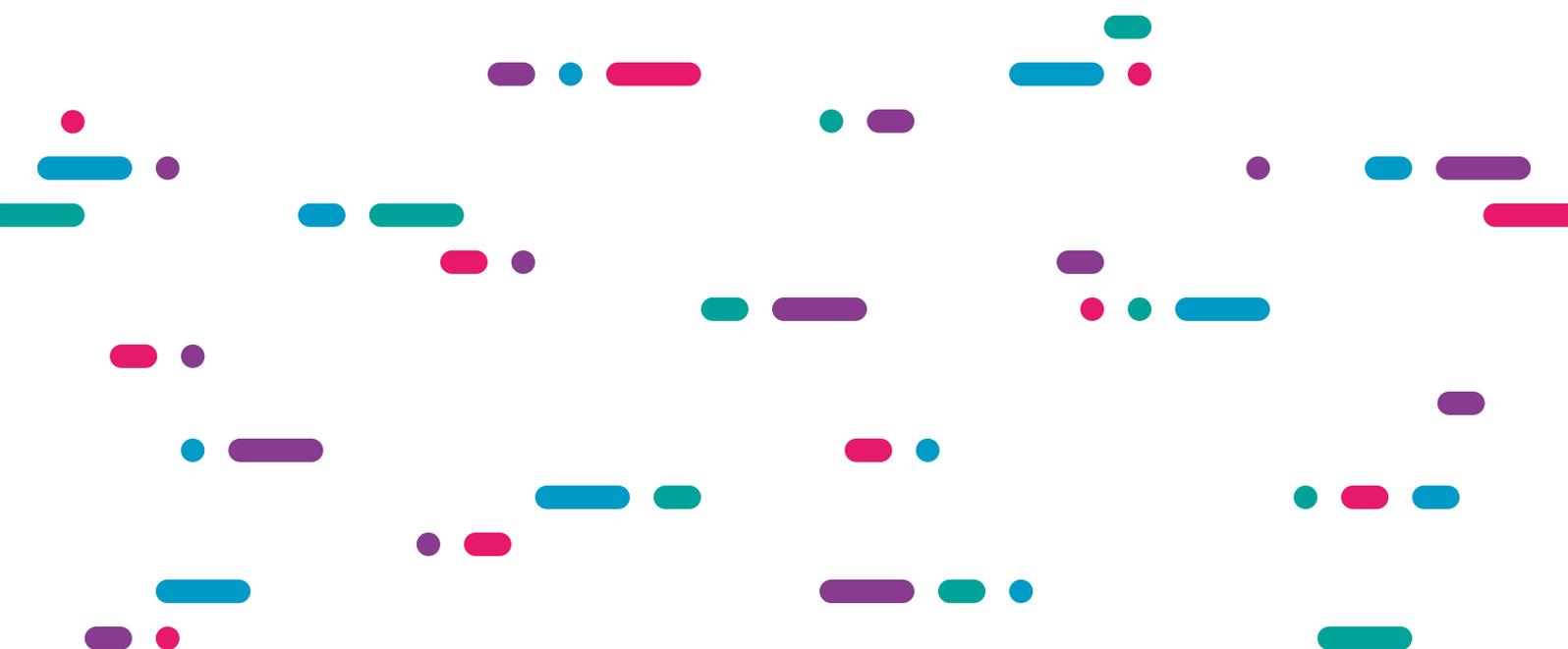
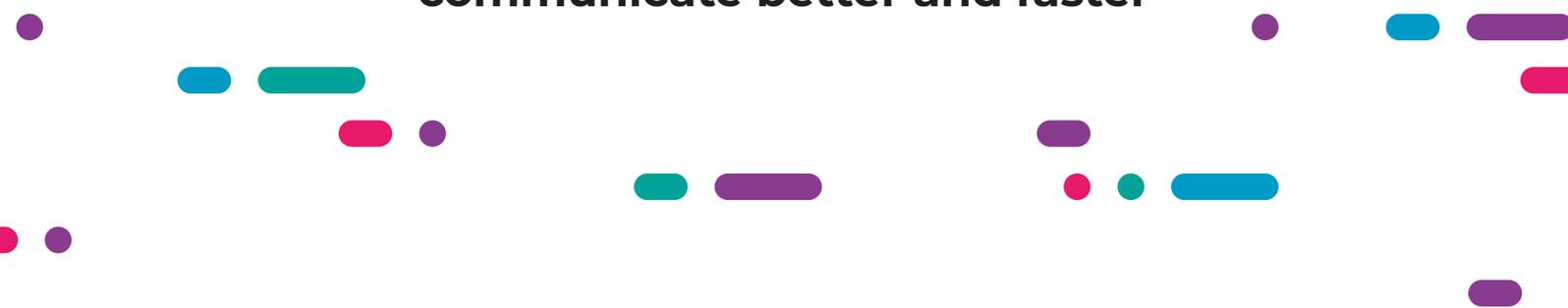




Bilancio di sostenibilità 2022



**Technology to help businesses
communicate better and faster**



Indice dei contenuti

Lettera agli Stakeholder	5
Nota metodologica	7
Governance	9
1. Growens	10
1.1 Chi siamo.....	11
1.2 Business Unit.....	12
1.3 Paesi di operatività	15
1.4 Storia	16
1.5 Vision, mission, valori e purpose.....	17
1.6 Mercato delle Marketing Technologies	19
1.7 Premi e riconoscimenti	20
2. Governance etica	21
2.1 Corporate Governance	22
2.2 Investor Relations.....	24
2.3 Anticorruzione, concorrenza leale e legalità	27
2.4 Code of Business Conduct	28
2.5 Rating di Legalità.....	29
3. Gli Stakeholder di Growens e la materialità	30
3.1 Dialogo con gli Stakeholder.....	31
3.2 Analisi di materialità	33
4. Risk Management	36
4.1 Impatti inside-out	37
4.2 Impatti outside-in	42
5. Crescita economica e performance finanziarie	43
5.1 Valore economico generato e distribuito.....	44
5.2 Contributi per investimenti in Ricerca e Sviluppo.....	47
5.3 Approccio fiscale trasparente.....	48
6. R&S, innovazione e design	50
6.1 Ricerca e sviluppo, innovazione e design	51
6.2 Innovazione tecnologica.....	52
6.3 Innovazione di prodotto.....	58
6.4 Design	63
6.5 Innovation Blog.....	75

Environment	76
7. Relazione con l'ambiente	77
7.1 Approccio di Growens all'ambiente	78
7.2 Consumi ed emissioni	80
8. Relazione con i fornitori	86
8.1 Relazioni con i fornitori	87
Social	88
9. Relazioni con i dipendenti	89
9.1 Relazioni con i dipendenti	90
9.2 Salute e sicurezza dei lavoratori	96
9.3 Welfare per i dipendenti	96
9.4 Sviluppo delle persone	98
9.5 Total Rewards Program	101
9.6 Modello di Leadership	103
9.7 Pulse Survey	105
9.8 Programma Way of Working (WoW)	106
9.9 Cagliari Innovation Lab	107
9.10 Employer Value Proposition	108
10. Comunicazione interna e ingaggio	109
10.1 Comunicazione interna e ingaggio	110
10.2 Iniziative top-down	111
10.3 Iniziative bottom-up	112
10.4 Community interne	114
11. Relazione con i clienti	117
11.1 Ascolto, coinvolgimento e soddisfazione dei clienti	118
11.2 Protezione dei dati dei clienti	124
11.3 Evoluzione della Cyber Security	125
12. Relazione con la collettività	127
12.1 Associazioni sportive	128
12.2 Associazioni culturali e non-profit	130
12.3 Adesione ad associazioni	131
12.4 Creazione di cultura digitale	132
12.5 Relazioni con i media	136
12.6 Collaborazioni con scuole, università e centri di ricerca	138
GRI Content Index	141
Allegati	148

Lettera agli Stakeholder

Cari Stakeholder,

Siamo lieti di presentare la nuova edizione del Bilancio di Sostenibilità del gruppo Growens, il documento che riassume **obiettivi, attività, impatti e risultati** dell'Organizzazione nei confronti dei suoi Stakeholder.

Alla sua quarta edizione, il Bilancio si inserisce in un percorso di sostenibilità sempre più articolato e strategico, che mira alla **progressiva integrazione delle tematiche ESG** in ogni aspetto del business del Gruppo: dalle politiche in favore delle persone all'ampliamento delle attività legate alla sostenibilità ambientale; dal sostegno ai territori locali al supporto della popolazione ucraina.

Il 2022 è stato un **anno chiave** nell'evoluzione del Gruppo. Esattamente vent'anni prima, nel 2002, veniva fondato il primo embrione della Società che, nelle due decadi successive, sarebbe diventata il **Gruppo forte, sano e internazionale** che è oggi. Festeggiare questa milestone con tutti i dipendenti e i soci fondatori, in presenza, dopo anni di restrizioni imposte dalla pandemia da Covid-19, è stato indimenticabile.



Da sinistra, i co-fondatori e soci Luca Azzali, Matteo Bettoni, Nazzareno Gorni e Matteo Monfredini.

Guardare indietro, tuttavia, non ci basta. Il 2022 ha visto il Gruppo evolvere e allargarsi con l'**acquisizione di Contactlab**, società italiana di spicco attiva nei servizi di marketing in cloud. Dalla fusione di Contactlab con MailUp sta nascendo un **player di importanza eccezionale** nel panorama italiano (e non solo) delle tecnologie per il marketing - un fatto asseverato dalla recente operazione di cessione proprio di questo ramo d'azienda (insieme alla business unit spagnola Acumbamail) al **gruppo TeamSystem** per 70 milioni di euro.

Un riconoscimento importante del **valore creato sul mercato**, che fornisce a Growens importanti risorse per continuare il percorso di crescita e innovazione nel modo più fruttuoso e finanziariamente sicuro. Ma non solo: un riconoscimento anche a un **modo sano di fare imprenditoria**, rispettoso delle persone, delle comunità e dei territori, che vede nella legalità e nel business etico il perno della successo.

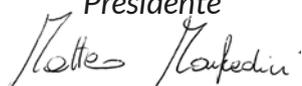
Sul piano macroeconomico, il 2022 è stato caratterizzato dalle gravi problematiche legate al **conflitto russo-ucraino**. Growens ha scelto una linea di **supporto alla popolazione aggredita**. Abbiamo sospeso ogni canone per i clienti ucraini, assicurando le nostre soluzioni a titolo gratuito fino a che sarà necessario; raddoppiato ogni donazione dei dipendenti a organizzazioni umanitarie in supporto alla popolazione in difficoltà; garantito ai dipendenti un monte ore da dedicare ad attività di volontariato a supporto dei rifugiati. Consapevoli che si tratti di piccole azioni all'interno di uno scenario ampio e complesso, ci impegniamo a dare il nostro contributo per far sì che i valori alla base della nostra cultura aziendale (in particolare caring e open-mindedness) ci guidino non solo nel business, ma anche e soprattutto nel **valutare l'impatto** sul mondo che ci circonda.

La visione ora è al futuro: abbiamo iniziato a porre le fondamenta per i prossimi venti e più anni del Gruppo, confermando gli investimenti nello sviluppo di **prodotti tecnologici sicuri e innovativi**, nel benessere delle persone che lavorano e interagiscono con noi a qualunque livello, nel compensare l'impatto ambientale che produciamo, e nel rendere le nostre comunità più **ricche, vivibili e digitalmente avanzate**.



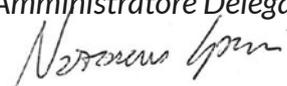
Matteo Monfredini

Presidente




Nazzareno Gorni

Amministratore Delegato



Nota metodologica

Scopo e finalità

Il presente Bilancio di Sostenibilità è il quarto documento realizzato da Growens S.p.A. finalizzato a comunicare in maniera trasparente a tutti gli Stakeholder i valori, le strategie e le performance direttamente collegate ai propri **impatti economici, sociali e ambientali**.

La redazione del presente Bilancio è un **esercizio di natura volontaria** per l'azienda, che non rientra nella casistica degli Enti di interesse pubblico di grandi dimensioni tenuti a rendicontare sulle loro performance non finanziarie ai sensi del Decreto Legislativo 254/2016.

La sostenibilità è l'elemento fondamentale su cui si basano le attività di Growens, ragione per cui si è deciso di redigere il Bilancio di Sostenibilità a partire dall'**Agenda 2030 dell'ONU**. I 17 Sustainable Development Goals (SDGs) rappresentano degli "obiettivi comuni" da raggiungere in ambiti rilevanti per lo sviluppo sostenibile.

Perimetro

Il perimetro di rendicontazione del presente Bilancio di Sostenibilità include **tutte le società del Gruppo facente capo a Growens S.p.A.**, che commercializzano i brand MailUp, Agile Telecom, Acumbamail, BEE, Contactlab e Datatrics a livello globale.

Le entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità sono le medesime nel rendiconto finanziario consolidato. L'approccio adottato per il consolidamento delle informazioni è il medesimo utilizzato in ambito finanziario ed eventuali limitazioni di perimetro sono indicate con una nota a piè di pagina all'interno del documento

Processo di rendicontazione e standard di reporting

Growens ha costituito un **gruppo di lavoro interno**, rappresentativo delle principali funzioni aziendali, allo scopo di raccogliere le informazioni richieste per il Bilancio di Sostenibilità, che viene visionato e approvato annualmente dal Consiglio di Amministrazione.

La rendicontazione riguarda il periodo **1° gennaio - 31 dicembre 2022** (in coerenza con il periodo del rendiconto finanziario) ed è stata realizzata in conformità alle linee guida **GRI Sustainability Reporting Standards** (di seguito GRI Standards), emanati nel 2016 dalla Global Reporting Initiative e aggiornati nel 2021. Il livello di applicazione dei GRI Standard corrisponde all'opzione "in accordance with" (cfr. GRI Content Index).

Eventuali limitazioni dell'informativa sono riportate in nota, così come il ricorso a stime ed approssimazioni nel calcolo degli indicatori.

Come richiesto dagli Standard, la fase di raccolta dei dati è stata preceduta dallo svolgimento della cosiddetta “**Analisi di Materialità**”, finalizzata ad identificare le tematiche rilevanti che rappresentano gli impatti più significativi dell'organizzazione sull'economia, sull'ambiente e sulle persone, inclusi quelli sui loro diritti umani.

Nel processo di analisi di materialità è stato **coinvolto anche il Top Management**, inclusi i membri del Consiglio di Amministrazione, per l'identificazione dei temi materiali di Growens.

Ogni feedback degli Stakeholder è utile a migliorare l'impegno di sostenibilità della Società e della sua rendicontazione.

Per approfondimenti, è possibile visitare il sito corporate growens.io oppure scrivere all'indirizzo email sustainability@growens.io.

Governance

Highlights



Rating di Legalità

Growens ha ottenuto il massimo punteggio di Rating di Legalità, a riconoscimento degli elevati standard di legalità.

Campioni della Crescita 2023

Growens è tra le 800 aziende italiane a più alta crescita secondo Repubblica Affari & Finanza.

Valore economico distribuito

Growens distribuisce il 99% del valore economico generato.

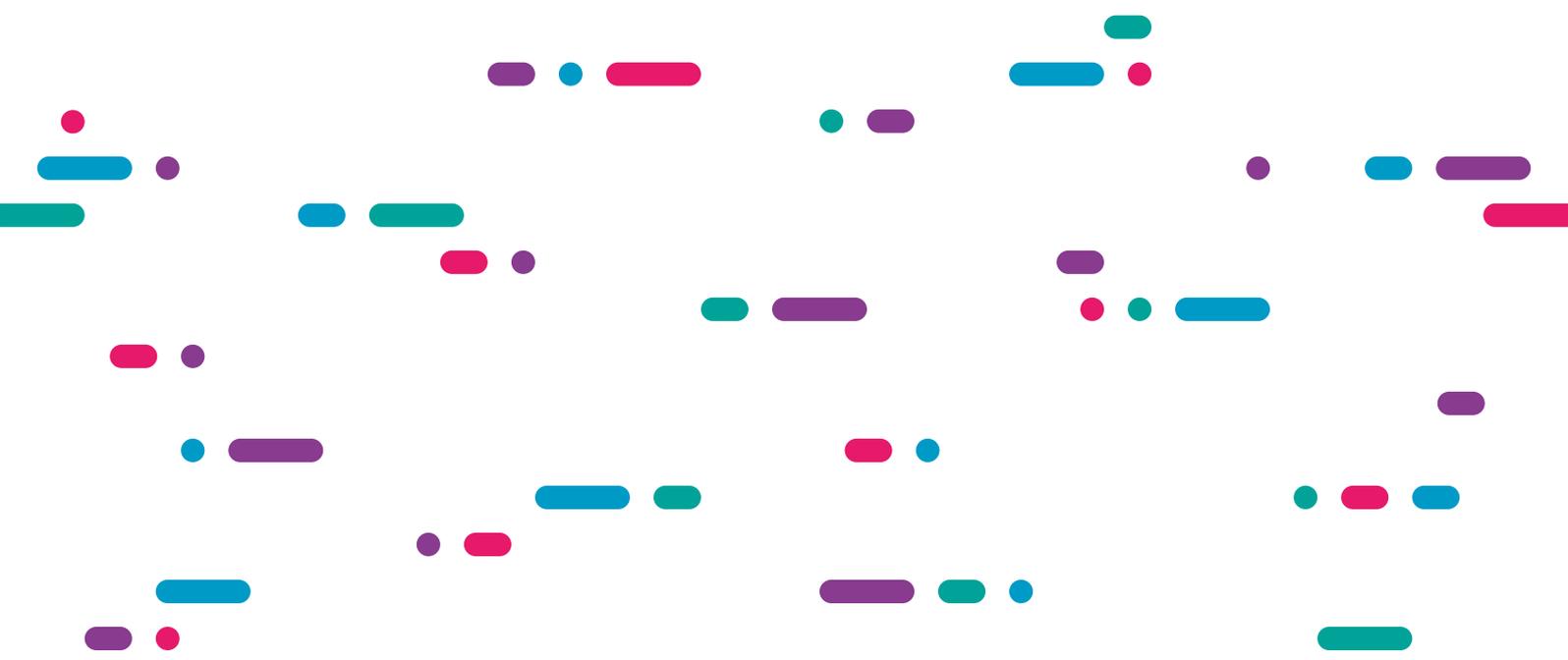
Innovazione e R&S

Al centro, sicurezza e affidabilità dell'infrastruttura e dei prodotti, sostenibilità ambientale e continua innovazione tecnologica.

1



Growens



Chi siamo

Growens (growens.io) è un gruppo industriale privato integrato che crea **tecnologie per il marketing predittivo, la messaggistica mobile e la creazione di contenuti**, pensate per le organizzazioni che desiderano comunicare in modo efficace con i propri clienti.

Design italiano, visione globale, attenzione alle comunità locali in cui è radicato: il Gruppo è caratterizzato dalla passione e dalla competenza delle sue persone, dalla scalabilità e redditività per i suoi investitori e dall'**innovazione per i suoi clienti**.



Fondazione nel 2002 a Cremona



400+ persone in 3 continenti



5 lingue parlate



26.000 clienti in 115 Paesi



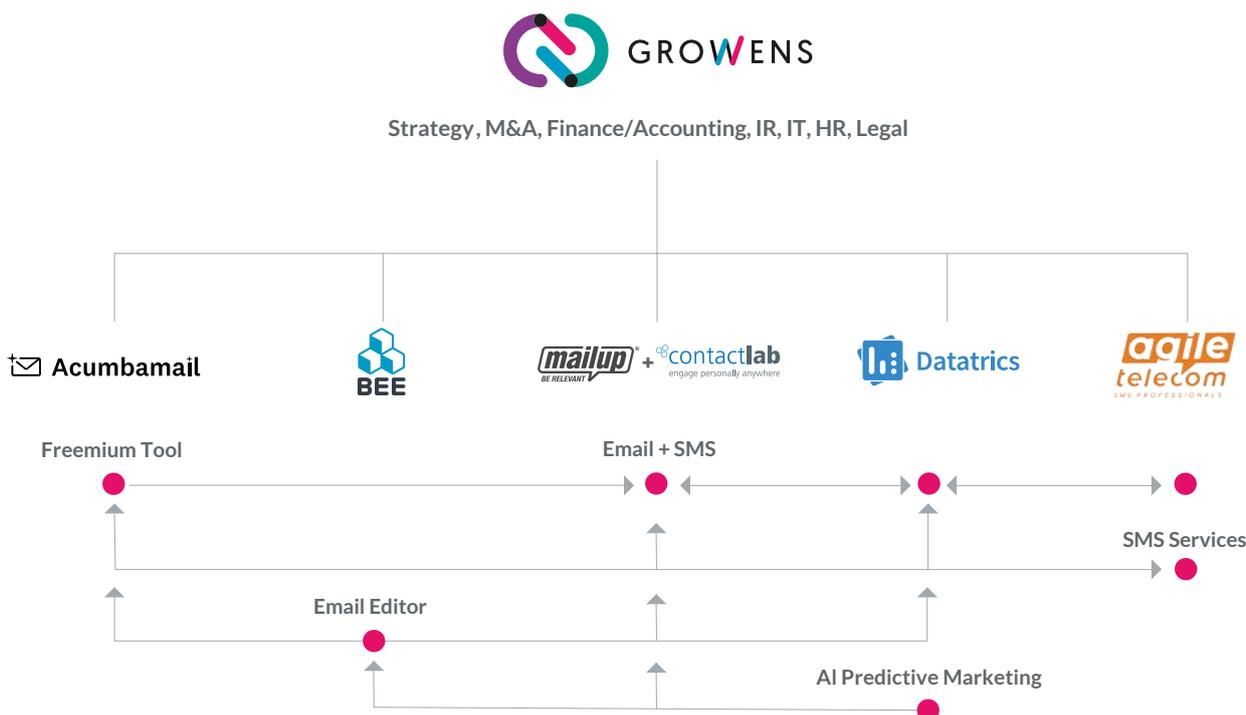
5 business unit

Business Unit

Nato dalla ricerca tecnologica e dal **successo di business di MailUp**, il Gruppo offre un'ampia gamma di soluzioni focalizzate sul messaging e la data-driven omni-channel marketing automation, utilizzate dalle aziende per dialogare con i propri clienti.

Cresciuto costantemente sia per linee interne sia tramite le acquisizioni di società affermate ed emergenti, **il Gruppo è oggi composto da 5 business unit**, operanti in settori e mercati complementari all'interno del panorama delle cloud marketing technologies.

Ha una presenza internazionale con uffici in tutto il mondo.





Agile Telecom

Consede in Italia, in qualità di provider di telecomunicazioni fornisce **servizi di messaggistica SMS all'ingrosso per finalità promozionali e transazionali** (password, notifiche, avvisi, etc). I suoi numerosi collegamenti diretti con carrier e operatori a livello globale, nonché la sua tecnologia proprietaria, garantiscono la consegna ottimizzata di messaggistica di alta qualità (sicurezza e bassa latenza).

agiletelecom.com



Datatrics

Datatrics è una scale-up olandese attiva nell'ambito del **Marketing Predittivo**, con la mission di aggregare marketing e tecnologia per consentire ai marketer di sfruttare il potere dei dati e dell'intelligenza artificiale.

Datatrics consente di collegare le fonti di dati di prima parte (come analytics, canali social, CRM e non solo) e di combinarle con fonti esterne (ad esempio dati atmosferici). Grazie a questi dati, Datatrics crea **profili cliente a 360°** che consentono di proporre contenuti personalizzati sul sito web, nelle email e negli annunci pubblicitari. Il tutto tramite una piattaforma online.

datatrics.com



BEE

BEE (BEE Content Design, Inc.) offre strumenti di design no-code che abilitano i business di ogni dimensione a creare velocemente **email e landing page d'impatto**. Con BEE Pro, design suite accessibile ovunque, e con BEE Plugin, soluzione embeddabile che si integra nativamente con tutte le principali piattaforme martech, le aziende si assicurano un branding uniforme e facile da gestire, oltre che la possibilità di collaborazione facile e veloce tra i team.

La visione di BEE punta alla **democratizzazione del content design**, con oltre 300.000 utenti mensili in oltre 20 lingue e da più di 150 Paesi. I suoi strumenti sono disponibili online sul sito beefree.io e sono embeddati in oltre 600 applicazioni SaaS.

beefree.io

 **Acumbamail**

Acumbamail

Provider di tecnologia **SaaS per email marketing** basato in Spagna, offre anche pacchetti SMS e servizi transazionali con un modello di business freemium e self-provisioning adatto a micro e piccole imprese. Consente di creare, inviare e gestire le proprie campagne monitorando le prestazioni in tempo reale.

acumbamail.com



MailUp+Contactlab

Strumenti avanzati di Marketing Automation, consulenza personalizzata, risorse formative e know-how ventennale: **MailUp** offre ad aziende di ogni dimensione tutto ciò che serve per strutturare **strategie evolute di marketing via Email, SMS e Messaging Apps**, in modalità SaaS. MailUp negli anni è cresciuta fino a diventare leader di mercato in Italia e a rafforzarsi costantemente all'estero.

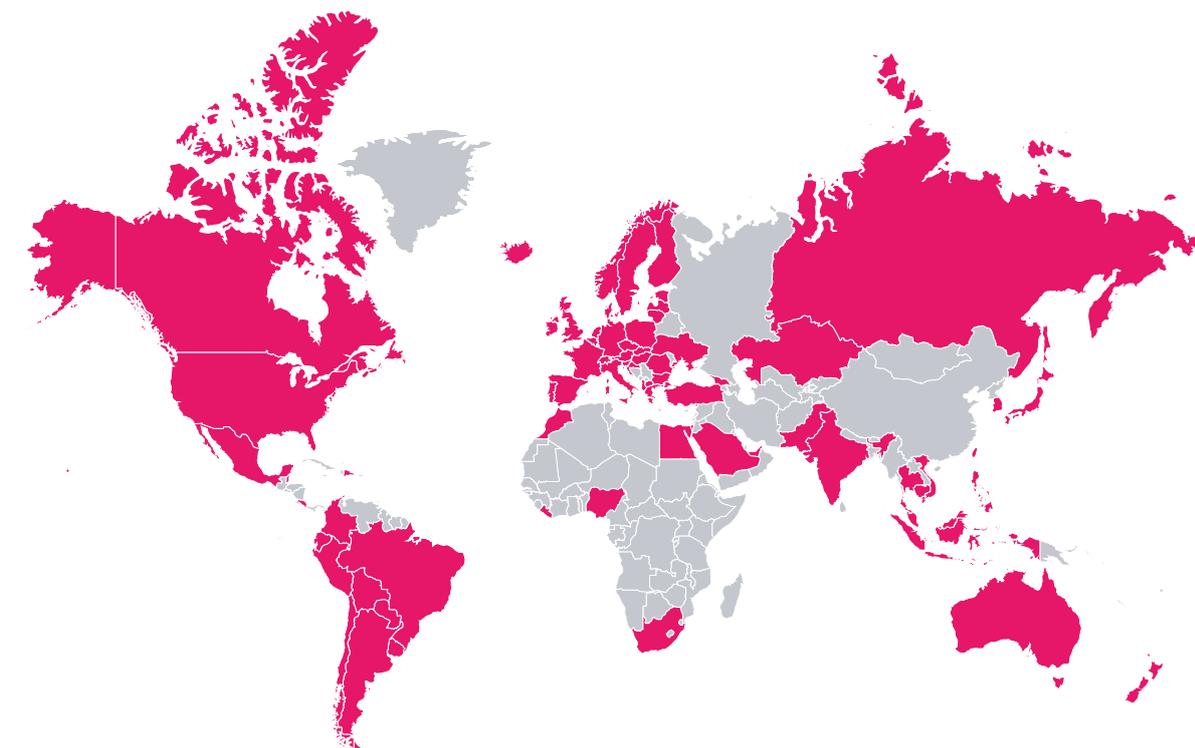
Oggi circa 10.000 aziende in tutto il mondo si affidano a MailUp come partner strategico per le proprie attività di marketing digitale.

mailup.it

Nata nel 1998, **Contactlab** offre ai brand una proposta integrata di prodotti e servizi per ottenere il massimo dalle loro **strategie di customer engagement**. La piattaforma Contactlab Marketing Cloud consente ai brand di aumentare il valore dei propri contatti, migliorando le conversioni, massimizzando le vendite e fidelizzando i clienti tramite messaggi personalizzati e in tempo reale.

Inoltre, Contactlab fornisce **servizi professionali di digital marketing**. Un team di esperti certificati sulle più importanti marketing cloud presenti sul mercato garantisce la gestione in full outsourcing delle attività di digital direct marketing.

contactlab.com



Paesi di operatività*

Italia	Monaco	Singapore	Ucraina
Francia	Turchia	Polonia	Guatemala
Stati Uniti	Filippine	Estonia	Nigeria
Svizzera	Argentina	Irlanda	Libano
Spagna	Messico	Nuova Zelanda	Macedonia
Germania	Finlandia	Cipro	Lituania
Olanda	Canada	Malesia	Kazakhstan
San Marino	Uruguay	Svezia	Marocco
Repubblica Slovacca	Brasile	Taiwan	Lettonia
Romania	Colombia	Porto Rico	Bahreïn
Malta	Ecuador	Federazione Russa	Mauritius
Gran Bretagna	Perù	Islanda	Albania
Belgio	Cile	Cina	Isole Vergini Britanniche
Bulgaria	Sud Africa	Corea Del Sud	Jersey
Portogallo	Kiribati	Vietnam	Bolivia
Croazia	Ungheria	Georgia	Belize
India	Indonesia	Thailandia	Repubblica Dominicana
Giappone	Lussemburgo	Costarica	Andorra
Slovenia	Norvegia	Arabia Saudita	Paraguay
Danimarca	Australia	Cambogia	Emirati Arabi
Turks And Caicos Islands	Israele	Pakistan	Territorio Britannico dell'Oceano Indiano
Repubblica Ceca	Austria	Egitto	
Grecia	Hong Kong	Panama	

* Paesi dove almeno una Business Unit ha avuto ricavi >€1k nel 2022.

Storia

La Società Capogruppo nasce nel 2002 a Cremona come piccola agenzia digitale fondata da **cinque giovani imprenditori**.

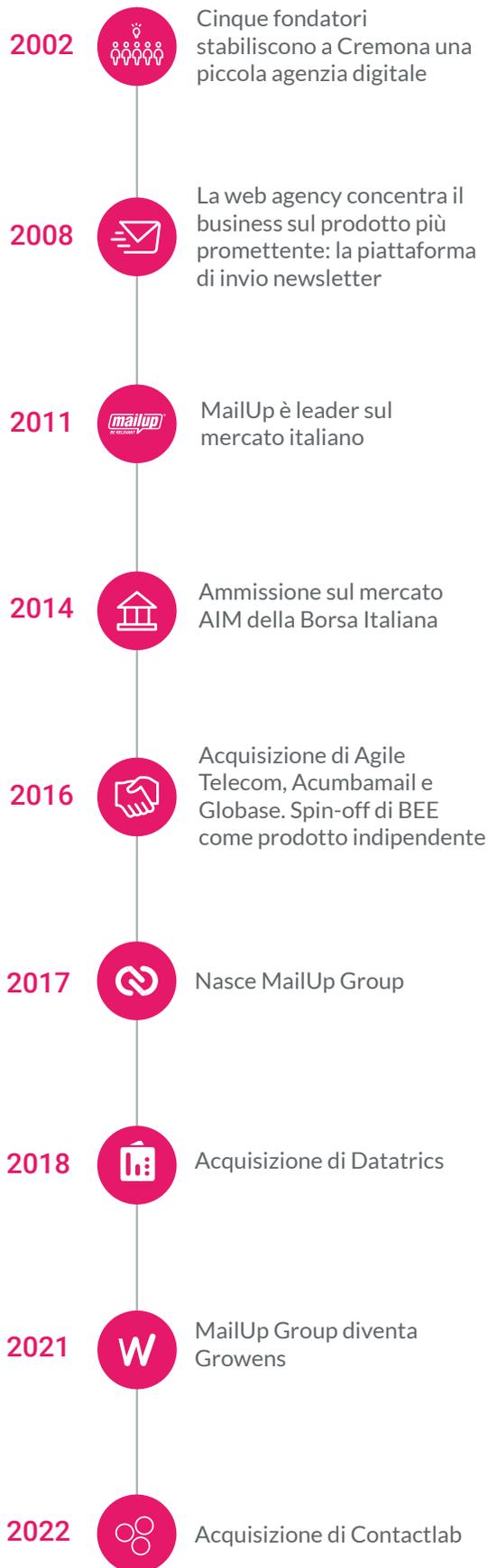
Tra i diversi prodotti digitali che sviluppa, uno in particolare dimostra presto un grande potenziale: la **piattaforma per invio newsletter**, poi rinominata MailUp. Nel 2008 l'agenzia concentra tutto il business su questa piattaforma, arrivando nel 2011 a essere **leader di mercato in Italia**.

In seguito all'ammissione alle negoziazioni delle proprie azioni ordinarie su Euronext Growth Milan (già AIM Italia) nel 2014, la Società sviluppa un portafoglio di brand e servizi verticalmente integrato attraverso un percorso di **crescita sia organica sia per linee esterne**.

Tra il 2015 e il 2018 **acquisisce Agile Telecom, Acumbamail, Globase e Datatrics**, espandendosi al contempo a livello internazionale. Completa l'offerta la startup **BEE**, nata come progetto interno e successivamente sviluppatasi come business unit indipendente.

Nel 2017 **nasce il brand MailUp Group**, che include la Capogruppo e le società acquisite, e che nel 2021 viene rinominato Growens. Nel 2022 viene acquisita **Contactlab**, tra le principali società italiane attive nei servizi di marketing in cloud.

I **cinque fondatori** sono oggi soci di controllo del Gruppo (con partecipazioni individuali superiori al 10%, riunite in un patto parasociale per il 50,1%) e parte del top management.



Vision, mission, valori e purpose

Vision

Essere un innovatore riconosciuto a livello internazionale in cui professionisti appassionati di tecnologia creano un ecosistema di soluzioni data-driven per gestire l'evoluzione delle modalità di comunicare con la clientela.

Mission

Portiamo crescita e innovazione tecnologica ai nostri clienti e investitori in tutto il mondo, grazie a strumenti di marketing e comunicazione etici e di facile utilizzo, sviluppati con passione da un team internazionale.

Valori

I quattro valori aziendali di Passion, Trust, Open-Mindedness e Caring guidano le nostre scelte strategiche e costituiscono le fondamenta per la crescita sostenibile del Gruppo.



Passion



Trust



Open-mindedness



Caring

Purpose

Promuoviamo un marketing sano e sostenibile attraverso tecnologie innovative che promuovono il benessere, la consapevolezza e il progresso digitale per la società, le imprese e gli utenti.

Il *purpose* fornisce le ragioni per cui l'Azienda esiste in relazione alla società, concentrandosi sul suo impatto sulla collettività. Fornisce inoltre un driver strategico per le scelte in tema di sostenibilità, sempre più strutturali nella pratica della Società.

L'impatto del Gruppo sulle comunità è identificato nel suo **contributo attivo al miglioramento e al progresso della società** attraverso un modo specifico di commercializzare i prodotti. L'Azienda alimenta un marketing positivo fornendo ai professionisti del marketing strumenti progettati per questo scopo.

Il concetto di "benessere", in particolare, comprende una serie di aspetti:

- **Benessere economico** per chi sceglie le soluzioni del Gruppo (soluzioni di qualità che portano valore e soddisfazione alle aziende)
- **Benessere emotivo** per gli utenti finali: le soluzioni del Gruppo sono progettate per promuovere il rispetto per gli utenti finali, la protezione dei dati e la rilevanza dei messaggi
- **Benessere sociale e umano per le comunità** in cui il Gruppo è radicato e per le persone che lavorano con esso a qualsiasi livello.

Il mercato delle Marketing Technologies (MarTech)

Il MarTech è un **ecosistema di soluzioni su cloud e di applicazioni tecnologiche** che hanno l'obiettivo di supportare le aziende nello sviluppo delle proprie strategie di marketing digitale. Questo ecosistema, a cui è riconducibile l'attività del Gruppo Growens, sta crescendo molto rapidamente ed è popolato sia da player medio-piccoli, focalizzati su specifiche nicchie o segmenti, sia da grandi imprese che coprono un'ampia gamma di servizi richiesti dalla clientela.

Nell'ultimo decennio, tecnologia e marketing tradizionale off-line hanno trovato un fertile terreno comune di sviluppo e contaminazione che ha portato alla **proliferazione di strategie, soluzioni e strumenti su cloud** che costituiscono l'ecosistema MarTech. Negli ultimi anni la crescita dell'ecosistema è stata esponenziale passando da circa 150 soluzioni applicative del 2011 alle 8.000 del 2020, mentre la stima complessiva dello spending a livello mondiale sulle marketing technology ha raggiunto i **121,5 miliardi di dollari**, raddoppiando sostanzialmente il proprio importo negli ultimi due anni nei mercati più evoluti come Stati Uniti e UK (fonte: chiefmartech.com).

I principali trend tecnologici che stanno attualmente interessando il MarTech sono rivolti allo sfruttamento delle potenzialità derivanti dalla **raccolta ed elaborazione dei Big Data**, interni ed esterni, attraverso l'Intelligenza Artificiale ("AI"), mentre, dal lato della struttura del mercato, sono attesi **fenomeni di concentrazione su larga scala** derivanti da un'intensa attività di Merger & Acquisition.

I segmenti in cui si colloca il **Gruppo Growens** all'interno dell'ecosistema MarTech sono i seguenti:

- **Email Marketing**, per il quale si prevede un incremento del numero degli utilizzatori da 3,9 miliardi nel 2019 a 4,3 nel 2023, mentre nel solo 2019 sono state inviate e ricevute 293,6 miliardi di email, numero che è previsto attestarsi a 347,3 miliardi nel 2022¹.
- **Mobile Marketing/Text Messaging**, stimato in crescita da circa USD 4,1 miliardi nel 2019 a USD 17,8 miliardi nel 2027².
- **Marketing Automation**, il cui mercato globale è stato valutato USD 4,1 miliardi nel 2019 con previsione di crescita più che doppia entro il 2027 per attestarsi a circa USD 8,7 miliardi con un CAGR del 9,8% nel periodo 2020-2027³.

¹ Fonte: Arrowhead equity research del 14/12/2021, [clicca qui](#)

² ibid.

³ Fonte: Marketing Automation Market Size, [clicca qui](#)

Premi e riconoscimenti

La crescita e i successi di Growens sono stati riconosciuti a livello internazionale attraverso l'inclusione in prestigiose classifiche e l'ottenimento di premi.

EU Industrial R&S Investment Scoreboard

Growens si colloca tra le 1.000 imprese europee – tra cui solo 42 italiane – con i maggiori investimenti in Ricerca & Sviluppo. Lo certifica il rapporto Industrial R&S Investment Scoreboard dell'Unione Europea.

[Maggiori informazioni](#)

Campioni della Crescita 2023

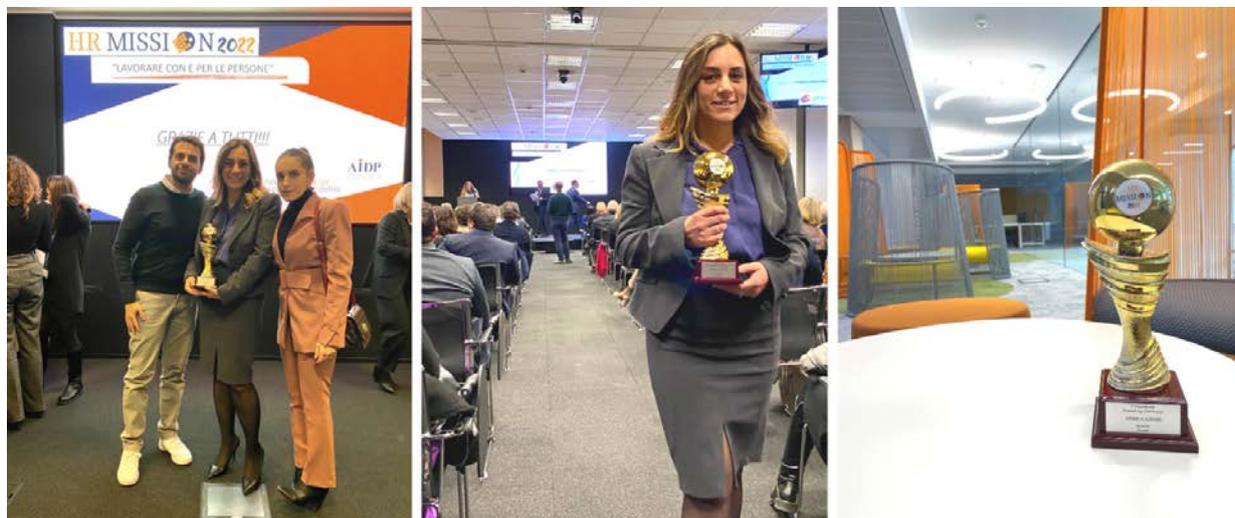
Growens è inclusa nella prestigiosa classifica delle 800 aziende italiane Campioni della Crescita 2023, stilata da Repubblica Affari&Finanza insieme all'Istituto Tedesco Qualità e Finanza (Itqf) su un campione di oltre 50.000 imprese.

[Maggiori informazioni](#)

HR Mission 2022

Enrica Lipari, People & Culture Director, è insignita del premio HR Mission 2022 da AIDP nella categoria Networking (territorio), grazie al progetto del Cagliari Innovation Lab.

[Maggiori informazioni](#)

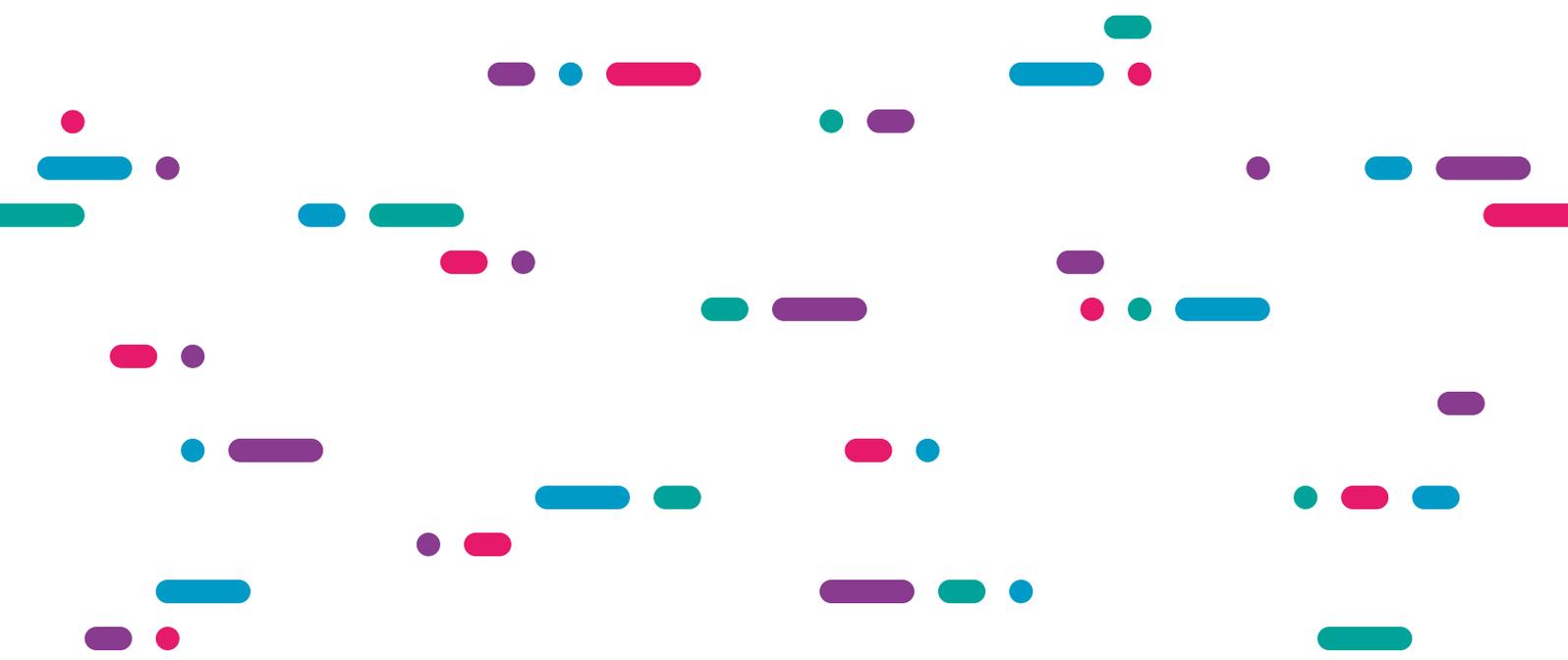


2



Governance etica

SDGs di riferimento



Corporate Governance

Gli **organi di governo di Growens** sono rappresentati dal Consiglio di Amministrazione (C.d.A.) e dal Collegio Sindacale.

Il modello di gestione e di governo è ispirato ai principi e alle logiche della sostenibilità, che rappresentano la prospettiva di riferimento fondamentale, unitamente alle disposizioni normative ed ai regolamenti.

Il sistema di Governance del Gruppo Growens prevede il **coinvolgimento diretto degli executive** nelle tematiche economiche, sociali e di sostenibilità. Questo modus operandi consente di realizzare processi decisionali snelli e rapidi, che da sempre contraddistinguono la Governance del Gruppo.

Il C.d.A. della Capogruppo definisce, altresì, **le linee di indirizzo del sistema di gestione dei rischi e di controllo interno** al fine di individuare, misurare, gestire e monitorare i principali rischi afferenti alle attività poste in essere dalle diverse società del Gruppo, identificando un livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici.

La **revisione legale dei conti** è affidata a BDO Italia S.p.A., società di revisione indipendente.

La gestione del Gruppo è supportata da un **sistema strutturato di reporting** sull'andamento del business e sull'avanzamento dei progetti fondamentali. Questo consente anche la corretta applicazione dei sistemi di remunerazione ed incentivazione, in un'ottica di sostegno e valorizzazione del merito e secondo il grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati, anche quelli di natura ambientale e sociale.

Il **Consiglio di Amministrazione di Growens S.p.A.** resta in carica 3 anni ed è composto da cinque membri, di cui tre con deleghe e uno in possesso dei requisiti di indipendenza previsti dall'articolo 148, comma 3, del D.Lgs. 58/1998 (TUF). L'età media dei consiglieri è di 47 anni. La presenza femminile è pari al 20% (1 consigliere).

Il consiglio di amministrazione di Growens S.p.A. si è **riunito 8 volte** nel corso dell'esercizio 2022, registrando il 98% di presenze.

Composizione degli organi sociali di Growens S.p.A.

Nome	Ruolo	Competenze
Consiglio di Amministrazione		
Matteo Monfredini	Presidente e CFO	Sviluppatore di software e imprenditore nel settore IT dal 1999. Co-fondatore di MailUp (poi Growens).
Nazzareno Gorni	Amministratore Delegato	Esperienza pluriennale nel settore IT, professore associato allo IULM e autore di libri sul tema del MarTech. Co-fondatore di MailUp (poi Growens).
Micaela Cristina Capelli	Amministratore esecutivo e Investor Relations Manager	Carriera pluriennale nell'Investment Banking. Le sue aree di competenza includono IPO, finanza straordinaria per le PMI e investimenti alternativi.
Armando Biondi	Amministratore non esecutivo	Imprenditore di successo nel campo IT e uno dei top business angels europei. Guest contributor per VentureBeat, Business Insider, Entrepreneur.com e Fast Company.
Ignazio Castiglioni	Consigliere Indipendente non esecutivo	Fondatore e Amministratore Delegato di Hat Orizzonte Group, asset manager alternativo italiano incentrato su strategie di private equity e infrastructure.
Collegio Sindacale		
Michele Manfredini	Presidente	Iscritto all'albo dei dottori commercialisti e all'albo dei consulenti tecnici presso il Tribunale di Cremona. Socio fondatore dello Studio Associato Pedroni a Cremona.
Fabrizio Ferrari	Sindaco Effettivo	Iscritto all'albo dei dottori commercialisti e socio dello Studio Associato Pedroni a Cremona. Sindaco e revisore in diverse Società.
Giovanni Rosaschino	Sindaco Effettivo	Iscritto all'albo dei dottori commercialisti e al registro dei revisori contabili. Consulente tecnico del Giudice per il Tribunale di Pavia.

Investor Relations

Ammessa alle negoziazioni sul mercato Euronext Growth Milan (già AIM Italia) dal 2014, Growens S.p.A. attribuisce una grande importanza e dedica la **massima cura alle attività di Investor Relations**, ovvero quelle attività di comunicazione e informazione finanziaria tra l'azienda e gli investitori.

La figura dell'Investor Relations Manager risponde quindi a un'esigenza di comunicazione della società con l'esterno e, attraverso lo svolgimento delle sue attività, anche in coordinamento con altre funzioni aziendali e di Gruppo, ha l'**obiettivo di valorizzare la percezione** da parte degli operatori finanziari, in particolare investitori professionali, istituzionali italiani ed esteri e qualificati, rispetto alle attività di business, alle strategie e alle prospettive future di Growens e del Gruppo.

L'attività di Investor Relations poggia sull'**ecosistema della reportistica di Gruppo**, che include diverse risorse e team di lavoro che collaborano a stretto contatto per garantire una informativa accurata e tempestiva.

Dal punto di vista dei **tool** si segnalano:

- Board, che consente l'aggregazione di dati gestionali con l'evidenziazione di KPI e altre metriche
- Oracle Netsuite, in quanto sistema ERP di accounting
- Zuora, che fornisce billing e relativi KPI

Dal punto di vista delle persone, i **principali attori coinvolti** nella raccolta, interpretazione, stesura e comunicazione dei dati della Capogruppo e del Gruppo sono:

- il Chief Accounting Officer
- il Business Controlling Manager, con i rispettivi team di lavoro
- il Presidente e Chief Financial Officer
- l'Amministratore Delegato
- il Consigliere Esecutivo e Investor Relations Manager
- l'intero Consiglio di Amministrazione e gli organi societari ed esterni (Collegio Sindacale e società di revisione) preposti alla revisione, controllo e approvazione dei dati contabili.

Gli **output** di tale sistema sono:

- Il bilancio di esercizio annuale, individuale e consolidato, sottoposto a revisione contabile completa da parte della società di revisione indipendente
- La relazione semestrale, individuale e consolidata, sottoposta a revisione contabile limitata da parte della società di revisione indipendente
- La comunicazione dei dati di vendita trimestrali e ARR dell'ultimo mese, non sottoposti a revisione contabile
- Le relazioni trimestrali, relative al primo trimestre e ai primi nove mesi dell'esercizio, non sottoposte a revisione contabile.

Tutti tali documenti sono **resi disponibili sul sito internet growens.io** immediatamente dopo l'approvazione, secondo il calendario societario pubblicato entro l'inizio di ogni anno finanziario.



Consulta
[i documenti](#)

Di tale pubblicazione viene data notizia mediante appositi comunicati stampa diffusi sui canali ufficiali di Borsa (SDIR), sul sito internet della società, alle mailing list degli investitori in italiano ed inglese.

Successivamente alla pubblicazione dei dati annuali, semestrali e trimestrali, il Presidente, l'Amministratore Delegato e l'Investor Relations Manager attivano una **conference call via web** durante la quale commentano i risultati di periodo. La registrazione è successivamente messa a disposizione in modo permanente sul sito corporate, growens.io.



Guarda le
[registrazioni](#)

L'obiettivo della rendicontazione sopra citata è **fornire con accuratezza e tempestività tutte le informazioni** sull'andamento dell'esercizio o dei periodi infrannuali semestrali o trimestrali a tutti gli Stakeholder interessati, che includono investitori sia individuali che istituzionali, italiani ed esteri.

Si segnalano inoltre le **comunicazioni price sensitive**, obbligatorie, nonché tutte le comunicazioni volte a fornire tempestivamente agli azionisti ed al mercato qualsiasi notizia rilevante riguardante il gruppo, diffuse mediante comunicati stampa. Nel corso del 2022 sono stati complessivamente diffusi 51 comunicati stampa di tipo finanziario.

51 comunicati
stampa finanziari

Tutta la documentazione contabile, finanziaria ed i comunicati prodotti dal Gruppo sono redatti e pubblicati **sia in italiano sia in inglese** e resi disponibili sul sito internet, anch'esso totalmente disponibile in versione bilingue su base volontaria.

Periodicamente l'Amministratore Delegato e l'Investor Relations Manager partecipano a **presentazioni ed incontri sia individuali sia di gruppo** con l'obiettivo di presentare il Gruppo e le relative performance. Le presentazioni aggiornate sono pubblicate sul sito alla sezione growens.io/it/presentazioni.

A titolo esemplificativo, nel corso dell'esercizio 2022 il Gruppo ha partecipato a **15 incontri plenari** (conferenze) e individuali (call o investor day), svoltisi sia in presenza che in modalità virtuale, incontrando 140 investitori attuali e potenziali.

15 incontri con 140
investitori attuali e
potenziali

Mensilmente gli investitori che lo richiedono ricevono una **newsletter** che raggruppa le principali notizie finanziarie.



[Iscriviti alla
newsletter](#)

Il Gruppo è inoltre assistito da **quattro corporate broker**, che producono ricerche indipendenti e che coadiuvano la società nell'attività di sales e marketing finanziario, contribuendo alla diffusione della *equity story* e alla generazione di contatti con investitori attuali e potenziali.

Le *equity research*, tutte redatte in lingua inglese, sono disponibili sul sito alla sezione growens.io/it/copertura-analisti/. Nel corso del 2022 sono state **pubblicate 27 equity research**.

27 equity research
pubblicate

Anticorruzione, concorrenza leale e legalità

Al fine di assicurare la correttezza e la trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali, anche in ottica prudenziale, la Società ha deciso di **adottare il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo** previsto dal Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231, che disciplina la responsabilità amministrativa degli enti.



[Per saperne di più](#)

Sin dal 2015, la Società ha recepito le prescrizioni del decreto legislativo n. 231/2001 e si è dotata di un **Organismo di Vigilanza (O.d.V.)** organizzato, in un primo momento, in forma consiliare e, dal 2018, in forma monocratica, che ha il compito, tra gli altri, di controllarne l'applicazione da parte dell'intera organizzazione.

Attraverso specifiche clausole contrattuali, Growens richiede a tutti i suoi partner e fornitori di non porre in essere (e a fare in modo che i propri dipendenti non pongano in essere) alcuni dei reati previsti dal D. Lgs. n. 231/01, di rispettare (e fare in modo che i propri dipendenti rispettino) **le previsioni contenute nel Codice Etico**, elemento fondamentale del Modello 231 adottato, mediante la presa visione dei contenuti dello stesso e la dichiarazione della consapevolezza che la violazione delle disposizioni ivi contenute comporta per la società il diritto alla risoluzione del rapporto contrattuale.



[Per saperne di più](#)

Anche grazie a queste misure, nell'anno e sin dalla costituzione della società non si è presentato **alcun caso (reale o potenziale) di corruzione attiva o passiva**.



Nessun caso di corruzione attiva o passiva

Nell'ambito della pianificazione delle attività annuali in ambito 231, Growens, di concerto con l'O.d.V., intende proseguire con l'attività di formazione specifica erogata a più livelli in un'ottica di **continua e costante diffusione del Modello**, nonché con le attività di verifica periodica tramite l'effettuazione di 2 audit.

La rinnovata Procedura di Whistleblowing

Ai sensi dell'articolo 6 del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231, Growens S.p.A. è tenuta ad adottare, come infatti ha già adottato, una **Procedura Aziendale di Whistleblowing** che regoli le modalità con cui possono essere **segnalati illeciti o irregolarità** di cui si viene a conoscenza in ragione delle funzioni e attività svolte e che, successivamente all'entrata in vigore della recente Direttiva Europea sul Whistleblowing, è stata aggiornata di concerto con l'Organismo di Vigilanza di Growens S.p.A.



Consulta
[la Procedura](#)

Formazione 231

Nel corso dell'anno 2022, Growens, per il tramite dello stesso Organismo di Vigilanza, ha erogato **due sessioni formative specifiche** rivolte, l'una, ai componenti dell'organo amministrativo e al top management, incentrata sulla Parte Speciale del Modello dedicata ai "Reati di abusi di mercato", l'altra, alla divisione commerciale, tecnica e amministrativa che si occupa delle gare pubbliche e dei rapporti con la Pubblica Amministrazione e concernente la Parte Speciale del Modello dedicata ai "Reati contro la Pubblica Amministrazione".

Entrambe le sessioni, oltre ad una illustrazione delle specifiche Parti Speciali, hanno avuto un **taglio operativo**, proponendo esempi pratici e casi giurisprudenziali di responsabilità amministrativa degli enti, andando così ad illustrare al meglio i contenuti dei protocolli di controllo previsti nel Modello.

Code of Business Conduct

Growens, nel corso dei primi mesi del 2022, ha predisposto e diffuso a tutte le Società facenti parte del Gruppo un **Code of Business Conduct**, ispirato ai principi del Codice Etico di Growens e contenente i valori generali e i principi comportamentali di natura etica, generalmente condivisi e che devono essere **declinati nei comportamenti delle persone** del Gruppo, caratterizzandone l'attività e guidandone l'organizzazione aziendale.



[Per saperne di più](#)

Rating di Legalità

Nel gennaio 2021 la Società ha ottenuto il conferimento da parte dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) del **massimo punteggio di Rating di Legalità, 3 stelletto**, grazie all'integrazione del requisito premiale legato all'adozione di un sistema di Corporate Social Responsibility.



[Per saperne di più](#)

Nel 2022 è decorso il primo biennio dall'attribuzione del Rating di Legalità: Growens ha chiesto e ottenuto il **rinnovo del Rating** con conferma del medesimo punteggio già attribuitole.



[Consulta l'elenco pubblico](#)

Il Rating di Legalità è un **indicatore sintetico del rispetto di elevati standard di legalità** da parte delle imprese e del grado di attenzione riposto nella corretta gestione del business. Lo scopo del Rating è quello di **premiare le aziende che rispettano la legge**, sono trasparenti e operano secondo sani principi etici, consentendo un accesso a specifici vantaggi e benefici afferenti alle seguenti sfere.

Reputazione

L'impresa viene inserita in un **elenco pubblico** presente sul sito dell'AGCM e il rating viene inoltre automaticamente inserito in visura camerale. L'azienda può inoltre pubblicizzare l'ottenimento del Rating per aumentare le proprie opportunità di business, la trasparenza nei rapporti esterni e sul mercato, nonché l'immagine aziendale sugli Stakeholder e nel mercato.

Concessione di finanziamenti da parte delle Pubbliche Amministrazioni

Il Decreto prevede **diversi sistemi di premialità** che possono portare l'impresa che possiede un Rating di Legalità a una preferenza in graduatoria, a ottenere un punteggio aggiuntivo e a beneficiare di una riserva di una quota delle risorse finanziarie allocate.

Accesso al credito

L'impresa in possesso del Rating di Legalità può ottenere benefici in ordine alla **riduzione dei tempi e dei costi dell'istruttoria** e alla determinazione di condizioni economiche di erogazione (come, ad esempio, minori tassi di interessi).

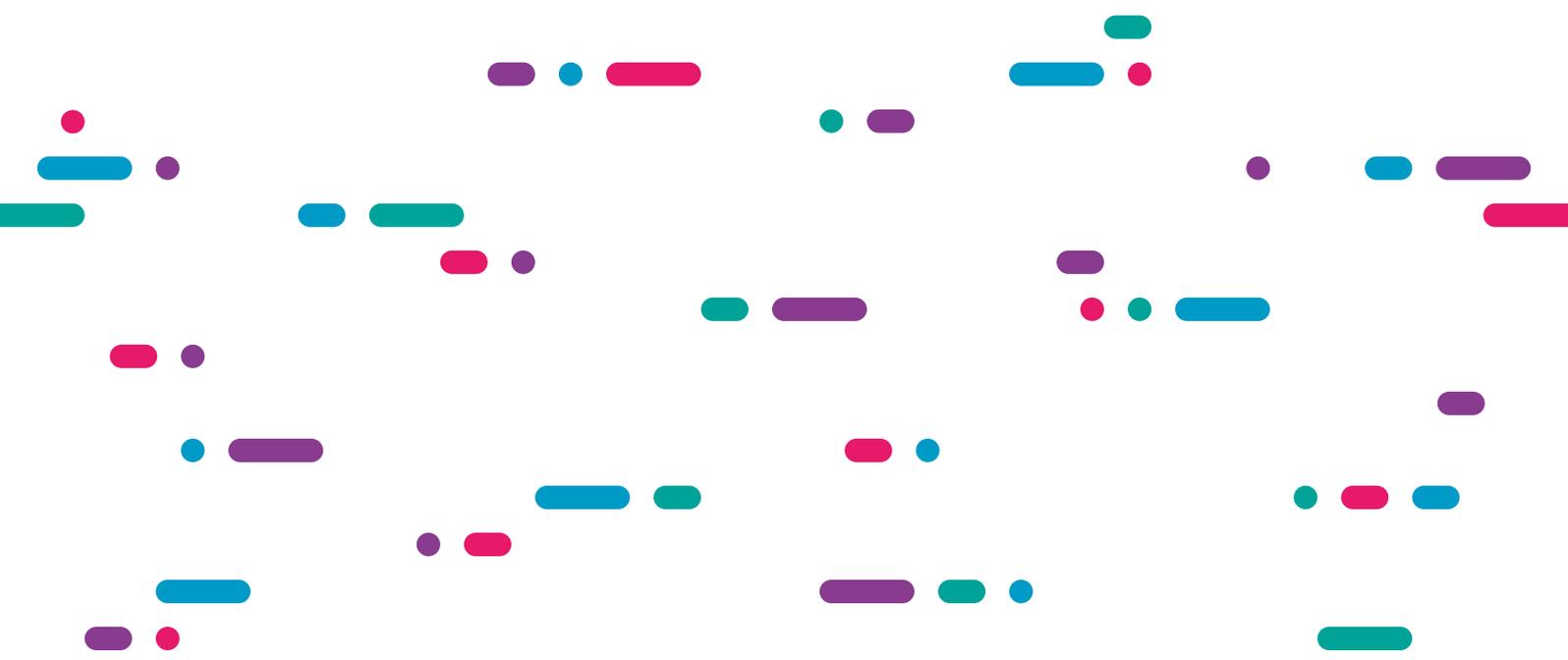
Inoltre, gli istituti di credito che omettono di tener conto del rating attribuito in sede di concessione dei finanziamenti alle imprese sono tenuti a trasmettere alla Banca d'Italia una dettagliata relazione sulle ragioni della decisione assunta.

3



Gli Stakeholder di Growens e la materialità

SDGs di riferimento



Dialogo con gli Stakeholder

L'operatività del Gruppo Growens si fonda su **iniziative di dialogo, consultazione ed engagement** che consentono una comprensione dinamica delle aspettative legittime degli Stakeholder e un'interazione funzionale a diversi aspetti quali, ad esempio, l'identificazione degli impatti del Gruppo sull'ambiente e sulle persone. In questo modo, il Gruppo è capace di creare valore condiviso a 360° nel lungo periodo.

Tali attività si confermano prioritarie allo scopo di definire e avviare processi che contribuiscano alla definizione di iniziative, progettualità e buone prassi fondate sui **principi della responsabilità sociale di impresa**.

Le modalità di coinvolgimento degli Stakeholder (esplicitate nel dettaglio, con riferimento alle varie Business Unit, nelle successive sezioni del Bilancio di Sostenibilità) prevedono accorgimenti specifici per **assicurare uno scambio significativo** funzionale al processo decisionale. In tal senso, il Gruppo adotta approcci specifici per evitare possibili ostacoli a tale coinvolgimento, ad esempio considerando le differenze di lingua e assicurando il rispetto della privacy e della libertà di espressione.



Modalità di coinvolgimento	Frequenza engagement	Obiettivi dell'engagement
 Dipendenti e collaboratori		
<ul style="list-style-type: none"> • Dialogo costante con Direzione Risorse umane • Incontri informali/istituzionali • Incontri di formazione • Iniziative di welfare aziendale • Intranet aziendale • Newsletter interne • Piano di comunicazione dedicato • Pulse survey • Performance Management 	Costante	<ul style="list-style-type: none"> • Informare sull'andamento della Società • Supportare l'ingaggio e la partecipazione attiva alla vita aziendale • Diffondere una cultura condivisa basata sui valori aziendali • Formare le persone • Supportare il benessere e il work-life balance • Favorire la crescita personale e professionale • Monitorare il sentiment e il livello di benessere
 Azionisti e investitori		
<ul style="list-style-type: none"> • Assemblea degli Azionisti • Sito internet e social network • Incontri periodici • Comunicati stampa • Newsletter dedicate • Casella email dedicata 	Mensile	<ul style="list-style-type: none"> • Informare sull'andamento del business e del titolo • Notificare attività strategiche e operazioni ordinarie e straordinarie • Rispondere a domande
 Fornitori		
<ul style="list-style-type: none"> • Incontri commerciali • Partnership su progetti • Dialogo con i dipartimenti di Accounting 	Costante	<ul style="list-style-type: none"> • Definizione e condivisione di obiettivi • Collaborazione su progetti • Definizione delle forniture • Condivisione di buone prassi
 Clienti		
<ul style="list-style-type: none"> • Interazione tramite incontri commerciali e presentazioni • Incontri progettuali • Social network • Siti web e altri canali di comunicazione dedicati • Newsletter informative • Interviste telefoniche • Canali di supporto dedicati • Workshop e momenti di formazione 	Costante	<ul style="list-style-type: none"> • Supportare il dialogo e la relazione • Individuare opportunità commerciali • Garantire il miglior livello di servizio e di supporto • Favorire la formazione digitale del cliente e l'adozione di strumenti avanzati
 Istituzioni e comunità locali		
<ul style="list-style-type: none"> • Enti di controllo e regolatori: incontri - invio e scambio di comunicazioni per adempimenti o richieste specifiche • Comunità locali: incontri con i rappresentanti delle comunità locali - partecipazione e supporto a eventi sul territorio - collaborazione e supporto con Università, centri di ricerca e organizzazioni per lo sviluppo delle persone e del territorio 	Occasionale	<ul style="list-style-type: none"> • Instaurare rapporti trasparenti e collaborativi con enti e comunità • Assicurare adempimenti tempestivi e accurati relativamente a normative o richieste • Supportare lo sviluppo del territorio e delle comunità locali mettendo a disposizione persone, risorse e know-how • Integrare la realtà aziendale nel territorio
 Media		
<ul style="list-style-type: none"> • Interviste • Sito web istituzionale • Comunicati stampa 	Mensile	<ul style="list-style-type: none"> • Rendere noto l'andamento del business • Pubblicizzare le principali novità di prodotto, innovazione e processi del Gruppo Growens • Fornire informazioni trasparenti sulla Società e sulle attività di M&A

Analisi di materialità

Attraverso il Bilancio di Sostenibilità, Growens intende fornire ai propri Stakeholder una adeguata descrizione dei temi che rappresentano gli **impatti maggiormente significativi del Gruppo sull'economia, sull'ambiente e sulle persone**, inclusi quelli sui diritti umani.

Per il quarto anno consecutivo, l'azienda ha deciso di svolgere un processo di aggiornamento dell'**analisi di materialità**, in quanto prezioso strumento in grado di intercettare le esigenze informative da includere nella rendicontazione.

Metodologia utilizzata per l'aggiornamento dell'analisi di materialità e l'individuazione delle tematiche potenzialmente rilevanti

Al fine di identificare i principali impatti che le attività del Gruppo generano o potrebbero generare sulla sfera ESG, è stato avviato un **processo strutturato** che ha permesso di definire nel dettaglio il contesto di riferimento all'interno e all'esterno dell'organizzazione.

I primi passaggi dell'attività sono stati i seguenti:

- **Condizione** di un'analisi di benchmark su un campione di 15 aziende competitor, *peer e comparable*
- **Disamina** della documentazione interna esistente, quali il piano strategico, le politiche e le procedure aziendali, i sistemi di gestione implementati e il piano di sostenibilità
- **Analisi** di documenti pubblici, articoli, statistiche, osservatori, studi di settore in merito agli impatti generati dalle società del settore IT
- **Valutazione** dei principali standard e framework internazionali adottati nella reportistica di sostenibilità (GRI Standard, SASB, TCFD), inclusi quelli di prossima pubblicazione (ESRS e IFRS Sustainability Standards)

Al termine di questa prima fase, gli impatti individuati sono stati clusterizzati in base al reciproco livello di affinità, al fine di ottenere un elenco più limitato di **14 tematiche ESG** da sottoporre a valutazione quantitativa da parte dei Vertici Aziendali (9 membri del top management) e da un campione rappresentativo delle principali categorie di Stakeholder del Gruppo:

- 27 clienti
- 75 dipendenti
- 1 investitore

Tali tematiche, a loro volta, sono state ricondotte alle seguenti aree:

- Area di governance
- Area finanziaria
- Area sociale
- Area infrastrutturale
- Area ambientale

Le tematiche sono state **sottoposte alle principali categorie di Stakeholder** dell'Azienda attraverso la somministrazione di un questionario online (in italiano, inglese o spagnolo a seconda del destinatario).

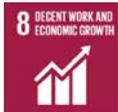
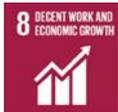
Attraverso il questionario, gli Stakeholder hanno espresso la propria valutazione in merito al **livello di rilevanza degli impatti non finanziari** (tenendo conto della loro entità/gravità e probabilità) che le attività aziendali del Gruppo Growens e della sua catena del valore generano o potrebbero generare sulla sfera economica, ambientale e sociale.

Al termine dell'intero processo, definendo come **soglia di materialità il valore 3,31** (media delle medie dei punteggi ottenuti per ogni tema), i risultati conseguiti hanno permesso di individuare e prioritizzare le **8 tematiche materiali** del Gruppo Growens, come di seguito riportate e approfondite nel capitolo "Risk Management" e nei rispettivi capitoli di riferimento.

Rispetto ai temi risultati materiali nel **precedente ciclo di reporting**, gli impatti identificati tramite il processo appena descritto hanno ricompreso il tema "Diversità e pari opportunità" e hanno escluso i temi "Anticorruzione, concorrenza leale e legalità", "Risk Management" e "Approccio fiscale trasparente".

L'azienda intende comunque **rendicontare** nel presente bilancio tali tematiche.

Tematiche materiali priorizzate e associate agli SDGs

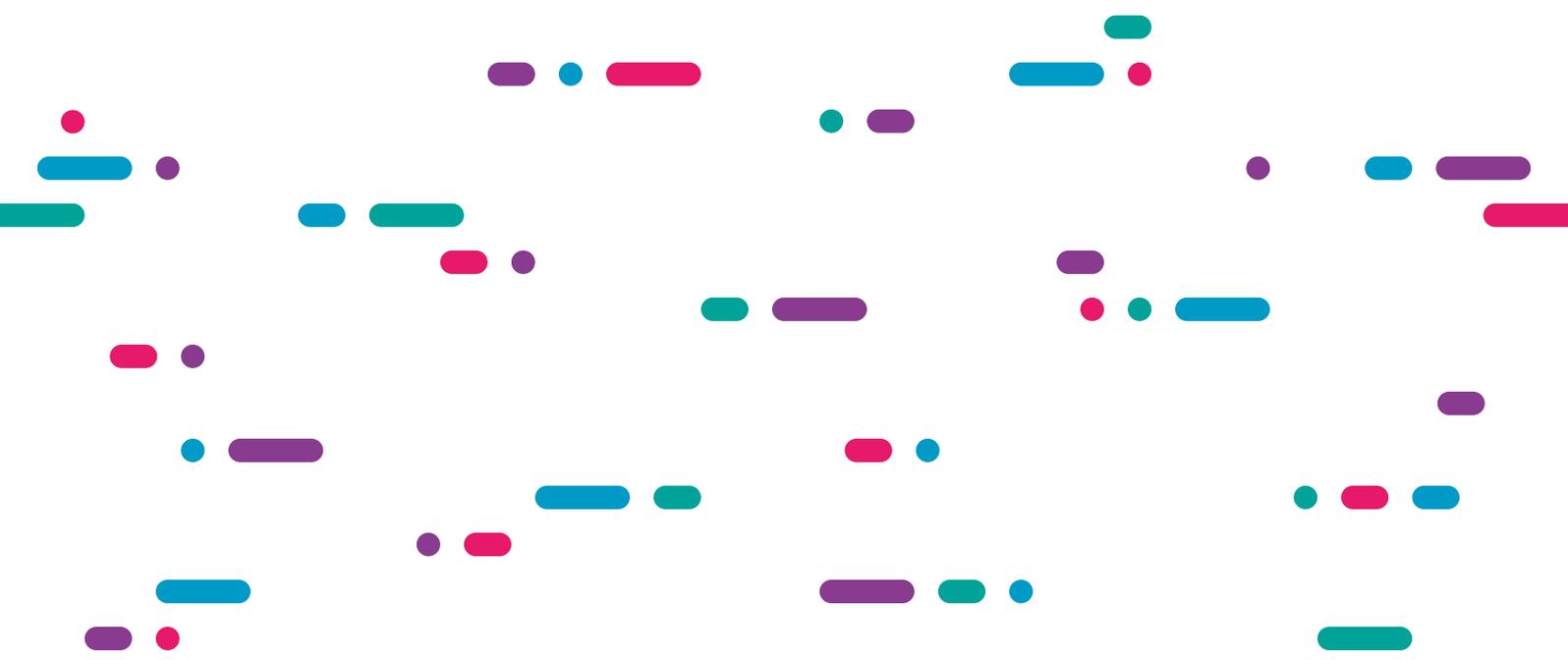
Area	Priorità	Tematiche Materiali	SDGs correlati
Area infrastrutturale	1°	Data protection e cyber security	 
	3°	Innovazione e R&S	
	4°	Qualità e sicurezza dei servizi	
Area sociale	5°	Diversità e pari opportunità	
	6°	Welfare e benessere dei dipendenti	 
	7°	Formazione e sviluppo delle competenze	
	8°	Soddisfazione e gestione delle relazioni con i clienti	
Area economica	2°	Crescita economica e performance finanziaria	   

4



Risk Management

SDGs di riferimento



Risk Management

Il Consiglio di Amministrazione svolge un ruolo centrale nel **sistema di gestione dei rischi**, in termini di indirizzo e di valutazione del processo e degli strumenti implementati. Tutti i responsabili delle principali funzioni aziendali, ognuno per la propria area di competenza, supportano il C.d.A. nell'identificazione dei rischi e delle opportunità legate ai temi ESG, nonché nell'implementazione di adeguate iniziative di gestione e controllo.

Impatti inside-out

Il Gruppo individua **gli impatti effettivi e potenziali sull'economia, sull'ambiente e sulle persone**, compresi quelli sui diritti umani di queste ultime, che si generano o si potrebbero generare nell'ambito delle sue attività e dei suoi rapporti di business.

Di seguito si specificano gli impatti positivi e negativi, effettivi e potenziali, del Gruppo raggruppati **secondo i temi materiali**. Le attività di Growens e i suoi rapporti commerciali da cui derivano tali impatti, le policy e le azioni intraprese per gestire i temi materiali e le attività di monitoraggio dell'efficacia delle azioni sono trattate nei singoli capitoli di approfondimento delle tematiche materiali.

Rischi infrastrutturali

Data protection e Cyber Security

Le aziende di servizi software e IT sono bersaglio di crescenti minacce alla sicurezza dei dati derivanti da **attacchi informatici e di ingegneria sociale**, che mettono a rischio i propri dati e quelli dei clienti. Growens attua specifiche pratiche e procedure per la gestione, la valutazione e il monitoraggio del rischio sulla privacy e sulla protezione dei dati dei propri Stakeholder.

Rischi	Opportunità
<ul style="list-style-type: none"> • Violazioni nella gestione dei dati dei propri clienti e degli utilizzatori finali dei servizi Growens • Mancato rispetto delle normative nazionali e internazionali in merito alla gestione dei dati personali 	<ul style="list-style-type: none"> • Creazione di un modello di gestione dei dati sensibili, in linea con i più alti standard internazionali, in modo da tutelare i propri clienti e rappresentare una best practice sul mercato • Diffusione, lungo tutta la catena del valore, delle proprie prassi di tutela dei dati individuali, con ripercussioni positive sul territorio di riferimento e sui diritti della collettività

Innovazione e R&S

La capacità di realizzare **soluzioni sempre più innovative e sostenibili** attraverso continui investimenti in ricerca e sviluppo consente a Growens di rimanere competitiva, migliorare la customer experience e contribuire al raggiungimento degli obiettivi mondiali di riduzione delle emissioni di CO₂.

Rischi	Opportunità
<ul style="list-style-type: none"> • Mancata disponibilità in tempo utile di soluzioni tecniche necessarie a soddisfare nuove normative in tema ambientale o di sicurezza, con conseguenze sugli impatti generati dal Gruppo • Mancato contributo allo sviluppo tecnologico del settore 	<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppo della ricerca scientifica - anche legata ai temi della sostenibilità e alla progettazione sostenibile dei propri servizi - contribuendo al progresso sia delle comunità locali, che del settore di business in cui Growens opera • Individuazione di soluzioni innovative e maggiormente tecnologiche rispetto a quelle attualmente adottate dal Gruppo, in grado di migliorarne le soluzioni fornite ai clienti e di far progredire la ricerca e l'innovazione

Qualità e sicurezza dei servizi

Al giorno d'oggi, il numero di dispositivi elettrici intelligenti e di sistemi in rete presenti nella vita quotidiana e nelle abitazioni è in rapido aumento. Growens si impegna costantemente nel **mantenere adeguati livelli di qualità del servizio fornito** nonché conformità ai requisiti di legge, al fine di migliorare sempre più la durata, la funzionalità e l'affidabilità dei dispositivi, e garantire un elevato livello di trasparenza e una maggiore libertà nell'uso del software.

Rischi	Opportunità
<ul style="list-style-type: none"> • Danni causati ai clienti a seguito dell'utilizzo dei servizi offerti da Growens, a causa di livelli di sicurezza degli stessi non sufficienti (sicurezza dei dati e delle informazioni) • Riduzione della soddisfazione dei clienti dovuta ad una mancanza di qualità nei servizi del Gruppo 	<ul style="list-style-type: none"> • Elevata soddisfazione dei clienti serviti dal Gruppo, grazie all'attenzione posta nell'offrire un servizio di massima qualità e alla cura dei dettagli e della sicurezza • Tutela dei clienti attraverso un'attenta garanzia del rispetto di tutte le normative in merito a un utilizzo sicuro e privo di rischi dei servizi/dati

Rischi economici

Crescita economica e performance finanziarie

La sostenibilità economica e l'equilibrio finanziario sono condizioni essenziali per l'operatività delle imprese e per assicurare **una adeguata distribuzione del valore economico generato** a favore dei propri Stakeholder (dipendenti e fornitori in primis). La creazione di valore per l'impresa è intesa da Growens come la capacità di **mantenere nel tempo gli equilibri economici** che caratterizzano la gestione aziendale nel rispetto del contesto in cui opera.

Rischi	Opportunità
<ul style="list-style-type: none"> • Mancata creazione e/o distribuzione di valore economico e occupazionale per gli Stakeholder con cui Growens interagisce 	<ul style="list-style-type: none"> • Migliorare le condizioni di vita delle comunità locali in cui il gruppo Growens opera, grazie alla distribuzione equa del valore economico generato dalle attività dell'Organizzazione • Disponibilità di capitale da investire in R&S per sviluppare servizi tecnologici innovativi e sostenibili capaci di soddisfare le esigenze dei clienti nel rispetto delle persone e dell'ambiente

Rischi sociali

Welfare e benessere dei dipendenti

Il Welfare aziendale è un impegno della Società che si riflette nella cura dei dipendenti a tutti i livelli. Politiche efficaci, efficienti e strutture di welfare (formali e non) consentono ai dipendenti di svolgere al meglio il proprio lavoro. Growens si prende cura del **benessere dei propri dipendenti** definendo e sviluppando iniziative di welfare aziendale e promuovendo l'equilibrio tra lavoro e vita privata.

Rischi	Opportunità
<ul style="list-style-type: none"> • Riduzione del commitment e della soddisfazione dei dipendenti a causa di uno scarso equilibrio vita-lavoro • Distribuzione non equa della ricchezza nei confronti dei propri dipendenti, riscontrabile in una mancanza di servizi essenziali, in una retribuzione non adeguata e/o nell'assenza di servizi di welfare accessori 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento della soddisfazione personale dei dipendenti, tramite iniziative di redistribuzione della ricchezza e grazie a politiche di conciliazione vita-lavoro • Maggiore attrattività per i giovani talenti che possono portare innovazione alla Società, riflettendosi in maggiore qualità dei servizi per i clienti

Diversità e pari opportunità

I dipendenti contribuiscono in modo determinante alla creazione di valore nel settore dei servizi software e IT. Il settore è caratterizzato da una rappresentanza relativamente bassa di donne e minoranze; gli sforzi per reclutare e sviluppare pool di talenti diversi possono servire ad affrontare la carenza di personale e, in generale, a migliorare il valore dell'offerta aziendale.

Una **maggiore diversità nella forza lavoro** favorisce l'innovazione e aiuta l'Azienda a comprendere le esigenze di una clientela diversificata e globale.

Rischi	Opportunità
<ul style="list-style-type: none"> • Discriminazione e trattamento non equo delle persone sulla base di genere, religione, età, orientamento sessuale, provenienza geografica e altre caratteristiche individuali • Mancata valorizzazione delle diversità individuali, nella logica di favorire la crescita continua dell'organizzazione, del contesto e del territorio in cui essa opera • Generazione di impatti sulla salute psicologica dei dipendenti a seguito di comportamenti stereotipati e discriminatori 	<ul style="list-style-type: none"> • Contributo allo sviluppo di maggiore conoscenza e consapevolezza rispetto alle tematiche di diversità e inclusione contribuendo allo sviluppo di un modello di società più inclusivo nel territorio di riferimento • Promozione della parità di trattamento e opportunità tra i generi all'interno dell'organizzazione aziendale, sia in relazione a figure professionali prettamente riconosciute come maschili sul mercato, sia favorendo l'accesso anche alle donne a posizioni apicali all'interno del Gruppo • Promozione di un ambiente inclusivo lungo tutta la catena del valore del Gruppo • Garanzia di inserimento nel mondo del lavoro di persone con disabilità motorie e psicologiche, grazie allo sviluppo di partnership con attori che operano all'interno del territorio di riferimento



Formazione e sviluppo delle competenze

Il settore IT registra da tempo una difficoltà nella ricerca di personale specializzato. **Growens investe nella formazione dei propri dipendenti**, che ritiene fondamentale per l'evoluzione professionale e l'ampliamento delle skill presenti in Azienda.

Rischi	Opportunità
<ul style="list-style-type: none"> • Mancata soddisfazione delle aspettative e delle esigenze di crescita individuale e professionale delle risorse umane del Gruppo • Mancata implementazione di programmi di formazione con conseguente arresto della crescita delle competenze - hard e soft - dei dipendenti 	<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppo del capitale umano e trasmissione, alle nuove generazioni in ingresso, delle competenze di coloro che hanno una maggiore anzianità aziendale • Sviluppo e preservazione delle competenze specifiche del settore all'interno del territorio di riferimento, grazie a piani di formazione tecnica volti a creare un indotto occupazionale sul territorio

Soddisfazione e gestione delle relazioni con i clienti

In un mondo sempre più mobile, social e multicanale, cambiano le esigenze e i comportamenti degli utenti, e contemporaneamente emergono nuove opportunità di interazione. Growens garantisce **l'informazione e l'assistenza ai clienti** attraverso specifici servizi di Customer Care per ogni Business Unit e instaura un **rapporto con il cliente fondato su fiducia, correttezza e lealtà**.

Rischi	Opportunità
<ul style="list-style-type: none"> • Perdita di fiducia da parte dei clienti del Gruppo a seguito di notizie incerte o comunicazione mancante da parte dell'azienda • Dialogo e collaborazione mancanti con i propri clienti, con conseguenti difficoltà nello sviluppo di servizi capaci di rispondere alle esigenze del mercato e possibile perdita del cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Offerta di servizi in grado di soddisfare le richieste dei clienti, grazie all'avvio di percorsi di dialogo e collaborazione strutturati nei loro confronti • Consolidamento del rapporto con i propri clienti, tramite canali di contatto e dialogo continui e gestione trasparente delle informazioni

Impatti outside-in

Le tematiche materiali sono legate a effetti che possono essere rilevanti sia dal punto di vista dell'impatto verso l'esterno dell'azienda (*inside-out*) sia per i **rischi e le opportunità** che possono generare all'azienda sotto il profilo finanziario, ripercuotendosi sul valore dell'impresa stessa (*outside-in*). A tal fine, il Gruppo Growens analizza le proprie tematiche materiali anche dal punto di vista dei rischi "tradizionali".

Di seguito viene presentata una ulteriore tabella di raccordo che evidenzia come i temi di maggiore rilevanza per il Gruppo si leghino a rischi potenziali e quali presidi il Gruppo stesso adotti per mitigarli o eliminarli.

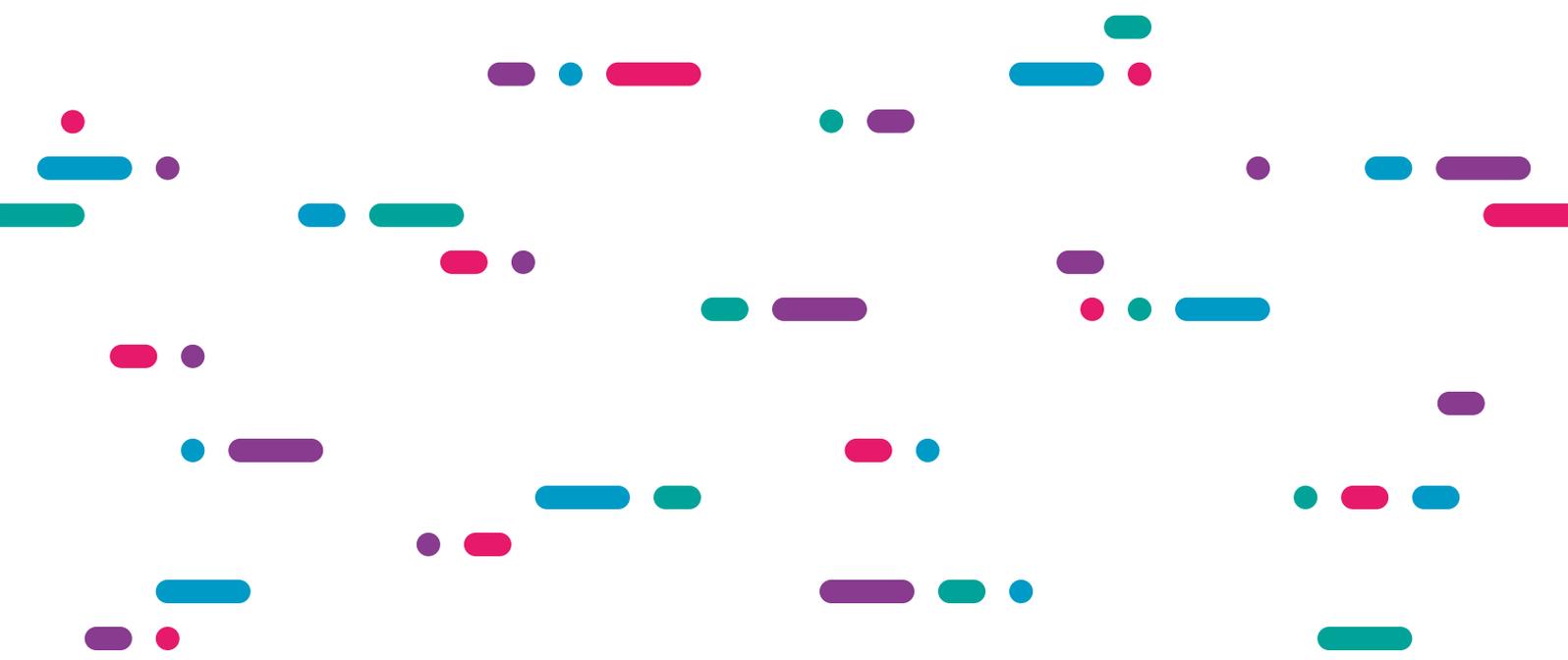
Tematiche materiali	Perimetro degli impatti	Rischi associati	Sistemi e strumenti a presidio
Area infrastrutturale			
<ul style="list-style-type: none"> Data protection e cyber security Innovazione e R&S Qualità e sicurezza dei servizi 	<p>Interno: tutto il Gruppo</p> <p>Esterno: Collaboratori Clienti Fornitori</p>	<ul style="list-style-type: none"> Rischio perdita di competitività Possibile tardiva e/o inadeguata risposta ai livelli di soddisfazione attesi dai clienti Rischio reputazionale Possibili criticità derivate dalla qualità dei servizi 	<ul style="list-style-type: none"> Attività di Information & Cyber Security Risk Assessment Sistema di gestione della Sicurezza delle Business Unit Group Data Protection Framework Monitoraggio mensile di NPS e dei KPI di CVM
Area economica			
Crescita economica e performance finanziaria	<p>Interno: tutto il Gruppo</p> <p>Esterno: tutti gli Stakeholder</p>	<ul style="list-style-type: none"> Rischio reputazionale Rischio strategico Rischio di compliance Rischio di liquidità 	<ul style="list-style-type: none"> Codice Etico Politica di pianificazione fiscale Processo di budget Controllo di gestione Review mensili con PPPK e analisi dei KPI di business
Area sociale			
<ul style="list-style-type: none"> Sviluppo professionale delle risorse umane Soddisfazione e gestione delle relazioni con i clienti Welfare dei dipendenti 	<p>Interno: tutto il Gruppo</p> <p>Esterno: Dipendenti e collaboratori Fornitori Clienti</p>	<ul style="list-style-type: none"> Rischio di aumento del turnover e perdita di personale competente e rilevante Rischio di aumento dello stress lavoro- correlato Rischio di incompetenza e negligenza Rischio reputazionale, anche in termini di perdita di fiducia da parte dei dipendenti e dei clienti Rischio di aumento di casi di discriminazione e non uguaglianza di trattamento 	<ul style="list-style-type: none"> Codice Etico Policy a favore dei dipendenti come: Way of Working; Total Reward; Employee Referrals; Internal Job Posting Monitoraggio mensile di NPS e dei KPI di CVM

5



Crescita economica e performance finanziarie

SDGs di riferimento



Valore economico generato e distribuito

La distribuzione del valore aggiunto costituisce il punto di contatto tra il profilo economico e il profilo sociale della gestione di Growens e consente di analizzare come la **ricchezza creata venga poi distribuita** dall'Azienda stessa a vantaggio dell'intero sistema con cui interagisce.

Valore Economico Generato

Nel 2022, il **Valore Economico Generato è risultato pari a EUR 103.632.732**, principalmente distribuito ai diversi Stakeholder con cui Growens entra in contatto nello svolgimento della propria attività, nel rispetto dell'economicità di gestione e delle aspettative degli interlocutori stessi.

Valore generato:
EUR 103,6 mln

Valore Economico Distribuito

Il **Valore Economico Distribuito**, pari a **EUR 102.852.320** (+48% rispetto al 2021), rappresenta **più del 99%** del Valore Economico Generato che, oltre a coprire i costi operativi sostenuti nell'esercizio, viene impiegato per **remunerare il sistema socioeconomico con cui il Gruppo interagisce**, tra cui il personale dipendente, i finanziatori e la collettività, attraverso l'insieme dei contributi liberali erogati.

99% del valore è
stato distribuito

Valore Economico Trattenuto

Infine, il **Valore Economico Trattenuto**, circa l'**1%** del Valore Economico Generato, rappresenta l'insieme delle risorse finanziarie dedicate alla crescita economica e alla stabilità patrimoniale del sistema impresa.

1% del valore è
stato trattenuto



Il **costo del personale** del Gruppo include il personale che svolge attività di ricerca e sviluppo sulla piattaforma MailUp e l'editor BEE (addetti allo sviluppo software e dell'infrastruttura tecnologica IT) ad utilità pluriennale, che è stato capitalizzato come Sviluppo Software e successivamente ammortizzato in tre anni.

Valore economico generato, distribuito e trattenuto (EUR)

	31.12.2022	31.12.2021	31.12.2020
Ricavi	102.004.119	70.159.782	63.701.333
Altri proventi	1.354.293	1.077.179	1.532.255
Proventi finanziari	274.320	113.887	90.050
Totale valore economico generato dal Gruppo	103.632.732	71.350.848	65.323.638
Costi operativi	78.355.074	53.721.351	48.970.557
Remunerazione del personale	24.544.116	14.957.115	13.026.718
Remunerazione dei finanziatori	297.212	105.569	86.084
Remunerazione degli investitori	-	-	-
Remunerazione della Pubblica Amministrazione	556.313	713.769	636.219
Liberalità esterne	212.231	0	15.721
Totale valore economico distribuito dal Gruppo	102.852.320	69.497.803	62.735.299
Svalutazione crediti	97.697	147.709	142.215
Differenze di cambio non realizzate	249.902	57.971	182.775
Rettifiche di valore di attività materiali e immateriali	3.850.637	2.661.338	1.868.113
Rettifiche di valore di attività finanziarie	1.542.000	150.666	154.510
Ammortamenti	5.305.453	3.770.938	3.412.025
Accantonamenti	-	-	-
Riserve	2.564.003	387.098	564.927
Valore economico trattenuto dal Gruppo	780.412	1.853.044	2.588.339

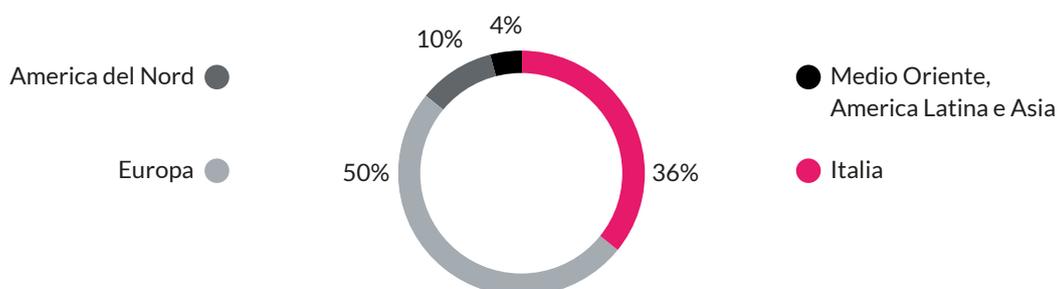
Le revenues relative al fiscal year 2022 **geograficamente** sono suddivise come di seguito:

- 36% Italia
- 50% Europa
- 10% America del Nord
- Restante 4% suddiviso tra Medio Oriente, America Latina e Asia

Ricavi per area geografica (EUR)

	31.12.2022	31.12.2021	31.12.2020
Italia	37.319.881	32.989.660	30.768.541
Europa	52.309.236	25.901.615	23.458.788
America del Nord	10.807.435	10.555.210	8.860.201
Medio Oriente, America Latina e Asia	2.748.037	1.790.476	2.146.057

Ricavi 2022 per area geografica



Contributi per investimenti di Ricerca e Sviluppo

Nel corso dell'esercizio 2022 il Gruppo ha proseguito la propria **attività di ricerca e sviluppo** portando avanti le operazioni già avviate negli anni precedenti e indirizzando i propri sforzi anche in nuovi progetti. Per lo sviluppo di questi, il Gruppo ha ottenuto **sussidi governativi pari a circa EUR 130.395**, corrispondenti all'erogazione del SAL 4 di rendicontazione del bando ICT Agenda Digitale per la controllante Growens.

Assistenza finanziaria ricevuta dal governo (EUR)

	2022	2021	2020
Credito d'imposta R&S e crediti d'imposta per bandi (EUR)	170.311	140.217	168.042
Contributi per investimenti, ricerca e sviluppo e altri tipi di contributi (EUR)	130.395	333.809	679.629

Il **delta** della tabella sopra esposta tra i valori del 2021 (comprensivi di Agile Telecom per facilità di confronto) e 2022 del contributo ricevuto, è dovuto al minor importo ricevuto da Growens S.p.A. del contributo del SAL 4 del Bando ICT rispetto a quello del SAL 3. Al contrario, il **credito d'imposta R&S** ottenuto nel 2022 registra un lieve aumento rispetto al 2021.

Nel dettaglio, nel 2022 **Growens S.p.A.** ha ottenuto un credito d'imposta per la ricerca e sviluppo pari a EUR 89.464,81 partecipando con i seguenti progetti:

- **Attività di Innovazione Tecnologica** per il miglioramento e la modifica della piattaforma MailUp
- Progetto **Cloud Computing**
- Completamento **progetto NIMP** New Innovation Multilateral Platform

Agile Telecom S.p.A. ha ottenuto un beneficio per il credito d'imposta R&S di EUR 80.846,51 con i seguenti progetti:

- **AntiPhishing:** sviluppo di un sistema antiphishing SMS A2P
- **Pocket Evolution:** sviluppo di una infrastruttura ottimizzata per il mercato del traffico SMS A2P, P2A o P2Pe prevedendo il deploy, l'integrazione o la connessione dei suoi sistemi con ogni ambiente di rete.
- **Routing Adattivo:** sviluppo di una logica di routing adattivo e semi-indipendente.

Per la parte di **contributi su bandi** e dettagli progetti si rimanda alla Relazione sulla Gestione del bilancio annuale.

Approccio fiscale trasparente

Growens è consapevole del proprio ruolo sociale, non solo in termini di impiego, ma anche in virtù delle imposte che si trova ad erogare sulla ricchezza prodotta. Proprio il pagamento delle imposte costituisce uno degli elementi fattivi della responsabilità sociale in carico a Growens, responsabilità che si estrinseca nell'**osservanza delle norme tributarie e della legislazione** nel suo complesso.

Growens si impegna ad applicare la **legislazione fiscale in vigore nei Paesi in cui opera**, assicurando che siano osservati lo spirito e lo scopo che la norma o l'ordinamento prevedono per la materia oggetto di interpretazione.

Nei casi in cui la disciplina fiscale alimenti dubbi interpretativi o difficoltà applicative, viene perseguita una linea interpretativa ragionevole, avvalendosi di professionisti esterni e della interlocuzione con l'Autorità fiscale.

Una parte molto significativa delle attività di Growens è svolta **in Italia**, dove viene corrisposta la maggior parte delle proprie imposte non avendo mai perseguito una politica di pianificazione fiscale volta a spostare la propria tassazione in cosiddetti "paradisi fiscali".

L'approccio alla fiscalità di Growens risulta quindi improntato **alla trasparenza ed alla totale aderenza alle normative locali**, curando l'ambito della compliance e intercettando tutte le novità normative per ottemperare nelle tempistiche previste.

La governance del controllo fiscale è demandata alla **Direzione Amministrativa** che, attraverso l'impiego di personale adeguatamente formato e competente e con il supporto di consulenti esterni, vigila sulla correttezza delle operazioni ed applica la corretta normativa.

Tutte le richieste effettuate a Growens dalle autorità fiscali vengono gestite all'interno del corretto flusso informativo con un approccio da parte del Gruppo di totale trasparenza e dialogo costruttivo. Nel 2022 **non sono stati registrati contenziosi o contestazioni** di tipo fiscale.

Applicazione della legislazione fiscale dei Paesi in cui opera

Nessun ricorso a "paradisi fiscali"

Nessun contenzioso di tipo fiscale

Documentazione di Transfer Pricing (TP)

Inoltre, la società Growens S.p.A. ha redatto la documentazione di **Transfer Pricing (TP)** afferente al periodo d'imposta 2021.

Questa documentazione è destinata a consentire il **riscontro della conformità al principio della libera concorrenza** delle condizioni e dei prezzi di trasferimento, praticati nell'ambito di operazioni infragruppo di cui all'articolo 110 comma 7 del Tuir.

Conformità al principio della libera concorrenza

È generalmente costituita da un documento denominato Masterfile, che raccoglie informazioni relative al gruppo multinazionale, ed a un documento denominato Documentazione Nazionale o Local File, contenente informazioni concernenti le operazioni infragruppo relative all'entità locale.

La metodica per la TP Documentation, desumibile dalle **Linee Guida OCSE**, comporta l'effettuazione di analisi approfondite aventi ad oggetto una molteplicità di aspetti, tra i quali:

Riferimento:
Linee Guida OCSE

- Il tipo di operazioni infragruppo da esaminare
- Le politiche commerciali realizzate dal gruppo multinazionale
- Le condizioni del mercato esistenti
- La contrattualistica di riferimento
- Un'analisi delle funzioni svolte, dei rischi assunti e dei beni strumentali (in particolare delle immobilizzazioni immateriali) utilizzati dalle parti coinvolte nell'operazione.

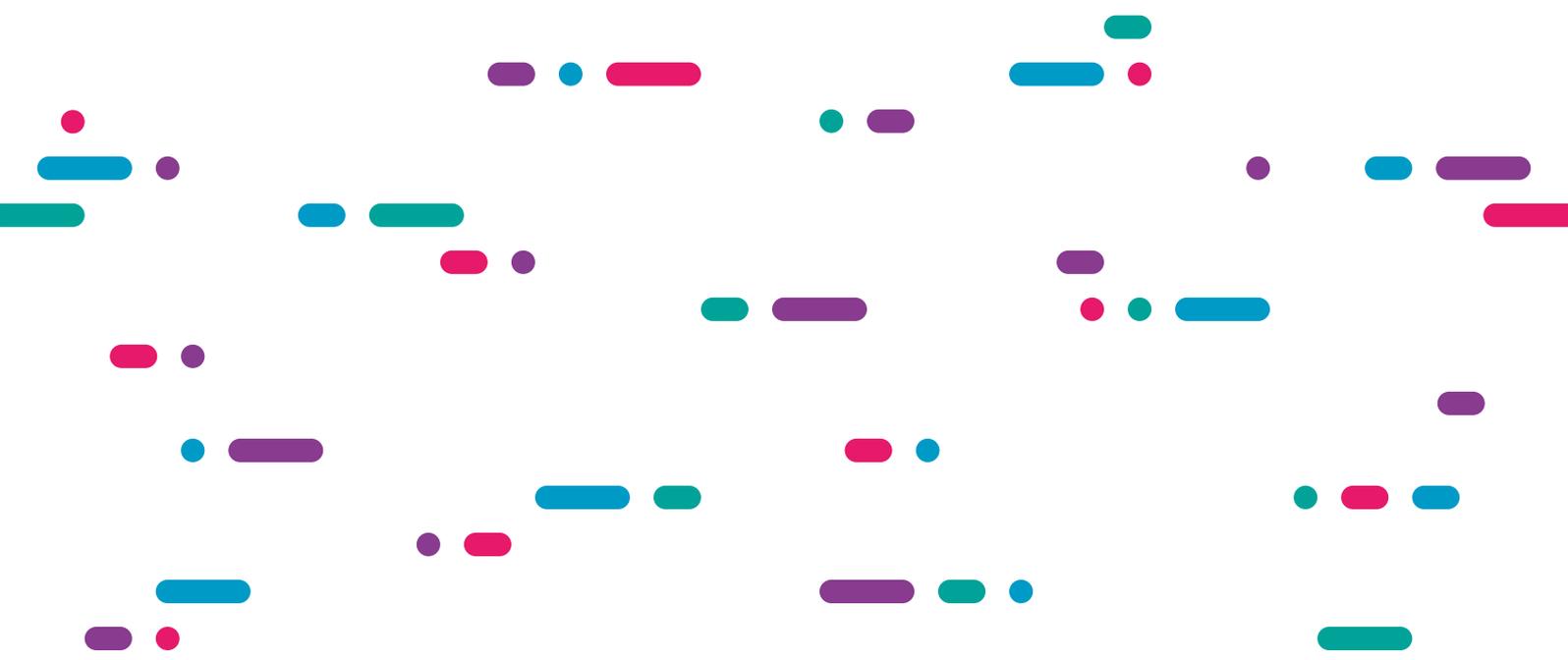
In tale ottica, la **documentazione sui prezzi di trasferimento** ha tra le sue finalità principali quella di dare evidenza delle ragioni per le quali le operazioni tra imprese associate siano conformi al principio di libera concorrenza, attraverso la **corretta definizione delle caratteristiche delle operazioni** tra imprese associate e l'individuazione di eventuali operazioni (o soggetti) comparabili.

6



R&S, innovazione e design

SDGs di riferimento



Ricerca e sviluppo, innovazione e design

In linea con il proprio core business, la crescita del Gruppo è sempre stata sostenuta da investimenti costanti e significativi in **innovazione tecnologica ed infrastrutturale**. Nel corso del 2022 il Gruppo ha proseguito la propria attività di Ricerca e Sviluppo (R&S), esplorando nuove idee progettuali e portando a termine con successo le operazioni già avviate negli esercizi precedenti.

Il contesto all'interno del quale Growens opera richiede infatti la **massima prontezza** in termini di evoluzione per poter rimanere competitivi e per fornire al cliente la miglior esperienza possibile.

I principi dell'innovazione in Growens

Per Growens, l'innovazione è il **fattore chiave per la crescita costante**, la sostenibilità economica e un migliore benessere delle persone. In sintesi, è l'unico modo per permettere al contesto in cui opera di svilupparsi.

Le capacità di innovazione del Gruppo includono l'abilità di comprendere e di **rispondere alle condizioni mutevoli del contesto**, così da perseguire nuove opportunità e da mettere a frutto le conoscenze e la creatività delle persone interne all'Azienda, anche in collaborazione con realtà esterne.

L'innovazione, in Growens, non riguarda esclusivamente la componente tecnologica: può manifestarsi in **un nuovo modo di lavorare**, in una nuova dashboard di visualizzazione dei dati, in una nuova funzionalità di prodotto o in una nuova North Star metric.

In breve, ecco **cosa significa innovazione** per Growens:

- **Creazione di valore:** creiamo valore per gli Stakeholder grazie all'implementazione, all'adozione e all'impatto di soluzioni nuove o di miglioramento
- **Leader orientati al futuro:** i nostri leader, a tutti i livelli, sono mossi da curiosità e coraggio. Sfidano lo status quo costruendo una visione e obiettivi stimolanti e coinvolgendo continuamente le persone per raggiungere tali obiettivi
- **Direzione strategica:** le attività di innovazione sono dirette verso obiettivi ambiziosi, allineati e condivisi, e sono supportate dalle persone e dalle risorse necessarie
- **Cultura:** valori e comportamenti condivisi, spinta ad aprirsi al cambiamento, attitudine al rischio e collaborazione consentono la coesistenza di creatività ed esecuzione efficace
- **Sfruttare le intuizioni:** utilizziamo diverse fonti interne ed esterne per costruire sistematicamente conoscenze approfondite, così da affrontare bisogni dichiarati e non dichiarati

- **Gestire l'incertezza:** valutiamo, soppesiamo e quindi gestiamo le incertezze e i rischi, impariamo dalla sperimentazione sistematica all'interno di una serie di opportunità e processi iterativi
- **Adattabilità:** affrontiamo tempestivamente i cambiamenti nell'organizzazione adattando strutture, processi, competenze e modelli di realizzazione del valore per massimizzare le capacità di innovazione
- **Approccio sistemico:** il nostro approccio all'innovazione si basa su elementi interconnessi e interagenti e su una regolare valutazione delle prestazioni e dei miglioramenti del sistema.

Innovazione tecnologica

Il dipartimento centrale di Information Technology si pone al servizio di tutte le business unit, per **guidarne le scelte tecnologiche** e abilitarne al contempo l'autonomia nello sviluppo dei diversi prodotti, sulla base di principi di scalabilità e miglioramento delle performance.

Nel contesto attuale, il dipartimento IT fornisce alle business unit l'esperienza, l'infrastruttura, gli strumenti e i dati per raggiungere i propri obiettivi.

Progetto Self-Service Analytics

Nel corso del 2022, il team di Data & Analytics ha portato avanti le proprie attività di miglioramento e standardizzazione della governance del dato in maniera trasversale al Gruppo, in ottica di riduzione dei rischi e a supporto alla **diffusione di un approccio data-informed** per decisioni di business più veloci, autonome ed efficaci. Il progetto Self-Service Analytics, avviato nel 2021, consente ai dipendenti di effettuare analisi in modo autonomo all'interno di un ecosistema aperto, conformemente a linee guida prestabilite.

L'Open Data Model realizzato funge da **raccoglitore centralizzato di informazioni di alta qualità**, aggiornate, catalogate, descritte e univoche. Il sistema si collega con tutte le fonti di dati, trasformando e combinando le informazioni per renderle disponibili con accesso e filtering personalizzato.

A supporto di una corretta comprensione dei progetti e dei contenuti, si è investito in **formazione su dati e analytics (data literacy)**, con la condivisione di un catalogo dati e di un glossario, che fornisca ai dipendenti un comune *business language* cross business unit.

Servizi Cloud AWS: innovazione e sostenibilità

Per la propria infrastruttura in cloud Growens fa riferimento ad Amazon Web Services (AWS), leader nel 2022, e per il dodicesimo anno consecutivo, nel Magic Quadrant di Gartner per i servizi delle piattaforme e le infrastrutture cloud (primo sia per abilità di esecuzione che per completezza della visione).

AWS si impegna a gestire le attività del Gruppo nel modo più **efficiente ed ecologico** possibile, nonché a raggiungere entro il 2025 un utilizzo di energia rinnovabile al 100% per tutta l'infrastruttura.

100% energia rinnovabile entro il 2025

Come confermato da studi, l'infrastruttura di AWS è la migliore in termini sia di *capability* che di *customer experience*¹, e **cinque volte più efficiente dal punto di vista energetico** rispetto alla mediana dei datacenter aziendali europei, grazie alla combinazione di una popolazione di server più efficiente e di un loro utilizzo molto più intensivo, che consente una maggiore flessibilità interna e favorisce la scalabilità dei processi².

5x efficienza energetica

In aggiunta, i programmi di efficienza completi, che toccano ogni aspetto della struttura, permettono di avvalersi di notevoli risparmi sui costi IT, nonché di miglioramenti periodici e continui in termini di **produttività, agilità aziendale e resilienza operativa**.

Risparmio sui costi IT

Per gli aspetti connessi alla sostenibilità ambientale, relativi alla riduzione di CO₂, si rimanda al capitolo Relazione con l'Ambiente.



¹ [Studio Omdia](#) (InformaTech) del 2021, effettuato su nove provider di infrastrutture in cloud

² [Studio 451 Research](#) (unit di S&P Global Market Intelligence) del 2021, che ipotizza che spostare un megawatt di un carico di lavoro standard dai data center di un paese UE al cloud AWS potrebbe ridurre le emissioni di carbonio fino a 1.079 tonnellate di CO₂ all'anno.

Cloud Governance: il Cloud Centre of Excellence

Con Cloud Governance si intende tutto quell'insieme di **regole, raccomandazioni e criteri** adottati dalle aziende che gestiscono servizi nel cloud, e il cui obiettivo è migliorare la sicurezza dei dati, gestire i rischi e consentire il corretto funzionamento dei sistemi.

Citando il **Cloud Adoption Framework 3.0 di AWS**, la Governance del Cloud copre delle macroaree quali *Program & Project Management, Benefits Management, Risk Management, Cloud Financial Management, Application Portfolio Management* e *Data Governance & Curation*.

In Growens, la Cloud Governance viene pienamente centralizzata grazie al **Cloud Centre of Excellence (CCoE)**, un team altamente specializzato che promuove la collaborazione tecnologica tra business unit e ne facilita la comunicazione e il coordinamento, utilizzando le migliori pratiche per fornire un **supporto analitico e strategico** a tutta l'organizzazione che agevoli il processo decisionale agendo a livello tattico.

Nel 2022 il CCoE si è occupato in particolare di:

- **Standardizzare** e guidare l'adozione dei servizi cloud
- **Sviluppare e condividere** le migliori pratiche di cloud computing
- **Costruire** repository di codice sicuri e community di sviluppatori
- **Guidare e supportare** gli utenti interni per raggiungere i loro risultati di business attraverso l'adozione di servizi cloud.

La stretta collaborazione tra il CCoE e le business unit di Growens avviene attraverso un **duplice sistema di comunicazione**, composto da due flussi principali:

- Attraverso il flusso *top down*, l'Advisory Board del CCoE definisce e comunica al Gruppo le best practice e le linee guida all'utilizzo dell'infrastruttura in cloud.
- Attraverso il flusso *bottom up*, ogni membro del CCoE viene incoraggiato a condividere soluzioni applicative e know-how informatico, creando così trasparenza e valore condiviso tra le business unit.

A livello di impatto sull'infrastruttura in cloud, il CCoE offre una **conoscenza specializzata e certificata** sulle principali tecnologie cloud a tutti i cloud users aziendali, disegnando inoltre processi di gestione del cloud in linea con le migliori pratiche attraverso una filosofia attiva di miglioramento continuo.

Il CCoE **supporta in maniera agile e chiara le decisioni**, trasformando le strategie/obiettivi di business in dati valutabili in tavoli operativi e/o manageriali, e coopera con tutti gli altri centri di competenza a livello Holding offrendo le proprie competenze e indirizzando **sinergicamente e consapevolmente** le richieste verso altri attori dell'ecosistema Growens (come ad esempio colleghi, fornitori e clienti).

Progetto di Trasformazione Digitale con Oracle Netsuite

Avviato a gennaio 2021 e portato a termine con successo nella prima metà del 2022, il progetto è stato realizzato nella cornice del bando di finanziamento Digital Transformation, patrocinato dal Ministero dello Sviluppo Economico (MISE) congiuntamente a Invitalia con l'obiettivo di promuovere **progetti di Ricerca e Sviluppo orientati alla trasformazione digitale nei processi, nei prodotti e nell'organizzazione aziendale**.

Bando Digital Transformation con patrocinio del MISE

Il Gruppo ha visto in questo bando un'opportunità per innovare la propria organizzazione interna attraverso un approccio pragmatico e multilaterale: il progetto di **Trasformazione Digitale con Oracle Netsuite**, basato sull'implementazione del nuovo ERP Oracle Netsuite a supporto dei processi contabili ed operativi, con l'obiettivo di **standardizzare e razionalizzare i processi**, semplificare e modernizzare l'attuale **architettura informativa** e successivamente estendere le soluzioni messe a punto a **tutte le società del Gruppo**.

Processi standard e architettura più moderna

A conclusione dei lavori progettuali, in termini di impatto e conseguenze attese è stata raggiunta una comunicazione più fluida e, dunque, **una maggiore capacità di coordinamento** tra le varie unità organizzative grazie in particolare a leve quali:

- **La riduzione di costi di implementazione** di un eventuale nuovo assetto organizzativo, attuando delle modifiche alle procedure
- **Miglioramenti nei tempi di trasmissione** delle informazioni tra le unità organizzative
- **Aumento del grado di utilità** delle informazioni e della percentuale del loro utilizzo, poiché la diffusione di linguaggi condivisi favorisce la produzione di informazioni "rilevanti" e di facile utilizzo

Il progetto di Trasformazione Digitale con Oracle Netsuite ha quindi permesso al Gruppo di ottenere **l'unicità dell'informazione**: non più gestita in punti diversi e in maniera eterogenea all'interno del Sistema Informativo dell'Azienda, ma unificata e condivisa tra le diverse aree aziendali così come tra le stesse società del Gruppo.

Unicità dell'informazione

L'anno 2022 ha visto in particolare la realizzazione della seconda fase del progetto, il cosiddetto **Horizon 2**, con l'implementazione su tutte le business unit dei risultati ottenuti e consolidati dalla Capogruppo nel 2021: una tappa fondamentale nel percorso complessivo di crescita, considerando **complessità e articolazione organizzativa del Gruppo**.

A giugno 2022 è stato raggiunto l'obiettivo finale del progetto: l'utilizzo del nuovo sistema ERP da parte del **100% del Gruppo Growens**.

Giugno 2022:
100% del Gruppo

Nella sua fase di rilascio finale il nuovo sistema ha permesso di efficientare e gestire in maniera centralizzata tutta una serie di **processi aziendali**, tra cui attività e operazioni di fatturazione e contabilità, amministrazione e gestione degli ordini.

Questi elementi si configurano come importanti miglioramenti in termini di **organizzazione aziendale, comunicazione interna e valorizzazione delle informazioni**.

Il contributo assegnato dal programma Digital Transformation ha coperto il 50% del costo totale del progetto, compresa parte dei costi del personale e della consulenza, delle spese generali.

A fronte di un progetto dal valore di EUR 500.000 è stata infatti concessa **un'agevolazione complessiva di EUR 250.000** di cui EUR 50.000 erogati nella forma di finanziamento a fondo perduto e EUR 200.000 erogati nella forma di finanziamento agevolato.

Agevolazione di
EUR 250.000

Il contributo alla spesa verrà erogato nei primi mesi del 2023 e comunque non oltre il 30 giugno 2023.

Nuova infrastruttura Data Lake

Al fine di creare l'infrastruttura più idonea a facilitare la raccolta e l'analisi di grandi volumi di dati (i cosiddetti **Big Data**) all'interno delle business units che compongono il Gruppo, nel 2022 Growens ha previsto l'utilizzo di strumenti specifici di **Data Lake House**.

Si tratta di un luogo destinato all'archiviazione e alla analisi distribuita di dati strutturati e non strutturati (da quelli CRM ai post dei social media, dai dati ERP a quelli *behavioural*), e la cui maggiore peculiarità è di consentire **l'ingestion e la trasformazione del dato** adatta al tipo di analisi che si intende effettuare.

Archiviazione e analisi dei dati

Nel 2022 il dipartimento IT ha effettuato una serrata attività di analisi e studi di fattibilità volti a **sviluppare una roadmap** che permettesse di identificare la strategia e gli strumenti più efficaci per avere un Data Lake House che garantisca una serie di requisiti essenziali:

- Essere in conformità con le **regolamentazioni GDPR**
- Attuare e mantenere la **data minimization e data encryption**
- Presentare elementi di **agilità e flessibilità** ed essere in grado di accogliere dati strutturati, semi-strutturati e destrutturati

La nuova soluzione, identificata negli strumenti Data Lake House di **Amazon Web Services (AWS)**, garantirà le caratteristiche già presenti in quella attuale, ma vedrà l'integrazione con diverse componenti esterne, con comunicazioni sicure, nonché migliori qualità dei dati e prestazioni. Mentre il Data Lake precedente faceva riferimento a server fisici on-premise, il nuovo paradigma sarà orientato su soluzioni in cloud, in modo da favorire una **governance del dato agile ed efficiente**.

Amazon Web Services (AWS)

I miglioramenti sia in ambito di performance che in ambito di data protection e GDPR favoriranno la creazione di un **ambiente data mesh**: un'architettura di dati decentralizzata che organizza i dati in base a uno specifico dominio di business, fornendo maggiore proprietà ai produttori di un determinato dataset. Il paradigma mesh si adatta particolarmente a Growens, che sviluppa e commercializza i propri prodotti tramite le sue business unit, tendenzialmente operanti in autonomia e in **maniera decentralizzata**.

Creazione di ambiente data mesh

Innovazione di prodotto

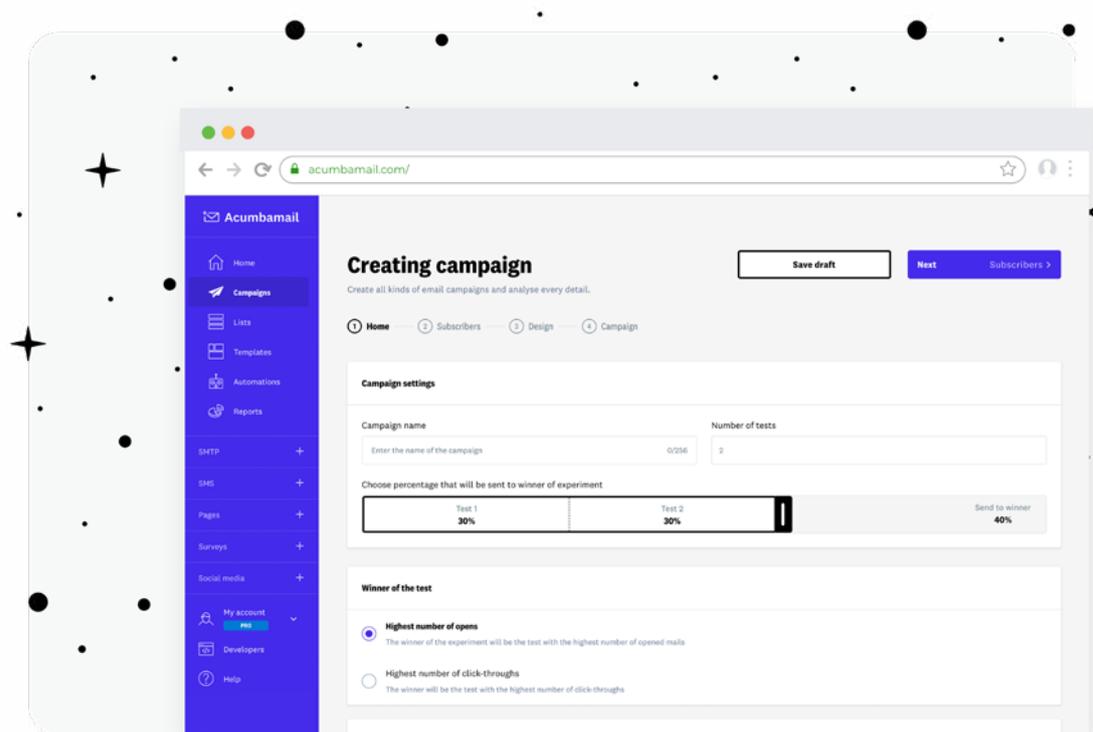
Il successo di un prodotto tecnologico è direttamente proporzionale alla sua capacità di innovarsi, migliorarsi e adattarsi all'evoluzione sia delle esigenze dei clienti che degli scenari di mercato. Lo **sviluppo e il miglioramento costante** delle soluzioni tecnologiche offerte ai clienti sono, quindi, centrali nella strategia di Growens.

Acumbamail

Nel 2022, Acumbamail ha condotto numerosi nuovi progetti che hanno comportato un **processo di rebranding** (inclusi logo e stile delle illustrazioni), un redesign completo del sito web, una riprogettazione di diverse parti interne della piattaforma (in particolare per le fasi di creazione delle campagne) e la traduzione automatica all'inglese del blog.

Di seguito sono elencati i **principali rilasci sulla piattaforma**:

- Editor di sondaggi
- Gestione dei canali social
- Anteprima *dark mode*
- Rapporti SMTP
- Redesign delle notifiche



Agile Telecom

Nel 2022, Agile Telecom ha proseguito il processo di **ristrutturazione dei propri sistemi** coerentemente ai volumi e al livello di conformità richiesto dal mercato, con l'obiettivo di facilitare la scalabilità anche rispetto ai fornitori esterni.

Agile Telecom ha anche rivisto i servizi principali, **adattato l'infrastruttura hardware** e ottimizzato i *data model*. Il 30% dei servizi principali è attualmente implementato in Cloud, al fine di offrire prestazioni migliori ai clienti.

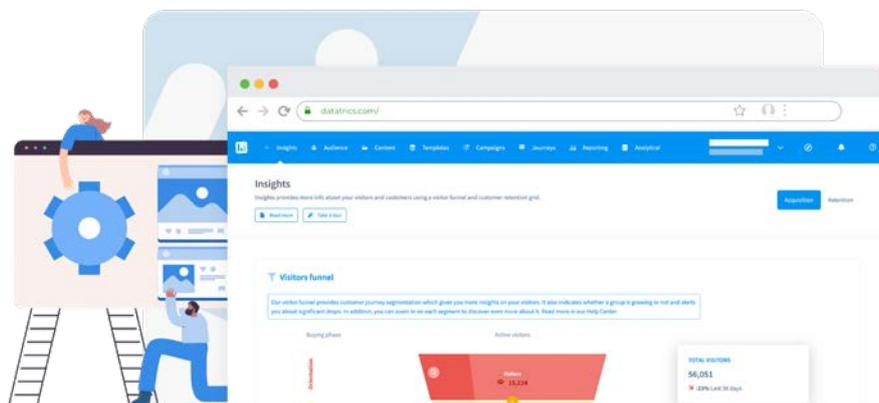
La Società ha inoltre redatto e lanciato un piano di prodotti e servizi per i **successivi tre anni**. Investimenti e iniziative principali si riferiscono a:

- I tool di agiletelecom.com
- Faxator
- Sicurezza delle infrastrutture
- Pocket Evolution
- Data Processing Agreement
- Migrazione al cloud
- Smart tools

Datatics

Per gli **investimenti in ricerca e sviluppo** Datatics riceve un sussidio sotto forma di credito fiscale (denominato WSBO) attraverso l'RVO, corpo esecutivo afferente al Ministero degli Affari Economici e della Politica Climatica dei Paesi Bassi.

La soluzione Datatics nel 2022 si è arricchita di nuove funzionalità, mentre alcune di quelle esistenti sono state aggiornate. I nuovi rilasci includono una auto-iscrizione e **nuove opzioni di reportistica**, mentre gli aggiornamenti principali riguardano la componente Audience, il generatore di modelli e il Touchpoint Builder.



BEE

Lo sforzo di miglioramento continuo della piattaforma BEE risponde al duplice obiettivo di creare maggior valore per gli utenti e di rendere immediatamente percepibile tale valore. Questo impegno è confermato dal fatto che oltre la **metà del personale della business unit** sia impiegato nell'area Prodotto & Sviluppo.

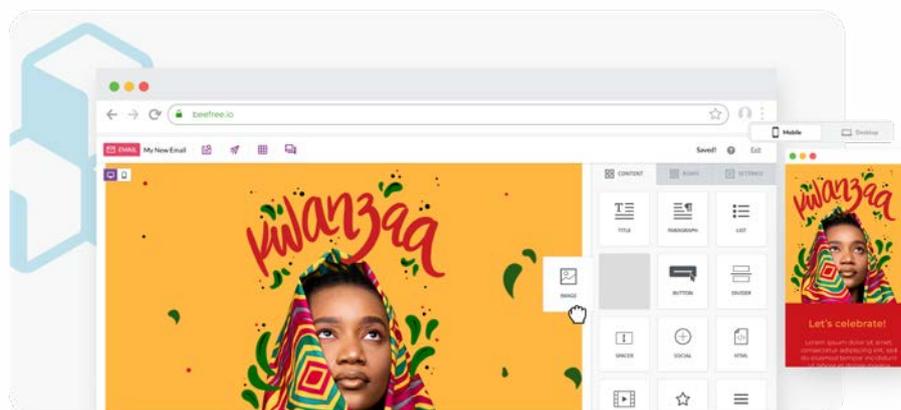
Tra le principali novità introdotte nel 2022:

- **Trasformazione di email HTML in progetti modificabili:** creazione di uno strumento che, utilizzando l'apprendimento automatico, consente agli utenti di importare qualsiasi email HTML nell'editor BEE, eliminando ogni attrito in fase di adoption. Progetto attualmente in fase beta privata.
- **Brand protection:** nuove funzionalità che consentono ai clienti di definire un *design system* tra le impostazioni del Builder, abilitando così coerenza visiva tra le risorse.
- **Elementi personalizzati:** nuove opzioni che consentono ai clienti di creare e integrare, oltre ai builder, applicazioni personalizzate che coprono i loro specifici casi d'uso.

Altri rilasci significativi:

- **Freemium:** un nuovo piano di BEE Pro che elimina le difficoltà di iscrizione, destinato a utenti occasionali che hanno bisogno di creare email o landing page.
- **Connettori BEE Pro:** integrazioni con piattaforme di marketing di alto livello come HubSpot, Salesforce e Veeva Vault.
- **Nuova gestione del testo:** nuovi blocchi di contenuti di testo che migliorano l'esperienza di modifica e la coerenza del design.

Nuove funzionalità e miglioramenti vengono costantemente integrati nelle linee di prodotto BEE ogni 4-6 settimane e un elenco dettagliato è [disponibile online](#).



MailUp+Contactlab

Nel corso del 2022, il dipartimento Product & Technology della business unit MailUp+Contactlab ha investito in numerosi progetti.

Prodotto MailUp

- **Revisione** della tecnologia front-end, riscrivendo circa il 20% della vecchia tecnologia Angular in React (il completamento è previsto entro la fine del 2023), prevedendo:
 - Disaccoppiamento dei servizi di back-end, a favore di una maggiore velocità nello sviluppo del software, maggiore affidabilità del sistema e, in futuro, una più semplice migrazione al cloud
 - Nuove pagine React trasferite nel cloud
- **Ottimizzazione** del processo di implementazione con conseguente riduzione delle tempistiche dall'inizio dello sviluppo alla consegna nell'ambiente di produzione
- **Refactoring** continuo per mantenere la piattaforma tecnologica sicura e aggiornata
- **Accesso** più rapido ai dati di engagement
- **Rimozione** di funzionalità non necessarie o duplicate

Per quanto riguarda i **nuovi rilasci sul prodotto MailUp**, di seguito le principali novità introdotte, oltre a quelle già menzionate con riferimento agli investimenti effettuati:

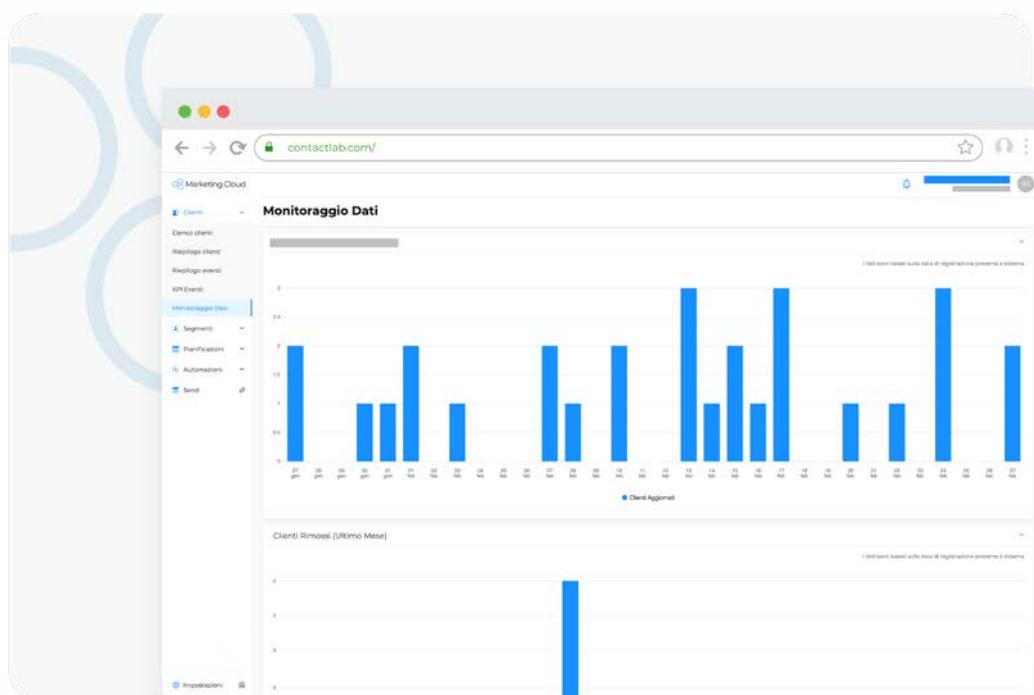
- **Aggiunta** del supporto per la lettura dei risultati che potrebbero essere influenzati dall'Informativa sulla privacy di Apple Mail
- **Introduzione** della possibilità di aggiungere video nelle landing page
- **Miglioramento** dell'accesso alle landing page con form di iscrizione
- **Funzionalità** di raccolta dei contatti migliorate aggiungendo nuove funzionalità di personalizzazione per i moduli di iscrizione e le landing page
- **Attivazione** dell'account più semplice e veloce, per massimizzare l'accessibilità per chi vuole provare MailUp
- **Miglioramento** dell'usabilità sulle pagine MailUp in base al feedback dei clienti
- **Implementazione** del supporto per diverse funzionalità avanzate del plugin BEE che velocizzano la creazione di email grazie all'uso di righe salvate e di impostazioni predefinite dei contenuti
- **Introduzione** della possibilità di scaricare le versioni HTML e PDF di un messaggio email creato con BEE

Prodotto Contactlab Marketing Cloud

- **Revisione** della tecnologia di front-end Marketing Cloud: refactoring dell'interfaccia utente delle aree "Clienti" e "Marketing Automation"
- **Conclusione** della migrazione al cloud (Microsoft Azure) per tutti i componenti della piattaforma
- **Percorsi SMS** ottimizzati per beneficiare dei servizi forniti da Agile Telecom
- **Code refactoring** per disaccoppiare meglio Marketing Cloud dal motore di invio email e avere una base di codice più facile da estendere e mantenere
- **Refactoring** continuo per mantenere la piattaforma tecnologica sicura e aggiornata

Di seguito le principali novità del prodotto Contactlab Marketing Cloud:

- **Introduzione** di una soluzione altamente personalizzabile per il login esterno e il *single sign-on*
- **Recupero** ottimizzato dei segmenti in fase di pianificazione, risparmiando fino all'80% del tempo di caricamento della pagina
- **Miglioramento** delle funzionalità dell'editor di posta elettronica - template tag & search, editor disponibile nella procedura guidata del test A/B
- **Introduzione** di recaptcha invisibile nei form di iscrizione
- **Gestione** multi-DKIM
- **Gestione** delle iscrizioni degli utenti in Marketing Automation



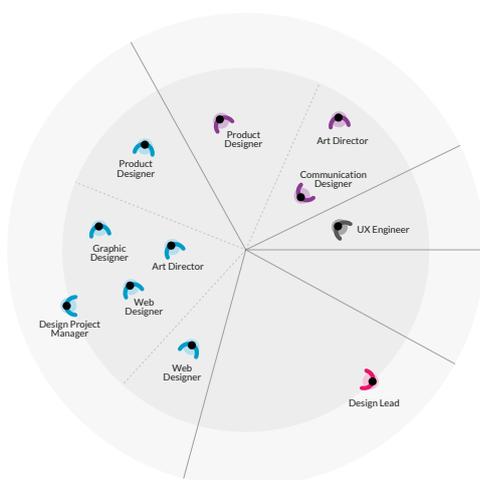
Design

Nel 2022 Growens ha proseguito il percorso volto a trasformare il modo in cui pensa, fa e comunica il design, con l'obiettivo finale di diventare una vera e propria *design organization*.

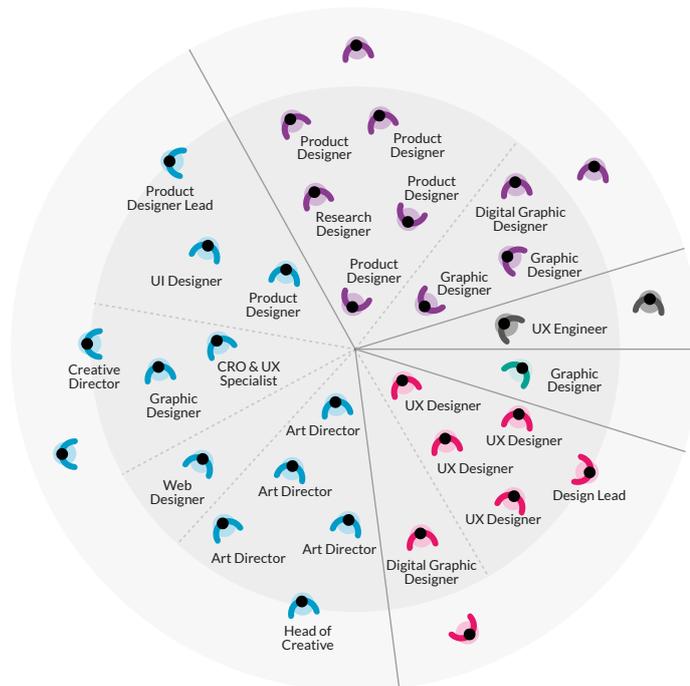
Nuova organizzazione matriciale per la pratica del design

Il 2022 ha segnato un passo ulteriore nella maturazione del design di prodotto in Growens. Dal 2019 la pratica di design è più che raddoppiata: l'aumento dei professionisti che operano nel campo dello *human-centered design* è dovuto sia a fattori di investimento organico sia ad acquisizioni.

Settembre 2019



Dicembre 2022



- Leaders of the designers NOT in the design organization
- Designer/Researchers part of the organization

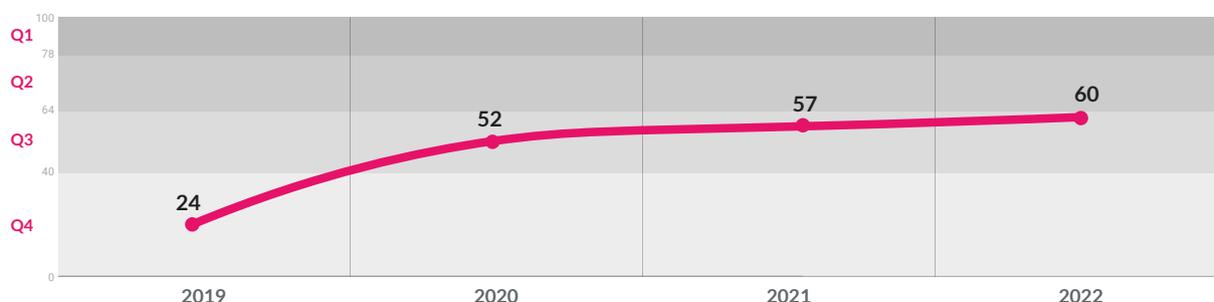
Le nuove dimensioni della pratica di design hanno richiesto una **nuova organizzazione** che permettesse una gestione più puntuale sia delle performance che dello sviluppo dei designer.

Infatti, la gestione di diversi team in un'organizzazione di prodotto comporta delle **sfide**.

Da un'analisi condotta da McKinsey è emerso che la **maturità del design** cresceva a velocità diverse, con business unit più avanti e lanciate verso miglioramenti visibili e business unit che, proprio a causa di trasformazioni dovute a M&A o a riorganizzazioni, facevano più fatica.

Di conseguenza, nel 2022, il valore del **McKinsey Design Index (60)** si configura come una media di diverse velocità:

- 65 per business unit come BEE e Acumbamail
- 57 per business unit come MailUp
- Addirittura 52 per Datatrics



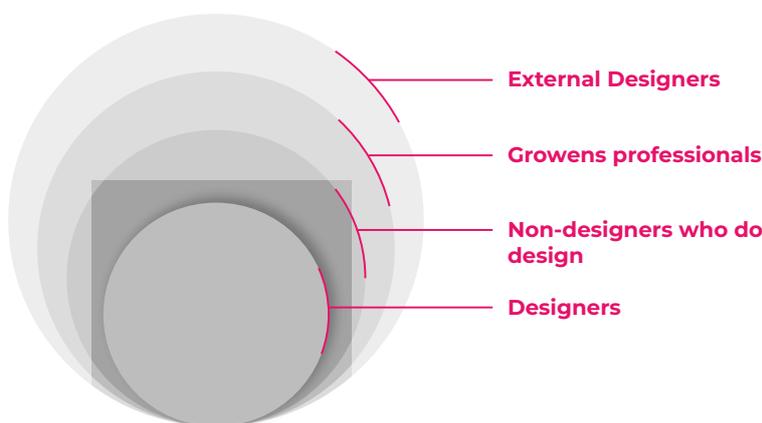
Al fine di evitare uno sfaldamento della practice conseguente a ritmi di sviluppo non allineati, Growens ha progettato una **modifica radicale del sistema**, mantenendo comunque un mindset agile nonostante l'evoluzione a 9 team legati al design in 4 business unit.

In questo senso, il team di Design di Holding, con la collaborazione del team di People & Culture e in dialogo costante con gli interlocutori delle varie business unit, ha definito una nuova **organizzazione a matrice delle competenze di design**.

L'organizzazione di design sono le sue pratiche

Dal 2020 e fino al 2022 la strategia del design di Gruppo ha previsto la creazione di una **Design Community**, con l'obiettivo di abilitare il *knowledge sharing* e di condividere la mission del design. La partecipazione è su base volontaria.

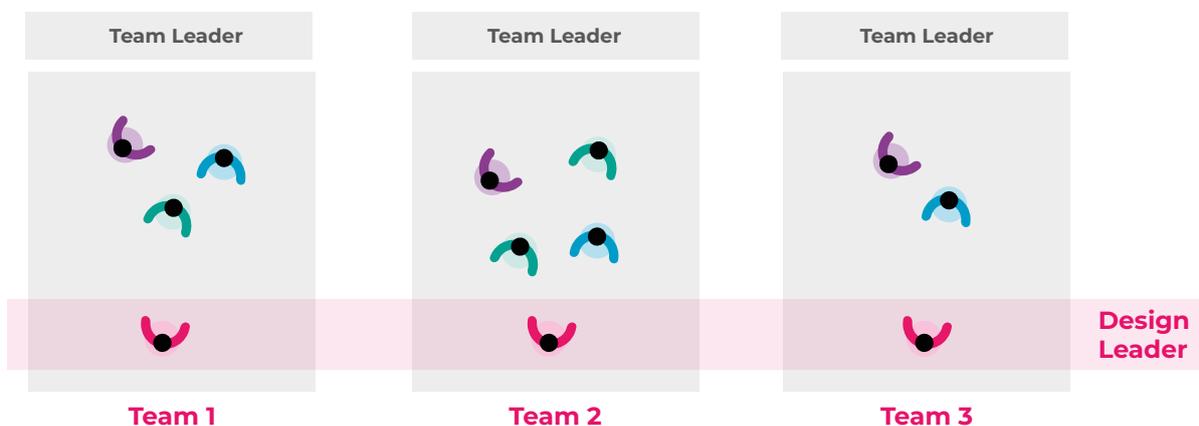
Voluntary based Design Community



Nel 2022 è stata fondata una nuova *design organization*, che ha come obiettivo la condivisione di pratiche e sinergie tra team. Tale percorso mantiene come obiettivo di lungo termine la **crescita della maturità del design**, che nel concreto, per chi è fuori da Growens, si manifesta nel design di prodotti SaaS di maggiore qualità, usabili, testati, efficaci e in linea con i bisogni dei clienti.

Il primissimo step di questa seconda fase del progetto è rappresentato dalla **standardizzazione di progetti e ruoli**, e con la definizione dei singoli obiettivi di ogni professionista. In questo modo, i singoli designer del Gruppo rappresentano riporti funzionali della figura centrale del design.

Formalized Matrix Organization

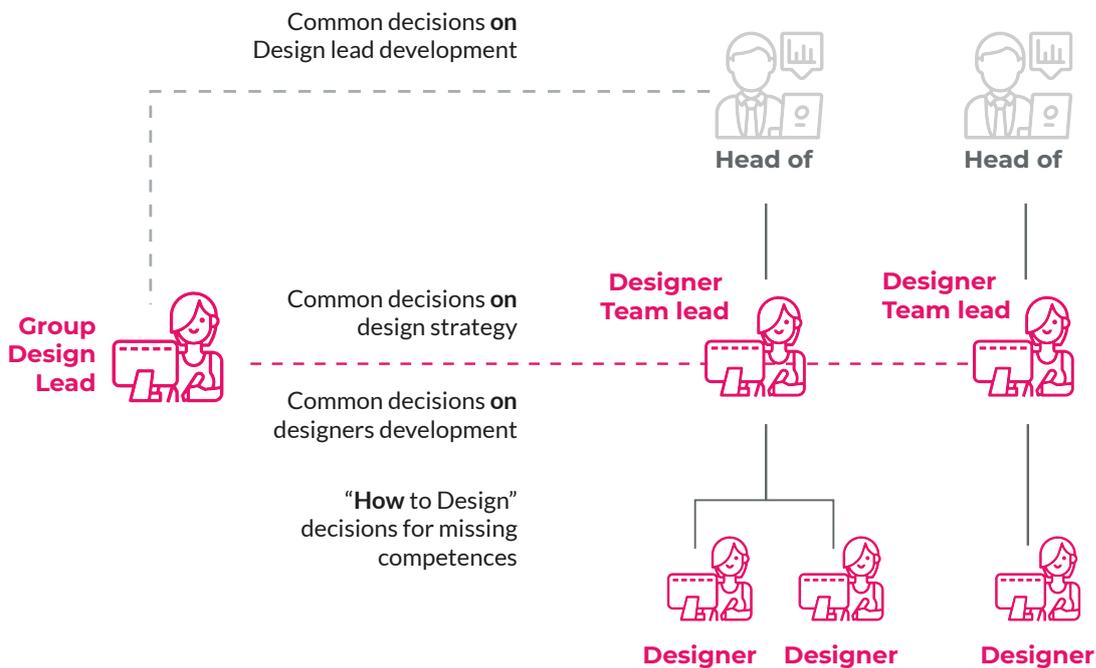


La struttura si differenzia, come di seguito rappresentato, a seconda che a capo del team di designer ci sia un design lead o un professionista con competenze diverse.

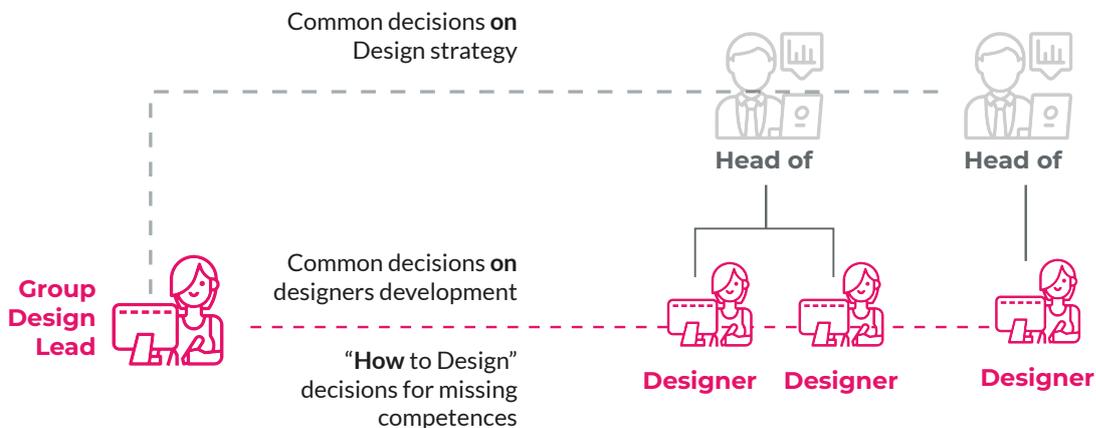
Design org across Growens

Purple lines are functional reports

BUs with design leadership



BUs without design leadership



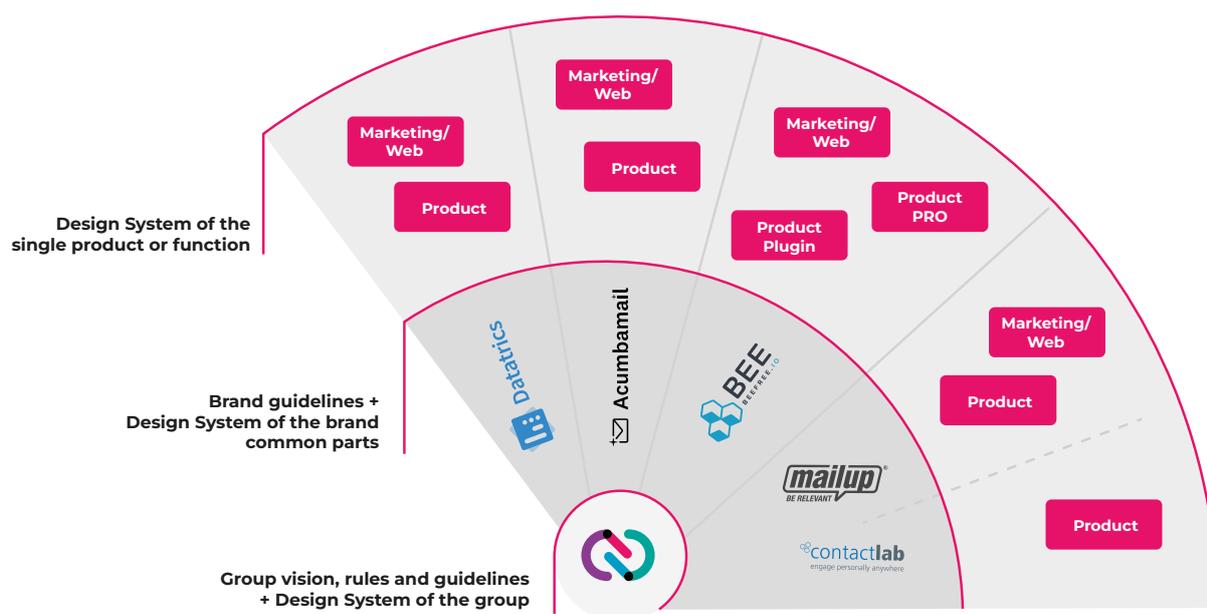
Progetto Design System

Il 2022 ha visto la fase finale del progetto biennale mirato a **creare delle *pattern library***, sia di design sia di front-end, per i principali prodotti e brand del Gruppo, coerentemente all'impegno del design di Gruppo di far crescere il pilastro delle Design Operations.

Un design system supporta designer e ingegneri front-end a rendere le applicazioni scalabili e funge da **guida completa alla progettazione dell'interfaccia dei prodotti**: una raccolta di regole, principi, componenti e modelli che mostrano come creare le interfacce prodotte nel processo di progettazione e sviluppo.

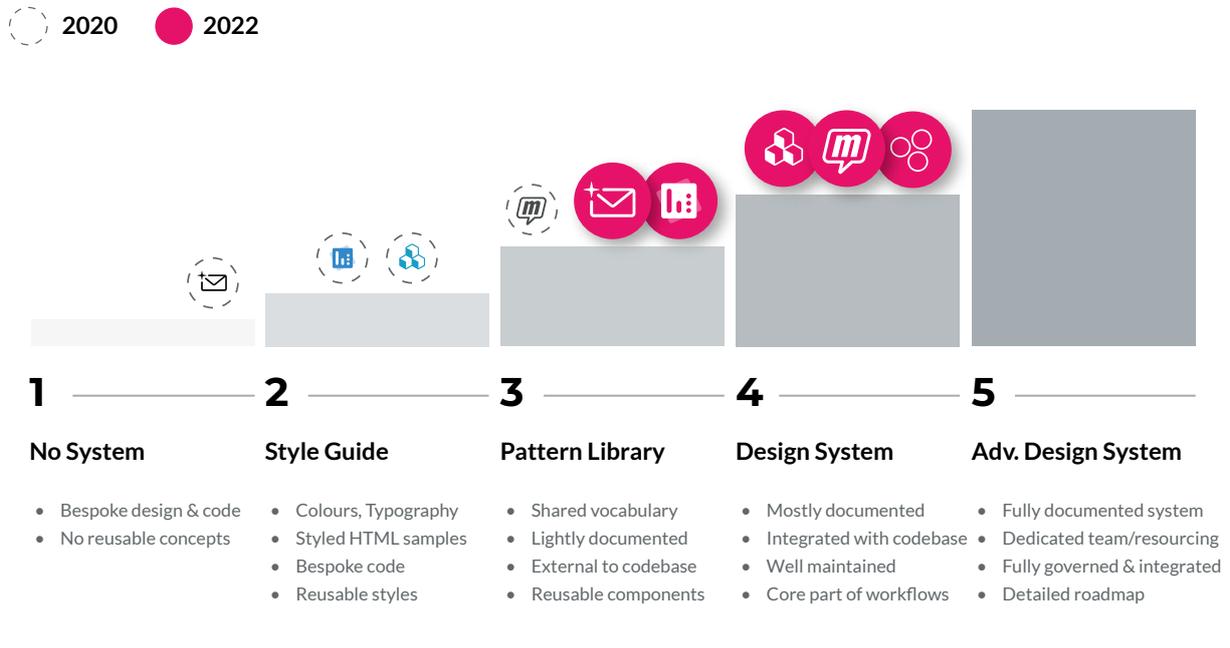
La struttura del design system dell'intero Gruppo ha visto un'**evoluzione** rispetto al concept iniziale, con l'obiettivo di includere anche i nuovi brand acquisiti tramite M&A.

Di seguito il framework corrente:



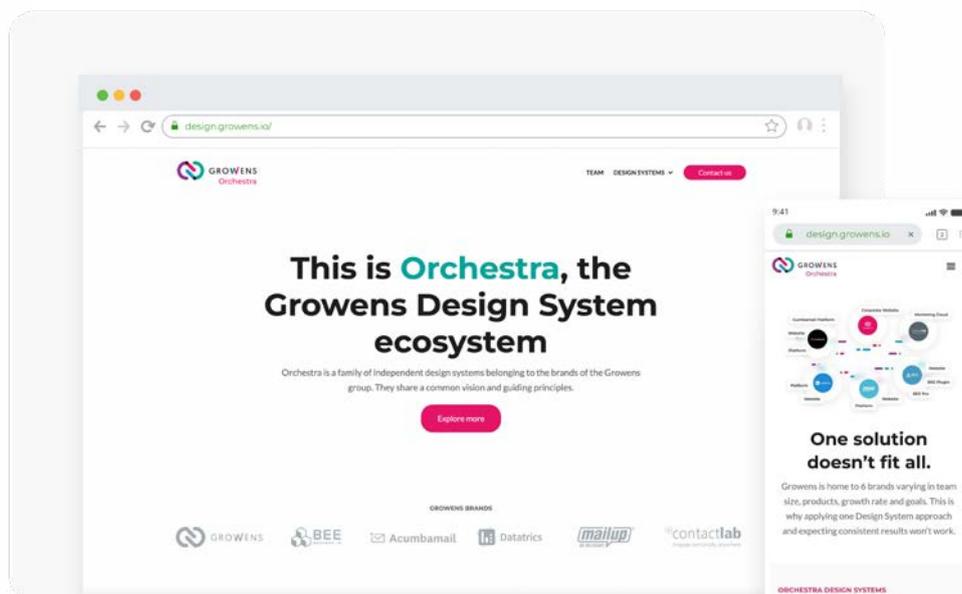
L'obiettivo iniziale del progetto è stato **completato con successo**, e per alcuni aspetti anche in modo superiore alle aspettative. La realtà acquisita di Contactlab ha portato nel Gruppo un **framework di design maturo e solido**, che ha elevato il contesto sia in termini di consapevolezza sulle modalità di sviluppo di tali asset, che in termini di varietà di approcci.

La situazione attuale in Growens è quindi la seguente:



Oltre al lavoro fondativo di creare i design system stessi, la community ha lavorato al design e allo **sviluppo del sito web** che raccoglie tutti i design system presenti nel Gruppo - design.growens.io. L'obiettivo è divulgare il lavoro fatto al pubblico esterno interessato al design, in modo da allargare la discussione su come si fa design nelle aziende SaaS.

Il sito racconta l'**evoluzione del progetto** e dà spazio a ciascun team di entrare nei dettagli delle proprie *pattern library*, a diversi livelli di tecnicismo.



Progetto metriche del design

Nel 2022 il Gruppo ha continuato il progetto mirato a **democratizzare la pratica di misurare le metriche di design** all'interno dei team di Design e dei team di Prodotto.

L'obiettivo di questo progetto è **valorizzare il lavoro di design svolto in Growens** e portare la misurazione del design ad un livello superiore per tutte le business unit del Gruppo, facendo leva sugli strumenti già utilizzati dalle unit e facendo in modo che i manager dell'area Prodotto e del Marketing utilizzino le metriche legate al design come proxy per i loro indicatori di performance.

Il nuovo approccio al design deve quindi essere **orientato all'utilizzo delle metriche**. Il processo è declinato su tre livelli:

- Formare i designer al nuovo approccio al design
- Tracciare e mettere in relazione tra loro le metriche
- Includere tra i KPI degli Stakeholder di business le metriche legate al design come proxy (democratizzazione dell'approccio)



Metrics



Democratization



Trainings

Anche in questo progetto il **diverso livello di maturità** delle varie pratiche ha condizionato pesantemente le attività, per cui si è reso necessario rivedere gli obiettivi e allungare la timeline al fine di raggiungere una maturità coerente tra le business unit.

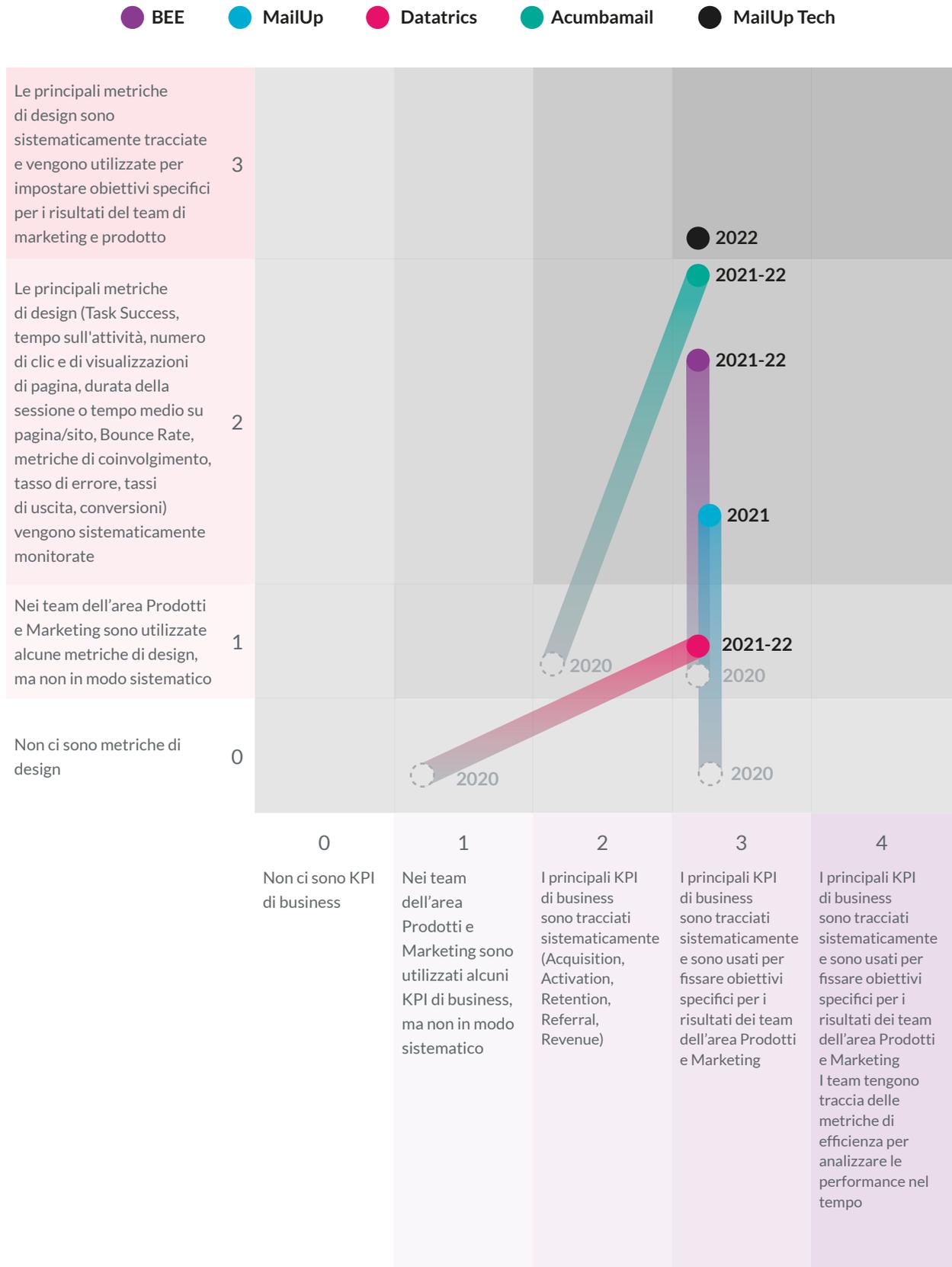
Il progetto si è sviluppato nel tempo così come rappresentato nel quadrante in alto a destra nel grafico che segue (si noti che Contactlab non è inclusa in quanto non parte del progetto iniziale; verrà inclusa solo a integrazione di business compiuta).

Usare le metriche di design come proxy di altri KPI

Processo su tre livelli

Diversi livelli di maturità

Progetto metriche 2020-2022



Cultura della ricerca e dello user testing

User testing qualitativi

Il 2022 ha visto il consolidamento della strategia di **user testing iterativo** all'interno dei processi di *product design & development* iniziata nel 2020. L'iterazione continua è uno dei cinque pilastri alla base della pratica di design del Gruppo: **ascolto dei clienti, test e iterazioni ripetute** sono l'unico modo per eliminare la componente di rischio dallo sviluppo.

Iterazioni ripetute per eliminare il rischio di sviluppo

Si è consolidata in tutti i team delle business unit la pratica del **test di usabilità quali-quantitativi**, che consente di testare idee e minimizzare i rischi prima di procedere con lo sviluppo della funzionalità, migliorandone il ROI (ritorno sull'investimento).

Ricerche qualitative

In una business unit in particolare, BEE, l'investimento nella creazione di un ruolo dedicato esclusivamente alla funzione di ricerca ha prodotto una notevole consapevolezza e nuove attività, con **impatti sullo sviluppo di nuove funzionalità** e sulla più ampia comprensione delle esigenze di utenti e clienti.

La combinazione di user test e interviste consente di **esplorare esigenze e obiettivi** sia degli utenti che dei clienti, così da creare prodotti innovativi in linea con i bisogni del mercato.

Creare prodotti innovativi in linea con i bisogni del mercato

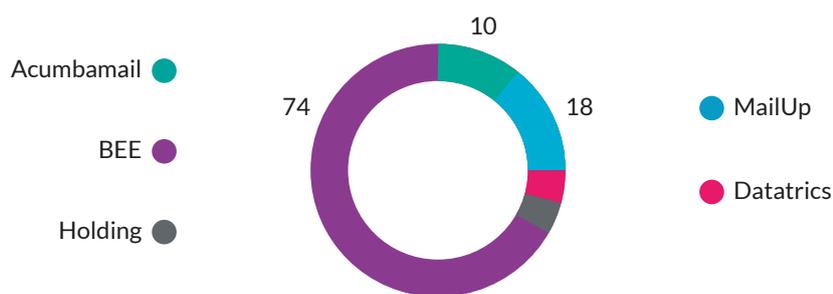
È stato utilizzato un **approccio *mixed method*** definito *Exploratory Sequential*: in un primo momento vengono raccolti e analizzati dati qualitativi, seguiti poi da dati quantitativi.

Il metodo funziona quando è verosimile che le evidenze quantitative confermino o convalidino gli insight qualitativi.

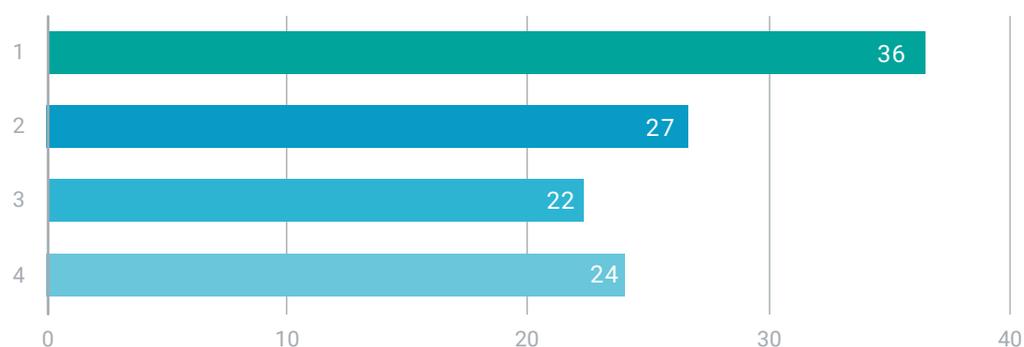
Di seguito si riportano le **principali attività di ricerca e user testing** effettuate nel 2022:

- 109 studi di user testing, per un totale complessivo di oltre 1100 test
- 18 interviste che hanno portato al contributo di 4 nuove funzionalità rilasciate
- 16 sondaggi con centinaia di rispondenti, che hanno contribuito non solo alle attività di sviluppo ordinarie ma che in due casi sono state dirimenti per rilasci di nuove funzionalità

Numero di studi per Business Unit



Numero di studi per trimestre



Redesign del processo di strategia

Una delle iniziative strategiche del team di Design nel 2022 è stata la creazione di una **strategia innovativa e user-centrica** per la definizione dei piani strategici di Growens.

L'obiettivo era rivedere il modo in cui i Business Unit director e il management di Holding definiscono le proprie strategie, in modo da **standardizzare i processi, gli strumenti e la documentazione prodotta**, oltre che a migliorare la qualità dei risultati. Gli obiettivi da raggiungere:

- Azioni più chiare per raggiungere obiettivi basati su analisi e fatti
- Strategia coordinata mirata a strutturare, dirigere e focalizzare le azioni
- Strumenti standard per supportare le Business Unit nella condivisione della propria visione e nella richiesta di investimenti
- Timeline definita e ciclo annuale con tappe chiare
- Maggior trasparenza e chiarezza per tutti gli Stakeholder coinvolti
- Responsabilità e ruoli di approvazione ben definiti
- Miglior collaborazione tra Business Unit e tra Holding e Business Unit
- Distinzione chiara tra strategia e LRP (long-range plan)/budget
- Processo iterativo e collaborativo, grazie a feedback e discussioni aperte

La strategia in Growens **definisce**:

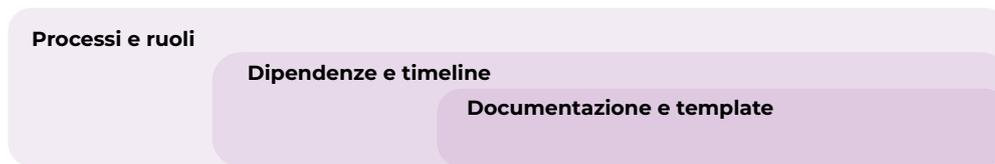
- Come il business compete con i propri concorrenti
- Quali sono gli obiettivi business
- Quali policy sono necessarie per raggiungere tali obiettivi

Grazie al nuovo modello, nel 2022 i manager di Growens hanno potuto creare **7 diverse strategie** per il Gruppo, le Business Unit e la Holding. Il lavoro di redesign ha previsto diverse fasi:

- Kick-off del team di lavoro e definizione degli obiettivi
- Interviste qualitative con Stakeholder interni
- Prima bozza del processo con workshop collaborativi e consegna del set completo di template e strumenti
- Presentazione della prima bozza del processo
- Revisione con management di Holding e Business Unit director

A seguito di questa prima parte ha avuto inizio l'iterazione zero, finalizzata a testare il processo e raccogliere feedback. Nel 2023 il processo verrà rivisto e migliorato fino a diventare uno strumento quotidiano per i manager.

Il processo di redesign della strategia include:



Il processo mira a supportare i decisori nel Gruppo quando esercitano:



Pensiero strategico

Il pensiero strategico comporta la **generazione e l'applicazione di insight di business unici** alle opportunità, in modo da creare vantaggio competitivo per l'organizzazione. Implica la messa in discussione delle ipotesi alla base delle strategie e delle *value proposition* delle Business Unit e del Gruppo. Si tratta più di sintesi ("collegare i punti") che di analisi ("trovare i punti").

Consente di catturare ciò che il manager apprende da qualunque fonte (sia intuizioni da esperienze proprie o altrui che dati concreti provenienti da ricerche di mercato e simili) e quindi di sintetizzare tale apprendimento in una **visione della direzione** che l'azienda dovrebbe perseguire.

Il pensiero strategico di Gruppo crea più valore perché abilita un dialogo proattivo, in cui i manager **acquisiscono le prospettive degli altri su questioni critiche e complesse**, dando forma a un vantaggio in scenari aziendali altamente competitivi e in rapida evoluzione.

Gestione strategica

Formulazione e attuazione dei **principali obiettivi e iniziative** intraprese dai manager di Gruppo per conto degli Stakeholder, sulla base della considerazione delle risorse e della valutazione degli ambienti interni ed esterni in cui opera l'organizzazione. I modelli di gestione strategica includono un **ciclo di feedback** per monitorare l'esecuzione e per guidare il ciclo di pianificazione seguente (ad esempio, LRP/budget loop).

Sviluppo strategico

Include la conoscenza approfondita dell'ambiente, del mercato e della concorrenza; la capacità di esaminare questa conoscenza come un **sistema dinamico interattivo**; l'immaginazione e la logica per scegliere tra specifiche alternative.

Innovation Blog

Come esplorato nel resto del capitolo, l'innovazione è parte del DNA di Growens.

Nel 2022, i team di Design e IT, coadiuvati dal team di Corporate Communications, hanno dato vita a un progetto mirato alla comunicazione esterna delle storie di innovazione che abilitano il successo di Growens.



Ospitato su Medium per massimizzare l'esposizione a un pubblico esterno, il **Growens Innovation Blog** racconta storie di innovazione, change management e creazione di valore.

Offre dimostrazioni e casi di studi sui **progetti più innovativi** in Growens, resi possibili dai **metodi di design e dalle competenze tecnologiche** presenti in Azienda.

L'obiettivo è aumentare la consapevolezza tanto dei dipendenti quanto dei professionisti esterni di cosa significhi fare innovazione in Growens.



Nel 2022, i team hanno pubblicato sull'Innovation Blog un totale di **9 articoli**, di cui:

- 7 articoli sull'innovazione di Design
- 2 articoli sull'innovazione tecnologica



Environment

Highlights



Compensazione della CO₂

Growens compensa le emissioni carboniche di tutte le sue Business Unit piantando alberi e supportando progetti di conservazione forestale.

One tree one customer

Per ogni nuovo cliente che sceglie di affidarsi ai servizi del Gruppo, Growens pianta un albero.

Sostenibilità in cloud

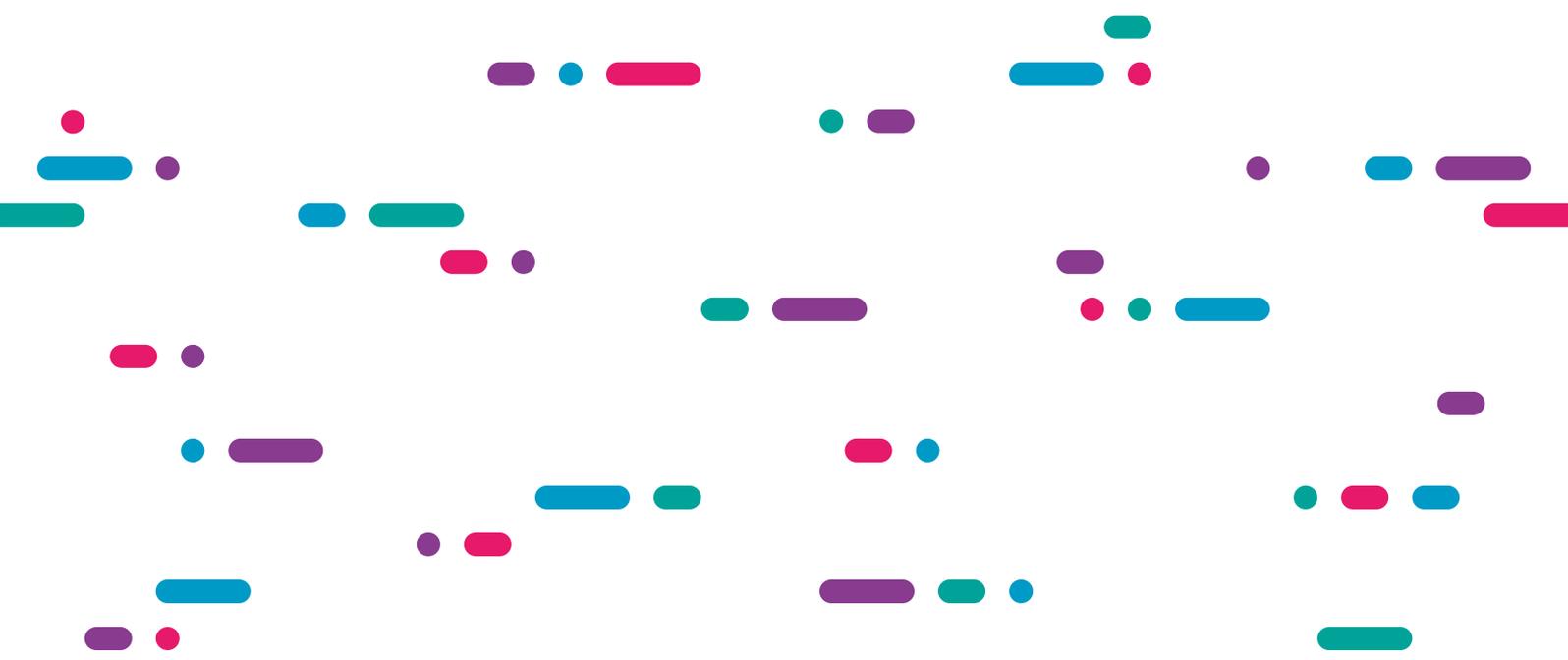
I server cloud su cui si appoggia Growens consentono di ridurre il consumo di CO₂ di oltre il -67%.

7



Relazione con l'ambiente

SDGs di riferimento



L'approccio di Growens all'ambiente

Growens fa business in modo responsabile e condivide ogni giorno **l'impegno per un ambiente migliore.**

Il risparmio energetico, l'ottimizzazione delle risorse e la compensazione delle emissioni dannose per il nostro pianeta sono parte integrante del modo di essere e di fare impresa di Growens, che promuove internamente una **cultura di utilizzo responsabile delle risorse ambientali**, di attenzione al riciclo e del corretto smaltimento dei rifiuti, coinvolgendo tutti i dipendenti nella gestione attenta della raccolta differenziata.

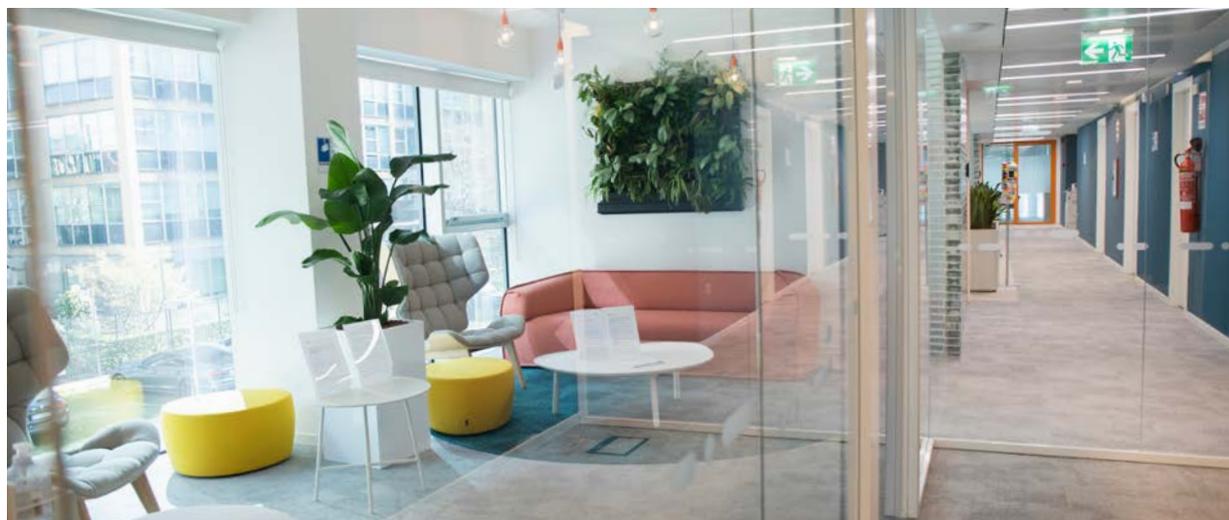
Growens condivide comportamenti improntati alla salvaguardia di tutte le risorse energetiche. A scopo promozionale, le Business Unit del Gruppo si avvalgono di **materiali cartacei in minime quantità**, scegliendoli quando possibile da produzioni e che rispettino le norme internazionali e che garantiscano la corretta gestione forestale.

Uffici a basso impatto ambientale

Gli uffici del Gruppo nelle sue diverse sedi sono progettati secondo **avanzati principi di ecosostenibilità**, in modo da minimizzare qualsiasi forma di impatto ambientale.

In particolare, le sedi di Cremona e Milano sono ospitate in edifici di nuova costruzione attenti al massimo grado alle prestazioni ambientali.

L'edificio di Milano è **certificato NZEB - Nearly Zero Energy Building e LEED Gold**. La sede cremonese presenta sul lastrico solare un sofisticato impianto di pannelli solari "intelligenti", descritti di seguito.



Impianto fotovoltaico

La sede cremonese di Growens si trova all'ultimo piano del palazzo di via dell'Innovazione Digitale 3, con circa 1.000 mq di terrazze ben esposte – il contesto ideale per l'installazione di un **impianto fotovoltaico tradizionale da 45.000 kWh/anno** e di due smart flower in grado di produrre fino a ulteriori 12.000 kWh/anno.

Gli **smart flower** costituiscono un impianto di **produzione di energia solare fotovoltaica "intelligente"**: i pannelli solari si orientano automaticamente per seguire il sole durante tutto l'arco della giornata.

In questo modo viene stimato un **aumento di produzione energetica pari al +40%** rispetto ai pannelli solari tradizionali fissi (a tetto o a terra).



Auto ibride e wallbox

Nel complesso, il gruppo Growens ha un **parco auto** composto da 16 auto, di cui 5 auto ibride ed un'auto *full electric*. Ulteriori contratti sono in fase di valutazione.

Per la **ricarica delle vetture elettriche**, sono disponibili 2 torrette nella sede di Cremona e 3 torrette nella sede di Milano, di cui 2 wallbox di ABB e 1 wallbox di Enel X.

Consumi ed emissioni

Consumi

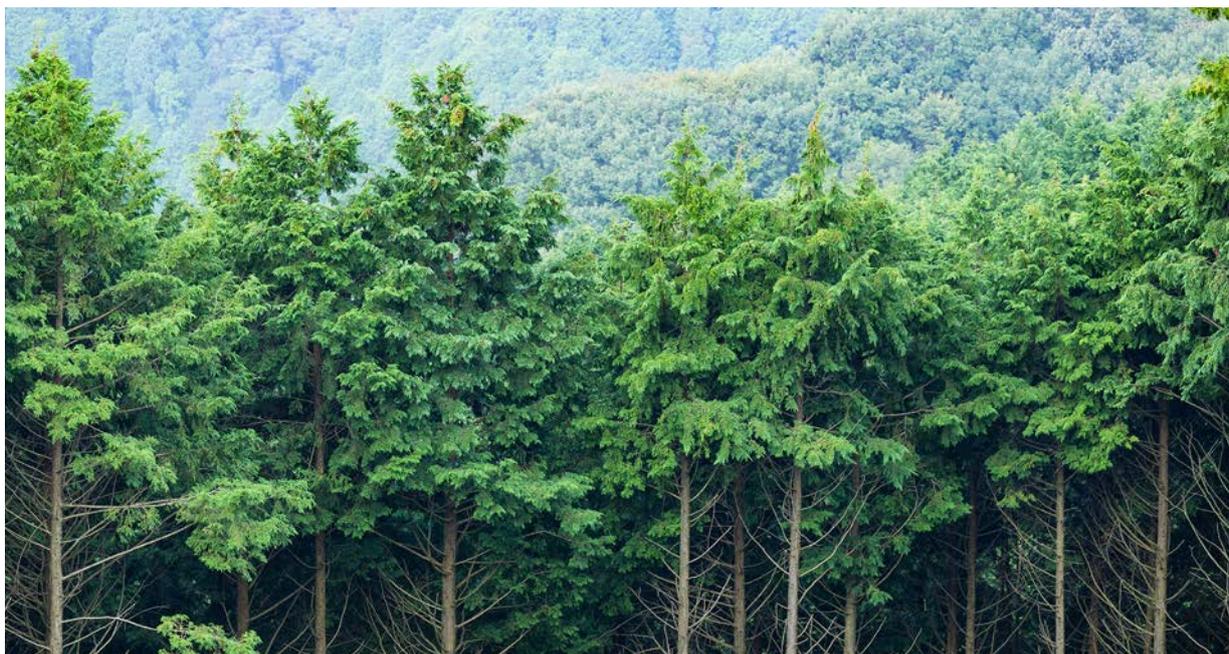
Al fine di conseguire la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio, più sostenibile, efficiente in termini di risorse e circolare, la comunità mondiale si è posta degli obiettivi globali volti a limitare l'aumento della temperatura e gli impatti derivanti dai cambiamenti climatici.

Sebbene l'attività del Gruppo non si ripercuota in maniera significativa sul capitale ambientale, la Società si è adoperata al fine di **limitare i propri impatti negativi** attraverso diverse attività, tra cui ad esempio l'autoproduzione di energia da fonti rinnovabili.

Nel corso del 2022 si rilevano **consumi pari a 2.480 GJ**. Tra i consumi del 2021 e del 2022 si registra un delta rilevante, dovuto alla **crescita della società** con l'acquisizione di Contactlab e al cambio di metodologia nel calcolo dei consumi di energia elettrica da fonti rinnovabili e da fonti non rinnovabili.

Tale cambiamento è stato operato nella **logica del miglioramento continuo**, al fine di rendere la rendicontazione del Gruppo sempre più allineata agli standard internazionali in evoluzione.

Nella pagina seguente si riporta un **riepilogo dell'andamento** del triennio 2020-2022 dei consumi energetici (GJ).



Consumi Energetici (GJ)¹

	2022	2021	2020
Consumi energetici da fonti non rinnovabili	92%²	63%	75%
Gas naturale	191	-	-
Diesel	349	263	264
Benzina	603	147	516
Energia elettrica da fonti non rinnovabili	1.136 ³	541 ⁴	504
Consumi energetici da fonti rinnovabili	8%	37%	25%
Energia elettrica da fonti rinnovabili ⁵	16	364	284
Energia elettrica autoprodotta e consumata (da fotovoltaico)	184	186	152
Energia elettrica autoprodotta e venduta (da fotovoltaico)	72	68	96
Totale consumi energetici interni (GJ)	2.480	1.501	1.720

¹ I fattori di conversioni impiegati per trasformare le differenti quantità energetiche in GJ sono tratti dal database Defra 2021 (UK Department for Environment, Food and Rural Affairs).

² Il dato relativo all'energia elettrica acquistata da fonti non rinnovabili registra un incremento significativo rispetto allo scorso anno in quanto, a differenza della precedente annualità, non è stata applicata la percentuale relativa al mix energetico nazionale. Tale cambiamento nella metodologia è stato deciso in ottica di miglioramento continuo della rendicontazione dell'Organizzazione.

³ Per quanto riguarda i consumi di energia elettrica acquistata (da fonti non rinnovabili), i dati relativi alle colonnine elettriche della sede di Cremona non comprendono le ultime due mensilità del 2022 in quanto i dati non sono alla data disponibili. Il dato relativo ai consumi di energia elettrica acquistata per la sede di Contaclub, invece, è stato stimato su 8 mensilità, ovvero da maggio 2022 (data di acquisizione della società) a dicembre 2022. I dati relativi alla Business Unit Datatrics sono stimati sulla base dei dati registrati nel FY 2021 in quanto alla data non ancora disponibili per il FY 2022.

⁴ Il dato di dicembre per la sede di Milano è stato stimato sulla base della media mensile da gennaio a novembre.

⁵ Il dato di energia elettrica da fonti rinnovabili rappresenta una stima, per le sedi italiane di Growens, calcolata sulla base del mix energetico comunicato dal GSE il quale riconosce, per la composizione del mix energetico iniziale nazionale dell'energia elettrica immessa in rete nel 2020, una quota di energia da fonti rinnovabili del 45,04%.

Emissioni

Le emissioni di CO₂ derivano dai consumi riportati nel paragrafo precedente. Come specificato di seguito, le emissioni di CO₂ vengono parzialmente compensate grazie alla **piantumazione di alberi**.

Growens calcola la propria “impronta carbonica” in termini di CO₂ rendicontando:

- **Le emissioni di gas ad effetto serra dirette (Scope 1)**, derivanti dal consumo di combustibili per il funzionamento dei mezzi di trasporto di proprietà o sotto la completa gestione delle società del Gruppo
- **Le emissioni risultanti dalla generazione di elettricità acquistata o acquisita (Scope 2)**, attraverso due metodologie:
 - La metodologia *location-based*, che considera l'intensità media dei fattori di emissione relativi alla generazione di energia per definite aree geografiche
 - La metodologia *market-based*, che considera le emissioni del generatore che un'organizzazione ha intenzionalmente scelto, con forma contrattuale, per l'approvvigionamento energetico.

Emissioni di gas a effetto serra (tCO₂e)¹

	2022	2021	2020
Emissioni dirette - Scope 1			
Emissioni da consumi di gas naturale	11	-	-
Emissioni da consumi di diesel	25	20	20
Emissioni da consumi di benzina	42	11	36
Totale emissioni Scope 1	77	30	56
Emissioni indirette - Scope 2			
Emissioni da consumi energia elettrica (Metodo location-based)	88	148	113
Emissioni da consumi energia elettrica (Metodo market-based) ²	168	127	99
Totale emissioni dirette Scope 1 + indirette Scope 2 - Location-based	166	178	169
Totale emissioni dirette Scope 1 + indirette Scope 2 - Market-based³	221	157	155

¹ I fattori di conversione utilizzati per il calcolo dello Scope 1 sono tratti dal database Defra 2021 (UK Department for Environment, Food and Rural Affairs). I fattori di conversione impiegati per il calcolo dello Scope 2 secondo il metodo Market-Based sono gli European Residual Mixes “AIB” Agg. 31.05.2022, mentre secondo il metodo Location-Based sono tratti dal Rapporto Ispra 363/2022.

² Le emissioni di Scope 2 calcolate secondo il metodo market-based comprendono anche le emissioni da fonti rinnovabili, poi sottratte nel calcolo totale delle emissioni del Gruppo.

³ Le emissioni di Scope 2 utili al calcolo delle emissioni totali secondo il metodo market-based non tengono in considerazione le emissioni da fonti rinnovabili, le quali si considerano pari a zero.

Il delta tra le quote di emissione di Scope 2 tra un anno e l'altro è dovuto all'**espansione della Società** e al cambio nella metodologia di calcolo. In particolare, per il FY 2022 non si è tenuto conto della percentuale di energia rinnovabile del mix energetico nazionale.

Sostenibilità nel cloud con AWS

Come anticipato nel capitolo *R&S, innovazione e design*, per la propria infrastruttura in cloud Growens fa riferimento ad **Amazon Web Services (AWS)**, che si impegna a gestirne le attività nel modo più efficiente ed ecologico possibile, nonché a raggiungere entro il 2025 un utilizzo di **energia rinnovabile al 100%** per tutta la propria infrastruttura globale¹.

In termini di riduzione di anidride carbonica, i server cloud sono di per sé responsabili della riduzione di emissioni maggiore, con un **risparmio di oltre il -67% di CO₂**.

Le strutture dei datacenter AWS forniscono un ulteriore -13% di riduzione attraverso **sistemi di alimentazione e raffreddamento** più sostenibili ed efficaci, portando la soglia di riduzione ad un totale di -80%. Quando AWS sarà in grado di provvedere alle proprie esigenze energetiche tramite energie rinnovabili al 100%, le emissioni di CO₂ potrebbero ridursi di un **ulteriore -16%**.

AWS Waveswing

Tramite la divisione AWS Ocean Energy, AWS ha ottenuto grandi risultati con l'implementazione di una tecnologia off-shore che sfrutta il **moto ondoso** per generare energia. Il convertitore di energia da onde **AWS Waveswing** ha catturato una potenza media di oltre 10kW, raggiungendo picchi di 80kW durante un periodo di condizioni d'onda moderate. Tali dati hanno superato del 20% le previsioni dello sviluppatore.

Attraverso il servizio *customer carbon footprint tool*, disponibile ormai da due anni, è possibile rilevare i consumi di CO₂ (in MTCO₂e) delle risorse Growens all'interno dell'infrastruttura AWS globale: dal 2020 al 2022 si è registrata una **notevole diminuzione**, passando da 9,4 MTCO₂e a 3,7 MTCO₂e.

Carbon emission (MTCO₂e)



¹Fonte: [Saving Energy in Europe by Using Amazon Web Services](#), pag. 1

Compensazione delle emissioni di CO₂ di Growens

Growens compensa parte delle emissioni di anidride carbonica prodotte dalle attività aziendali con la creazione di nuove foreste in diverse aree del pianeta.

Su base annuale, viene effettuato il calcolo del numero di alberi necessari a **neutralizzare le emissioni di anidride carbonica** derivante dalle sedi delle diverse Business Unit.

 [Entra nella foresta Growens](#)

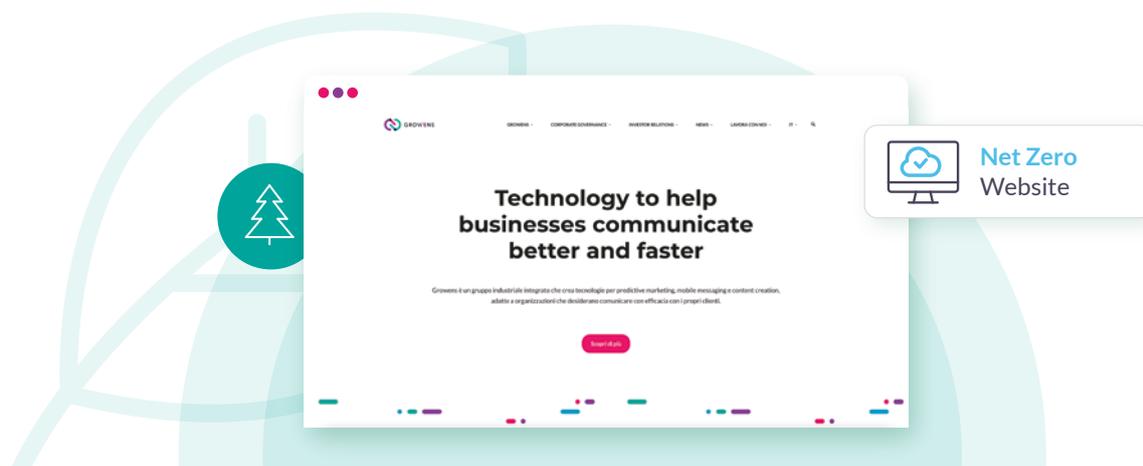
Per l'accounting dell'impatto ambientale vengono presi in considerazione i seguenti comparti: trasporti, consumi elettrici, consumi idrici, consumi di combustibili fossili, rifiuti, stampati.

Il progetto, **iniziato nel 2007**, è proseguito ininterrottamente negli anni in partnership con diverse associazioni internazionali e certificate, come Lifegate, Treadom e Tree-Nation.

In riferimento alle **emissioni generate dai siti internet**, nel 2022 Growens ha fatto un importante passo in più per rendere la propria presenza in rete interamente *carbon neutral*: le emissioni di anidride carbonica prodotte dal traffico sul sito web growens.io e sui siti delle Business Unit del Gruppo sono **automaticamente compensate** dalla piantumazione di alberi nella foresta Growens.

 [Scopri di più](#)

Grazie all'inserimento nel footer dei siti web di un'**etichetta** capace di tracciare e calcolare le emissioni di CO₂ prodotte dal sito internet, un sistema automatico pianta alberi per compensare tali emissioni.



Servizio di compensazione delle emissioni di CO₂

In concomitanza con la Giornata Mondiale della Terra 2022, Growens ha dato il via a una nuova iniziativa – **One Tree, One Customer** - che si prefigge di **piantare un albero per ogni nuovo cliente** che sceglie di affidarsi ai servizi del Gruppo.

 [Scopri il programma](#)

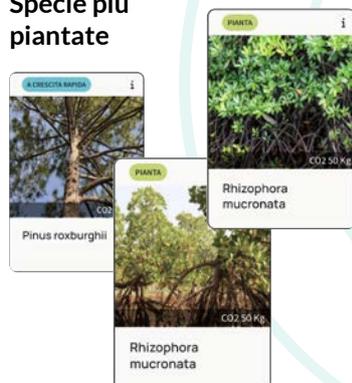
Il meccanismo è molto semplice: non appena sottoscritto uno dei servizi offerti dalle Business Unit del gruppo Growens, il nuovo cliente riceve via email un **invito a piantare il suo albero**, inclusivo della posizione esatta e della specie.

Al 31 Dicembre 2022, l'**impatto ambientale complessivo positivo** di Growens, grazie ai programmi descritti in precedenza, era il seguente:

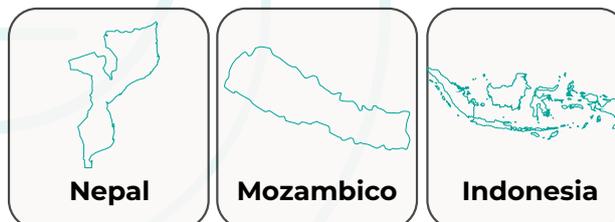
- 9118 alberi piantati
- 2088,69 tonnellate di CO₂ compensate
- Principali aree di rimboschimento: Nepal, Mozambico, Indonesia



Specie più piantate



Principali aree di rimboschimento

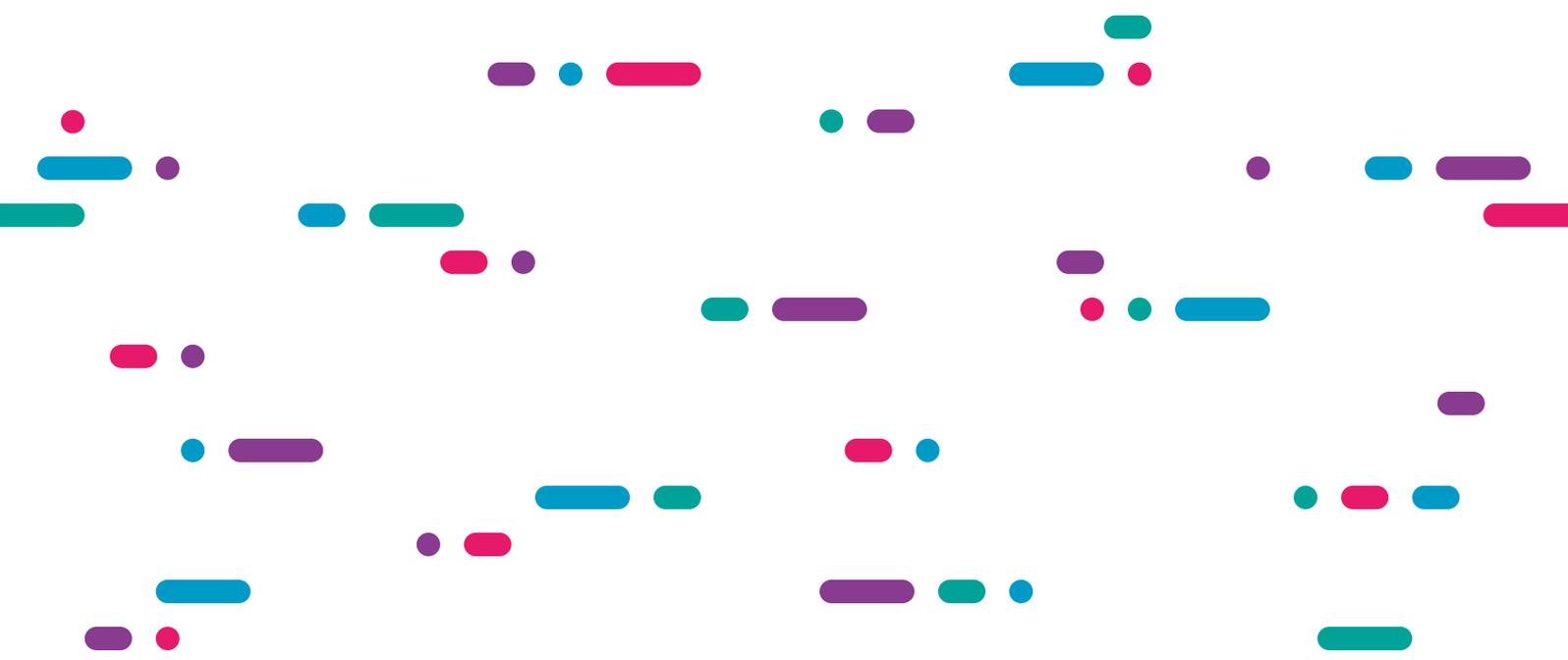


8



Relazione con i fornitori

SDGs di riferimento



Relazioni con i fornitori

Nel corso del 2022, Growens ha intrattenuto rapporti con **1.070 fornitori**, per un fatturato complessivo di quasi EUR 89 milioni.

Nel 2022 sul totale dei fornitori, il **41% della spesa** è attribuibile a fornitori locali per ogni controllata e la restante parte a fornitori esteri.

Si rileva rispetto al 2021 un **lieve aumento** nel numero di fornitori.

	2022	2021	2020
Numero totale fornitori	1.070	1.040	1.084
Spesa per fornitori (EUR)	89.050.721	61.780.200	54.897.319

Il processo di selezione dei fornitori avviene attraverso **procedure chiare, certe e non discriminatorie**, mediante l'utilizzo di parametri oggettivi, documentabili, trasparenti e legati alla qualità dei prodotti e servizi offerti. Il Gruppo Growens sviluppa rapporti contrattuali con i fornitori che possiedono caratteristiche tali da garantire un buon grado di affidabilità ed efficienza.

Per ciascun acquisto, il Gruppo **richiede e confronta più offerte** attraverso un processo di valutazione e selezione che coinvolge i fornitori ritenuti idonei. Il fornitore viene scelto dal responsabile di funzione o Business Unit in base a **criteri qualitativi ed economici** (prezzo, competenza tecnica, timing dell'intervento, comprovata esperienza, etc.).

Alla ricezione del contratto viene attivata una **fase di analisi**, soprattutto per i nuovi fornitori o per contratti con importi rilevanti. Se il reparto Legal suggerisce eventuali modifiche nelle clausole o evidenzia clausole irricevibili da escludere, viene avviata una negoziazione (che può coinvolgere direttamente il reparto Legal) per la **correzione del contratto di fornitura**.

Su alcune forniture specifiche viene richiesto il **DURC** (Documento Unico di Regolarità Contributiva) per verificarne la **regolarità contributiva**. Infine, per i fornitori poco strutturati, ad esempio freelance in ambito tecnico IT, programmatori o speaker occasionali per eventi o webinar, vengono proposti dei format contrattuali molto semplificati ed eventualmente da personalizzare.

Social

Highlights



Flessibilità e lavoro ibrido

Con il programma WoW, Growens garantisce all'intera organizzazione un modo di lavorare ibrido e flessibile, per un migliore work/life balance.

Relazione con i clienti

Dialogo costante con i clienti e massima attenzione alla protezione dei loro dati caratterizzano l'attività quotidiana di Growens.

Associazioni e non-profit

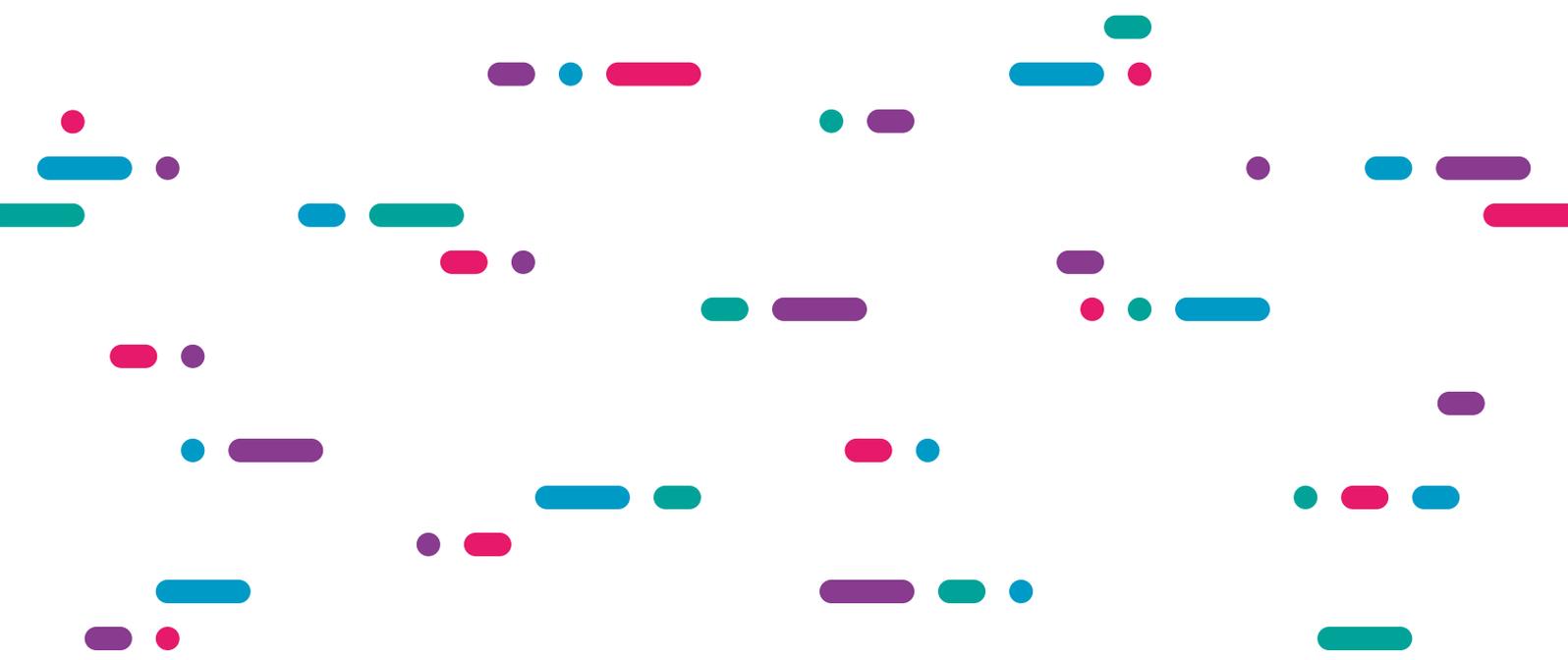
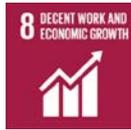
Growens supporta associazioni sportive, culturali e non-profit all'interno delle comunità in cui opera.

9



Relazione con i dipendenti

SDGs di riferimento



Relazione con i dipendenti

Growens considera le persone l'**asset strategico determinante** l'innovazione e la qualità del servizio offerto, valorizzando dunque il lavoro e le esperienze dei propri dipendenti, garantendo **condizioni di lavoro ottimali, il rispetto dei diritti umani e la trasparenza dell'intero ciclo**, dal processo di selezione, allo sviluppo, crescita e uscita del personale.

Per il Gruppo è fondamentale che ogni dipendente contribuisca alla creazione di valore e allo sviluppo dell'organizzazione in un **ambiente che promuove il benessere, il merito e lo sviluppo delle persone** in linea con i principi e valori condivisi dell'azienda.

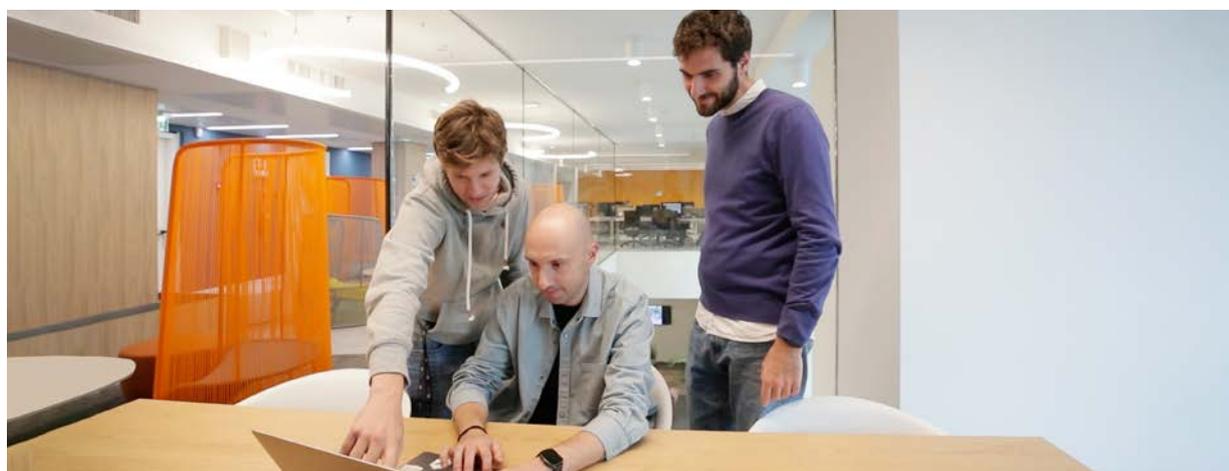
Il vero valore è quello di **far partecipare i dipendenti** alla definizione di strategie aziendali attraverso la costruzione, la condivisione e l'implementazione di politiche innovative di gestione e cambiamento organizzativo.

I rapporti di lavoro dei dipendenti sono disciplinati come segue:

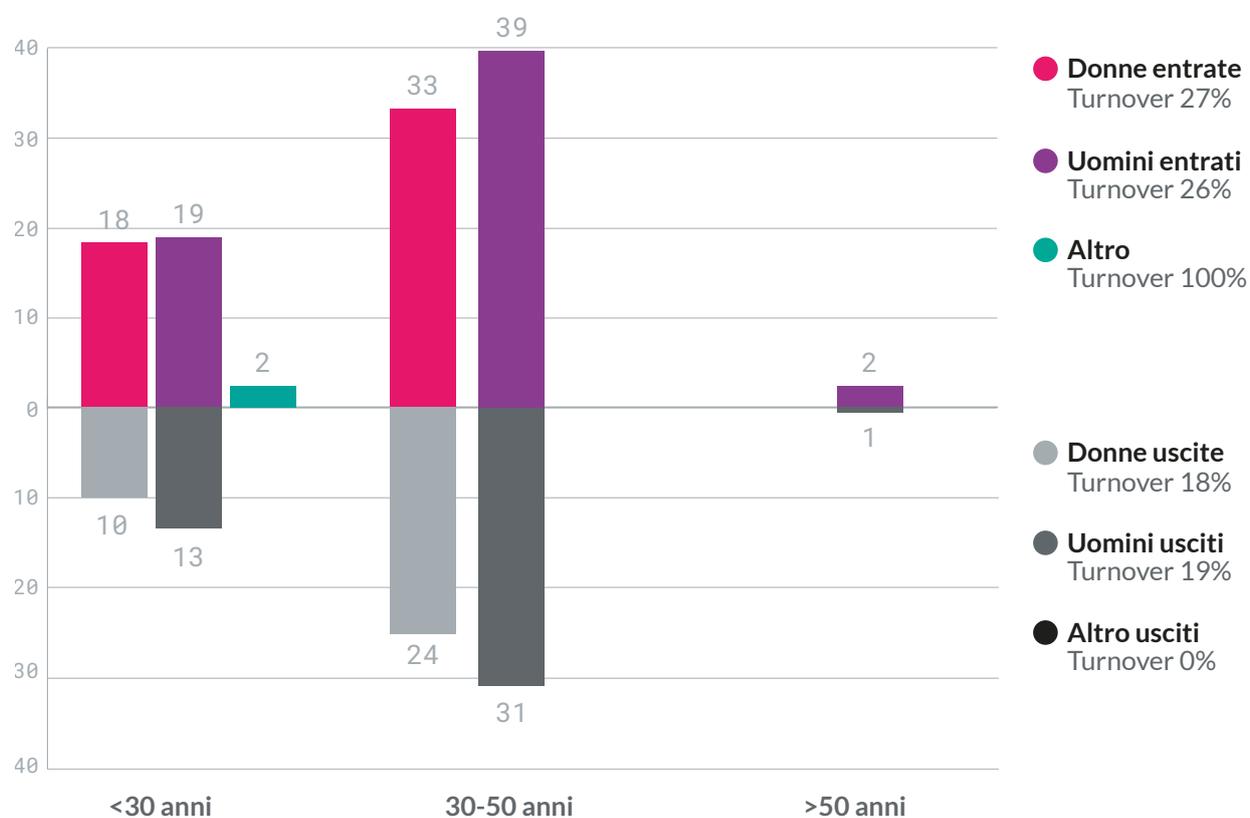
- In Italia, dalle disposizioni del Codice Civile e dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro con cui è coperto il 59% del personale. I restanti contratti sono regolati sulla base di contratti collettivi di altre organizzazioni, nello specifico CCL per i dipendenti delle aziende operanti nel settore della comunicazione e dei servizi innovativi per le imprese.
- All'estero, dalle disposizioni degli Atti di Lavoro e Contratti Collettivi delle disposizioni di ciascuno Stato (Stati Uniti, Danimarca, Olanda) o Regione (Spagna).

Al 31 dicembre 2022 Growens conta **426 persone** occupate in organico. Growens, inoltre, è solita affidare alcune attività a terzi: nel 2022 i collaboratori esterni incaricati sono stati 5.

Nelle pagine seguenti si riportano alcuni dati di sintesi volti a fornire una panoramica completa della composizione del personale del Gruppo.



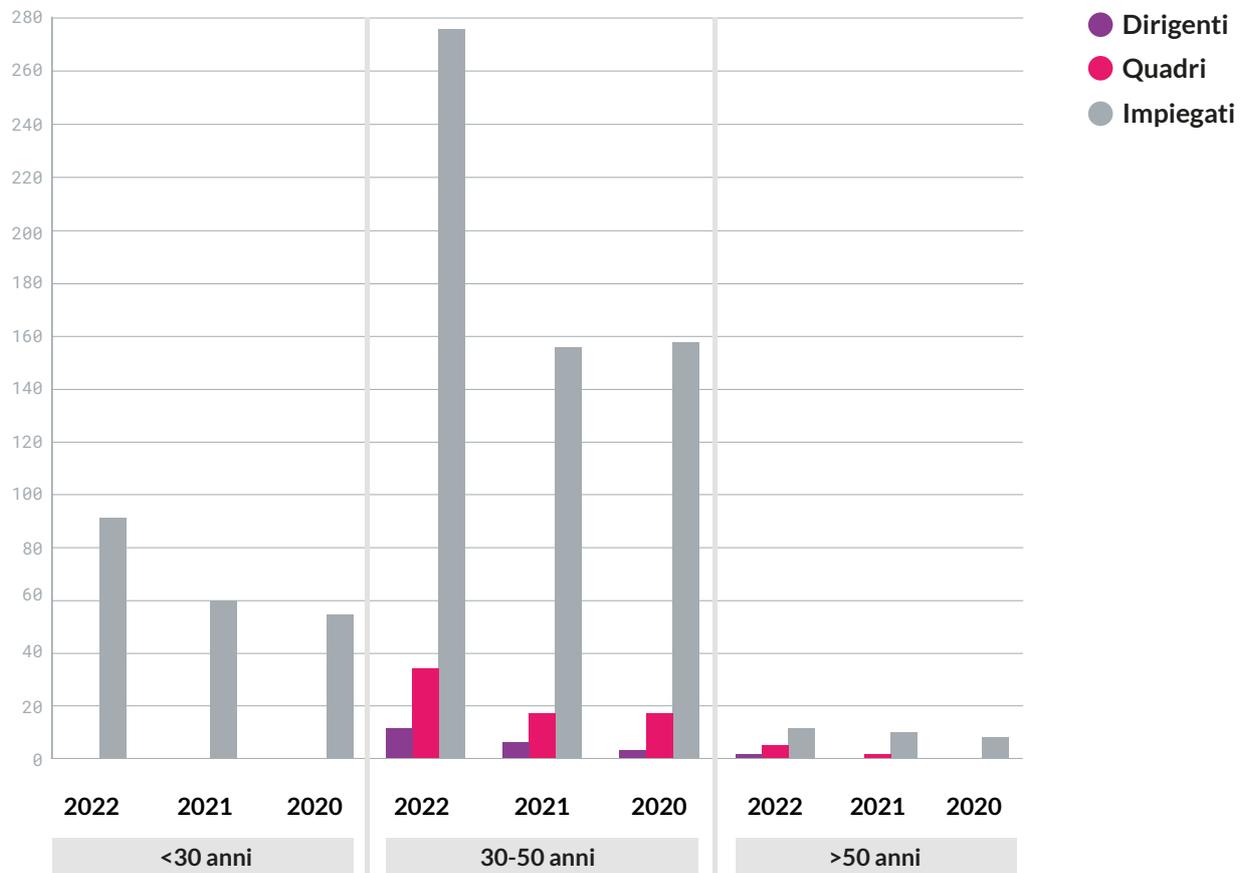
Dettaglio di nuove assunzioni e uscite del personale al 31 dicembre 2022 (numero di persone per fasce di età e genere)



Turnover ¹	Dipendenti entrati nel 2022					Dipendenti usciti nel 2022				
	<30	30-50	>50	Totale	Turnover	<30	30-50	>50	Totale	Turnover
Donne	18	33	-	51	27%	10	24	-	34	18%
Uomini	19	39	2	60	26%	13	31	1	45	19%
Altro	2	-	-	2	100%	-	-	-	-	0%
Totale	39	72	2	113	27%	23	55	1	79	19%

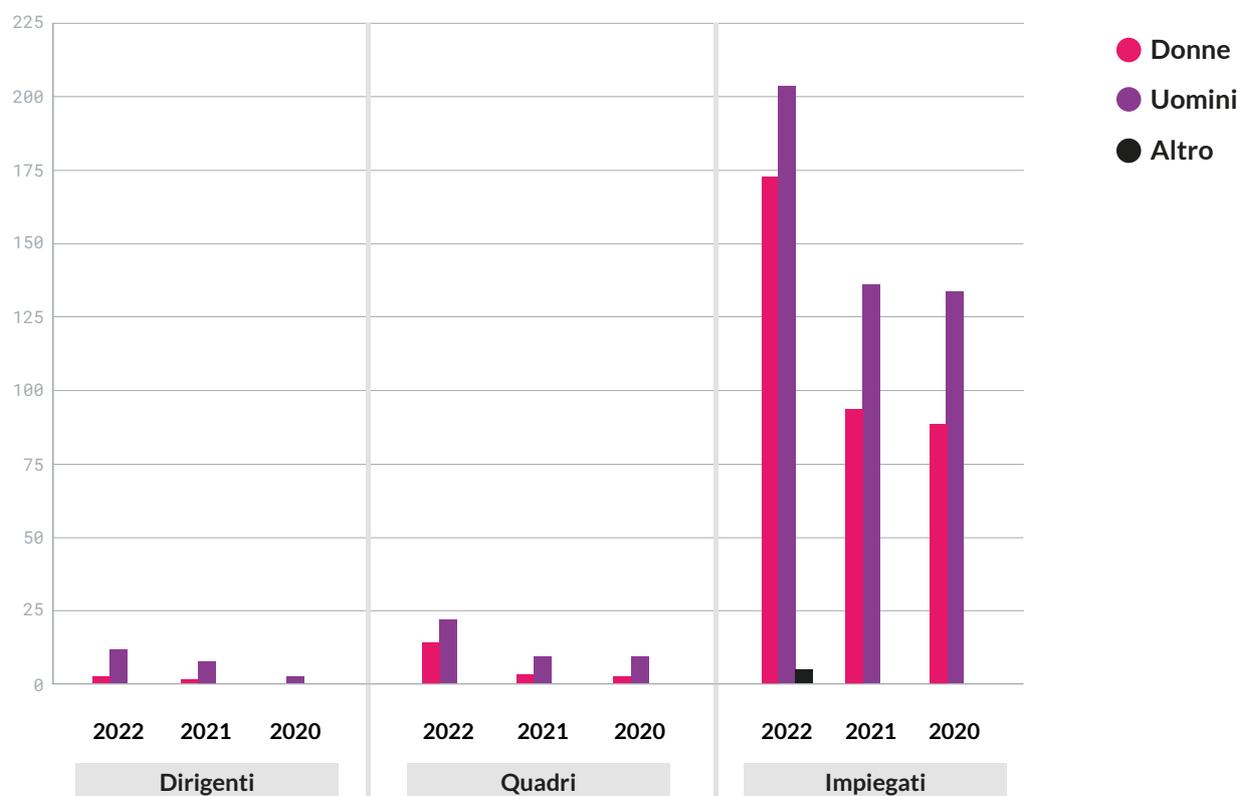
¹ I tassi di turnover sono calcolati sul totale dei dipendenti al 31/12 divisi per genere.

Numero di dipendenti suddivisi per fasce di età e qualifica professionale



	2022				2021				2020			
	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale
Dirigenti	-	10	1	11	-	6	-	6	-	3	-	3
Quadri	-	31	5	36	-	16	1	17	-	16	-	16
Impiegati	90	279	10	379	60	157	9	226	53	158	7	216
Totale	90	320	16	426	60	179	10	249	53	175	7	235

Numero di dipendenti suddivisi per genere e qualifica professionale



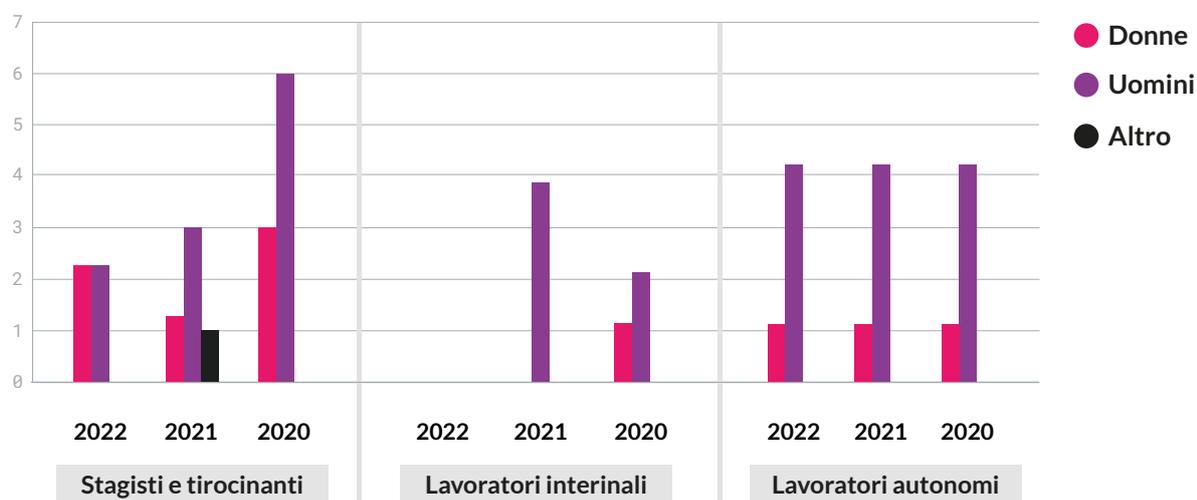
	2022				2021				2020			
	Donne	Uomini	Altro	Totale	Donne	Uomini	Altro	Totale	Donne	Uomini	Altro	Totale
Dirigenti	2	9	-	11	1	5	-	6	-	3	-	3
Quadri	14	21	-	35	4	13	-	17	3	13	-	16
Impiegati	173	205	2	380	93	133	-	226	85	131	-	216
Totale	189	235	2	426	98	151	-	249	88	147	-	235

Numero di dipendenti suddivisi per genere e tipologia di contratto



	2022				2021				2020			
	Donne	Uomini	Altro	Totale	Donne	Uomini	Altro	Totale	Donne	Uomini	Altro	Totale
Contratto a tempo indeterminato	180	227	2	409	95	142	-	237	88	139	-	227
Contratto a tempo determinato	9	8	-	17	3	9	-	12	-	8	-	8
Totale	189	235	2	426	98	151	-	249	88	147	-	235
Full time	166	224	2	392	85	148	-	233	74	141	-	215
Part time	23	11	-	34	13	3	-	16	14	6	-	20
Totale	189	235	2	42	98	151	-	249	88	147	-	235

Numero di lavoratori non dipendenti per tipologia di contratto suddivisi per genere



	2022				2021				2020			
	Donne	Uomini	Altro	Totale	Donne	Uomini	Altro	Totale	Donne	Uomini	Altro	Totale
Stagisti e tirocinanti	2	2	-	4	1	3	1	5	3	6	-	9
Lavoratori interinali	-	-	-	-	-	4	-	4	1	2	-	3
Lavoratori autonomi	1	4	-	5	1	4	-	5	1	4	-	5
Totale	3	6	-	9	2	11	1	14	5	12	-	17

Salute e sicurezza dei lavoratori

La **tutela delle risorse umane** è uno dei principi fondamentali del Codice Etico di Growens: La sicurezza, la salute ed il benessere dei dipendenti e di tutte le persone che, a qualunque titolo, operano per Growens sono valori fondamentali della stessa.

L'azienda, attraverso un software gestionale, gestisce pagamenti e comunicazioni ai propri dipendenti e monitora informazioni come infortuni, malattie e presenze.

Nel corso dell'esercizio 2022, a fronte di oltre 353.000 ore lavorate **non sono stati registrati infortuni** né sul lavoro né in itinere, così come negli anni precedenti.

Inoltre, nel corso dell'anno si sono rinforzate le **misure in materia di protezione e prevenzione** in accordo con le disposizioni per contrastare il Covid-19.

Ad esempio, per la sede di Milano è stata attivata la **visita medica nel luogo di lavoro**, mentre per tutti gli altri lavoratori in smart working o telelavoro è stata attivata la possibilità di farsi visitare in tutto il territorio italiano.

In Italia, l'azienda è seguita da un **RSPP** (Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione) esterno che si occupa dell'aggiornamento del DVR (Documento di Valutazione dei Rischi), delle verifiche sulle sedi, della riunione periodica e delle prove di evacuazione.

Tutti i dipendenti svolgono i **corsi obbligatori sulla sicurezza** attraverso una piattaforma online e l'ufficio People & Culture monitora eventuali rinnovi.

Welfare per i dipendenti

Coerentemente con quanto fatto nel 2021 e con il principio di *caring* verso le persone, nel 2022 la società ha proseguito nella scelta di **soluzioni welfare per i suoi dipendenti**.

Previdenza complementare integrativa

Nell'ambito della previdenza complementare integrativa, la Società ha creato una **soluzione di welfare in partnership con Crédit Agricole e Amundi**.

Secondo l'accordo, accessibile a tutti i dipendenti in Italia, la Società si impegna a versare un **contributo pari al 4% della retribuzione annua** complessiva assunta a base per la determinazione del TFR, a fronte di un contributo minimo del lavoratore/lavoratrice dello 0,55% della Retribuzione Annuale Lorda oltre al TFR maturando alla data di adesione.

Piattaforma di welfare per le convenzioni

Per creare un ambiente di lavoro flessibile e innovativo, che contribuisca a un maggiore equilibrio tra vita privata e vita professionale, incrementi la motivazione delle persone e ne favorisca il benessere, la Società mette a disposizione dei dipendenti uno **strumento di welfare aziendale flessibile e innovativo**, che risponda alle diverse aspettative e ai bisogni delle persone.

La piattaforma Jointly consente la possibilità di versamento ai fondi pensione, la **mutua integrativa** e la possibilità di versamento a MBA - Copertura Sanitaria Integrativa grazie all'iscrizione delle società del Gruppo, oltre all'accesso alle convenzioni.

Indennità di telelavoro

Con l'obiettivo di supportare le spese sostenute dai telelavoristi, l'azienda ha messo a disposizione di tutti i lavoratori con contratti di telelavoro un **forfait mensile**, variabile a seconda della country di riferimento ed in linea con le spese di consumo per la connessione internet.

Congedo parentale

Il congedo parentale è previsto e valido indistintamente sia per dipendenti assunti a tempo indeterminato che per i lavoratori a tempo determinato, full time e part time.

Il tasso di rientro a lavoro¹ e il tasso di retention² sono al **100% sia per il 2021 che per il 2022** per entrambi i generi, ad evidenza delle pratiche aziendali eque adottate dal Gruppo, improntate alla **parità di genere in tema di congedo di paternità e maternità**.

Nuova Car Policy

Con l'aggiornamento nel 2022 della policy riguardante l'assegnazione delle auto aziendali, è stato previsto un **incentivo per la scelta di auto ibride o elettriche**. Nel dettaglio, è stato aggiunto un importo di EUR 100 ai massimali previsti qualora la scelta ricada su quest'ultima tipologia di auto, al fine di agevolarne l'adozione.

¹ Per tasso di rientro al lavoro si intende il numero totale di dipendenti che sono effettivamente tornati al lavoro dopo il congedo parentale in rapporto al numero totale di dipendenti che avrebbero dovuto tornare al lavoro dopo aver usufruito del congedo parentale.

² Per tasso di retention si intende il rapporto tra il numero totale di dipendenti ancora impiegati 12 mesi dopo il rientro al lavoro al termine del congedo parentale e il numero totale di dipendenti tornati al lavoro in seguito al congedo parentale nel precedente periodo di rendicontazione.

Sviluppo delle persone

Growens investe molto nella formazione dei propri dipendenti, che ritiene fondamentale per l'evoluzione professionale e l'**ampliamento delle skill presenti in azienda**.

Le **ore di formazione erogate per corsi non obbligatori** a tutti i dipendenti del Gruppo Growens sono riportate nelle tabelle seguenti. Per quanto concerne, invece, le ore di formazione relativa ai temi della salute e sicurezza sul luogo di lavoro, la Società ha erogato in totale 200 ore di formazione (112 ore a dipendenti uomini e 88 ore a dipendenti donne).

I dati totali sono **in linea con il biennio precedente**, registrando l'erogazione in media di 5,04 ore di formazione per ogni uomo e 6,99 per ogni donna (rispettivamente 5,7 e 6,5 ore nel 2021).

Ore di formazione per work level

	2022			2021			2020		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Managerial	259	363	622	232	496	728	139	357	496
Professional	543	584	1.127	405	364	769	309	676	985
Totale ore di formazione erogate	802	947	1.749	637	860	1.497	448	1.033	1.481

Ore di formazione per figura professionale¹

	2022		
	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	41	40	81
Quadri	151	90	241
Impiegati	610	817	1.426
Totale ore di formazione erogate	802	947	1.749

¹ Non è stato possibile recuperare i dati delle ore di formazione per figura professionale relativamente al 2021 e al 2020. La ragione di ciò è attribuibile alla mancanza di uno strumento interno in grado di recuperare lo storico dei livelli contrattuali dei dipendenti.

Tipologie di training

D. Lgs. 231/2001 e Codice Etico

Tutti i nuovi assunti sono invitati a frequentare un corso di formazione specifico su **tematiche connesse al D. Lgs. 231/2001** che nel 2022 ha coinvolto 64 persone.

Il corso, in modalità e-learning, illustra i principi generali del Decreto e fornisce indicazioni sul **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (Modello 231)** e il **Codice Etico** adottato da Growens. Le parti generali e speciali del Modello 231 sono pubblicate sulla intranet aziendale e sono sempre accessibili da parte di tutti i dipendenti.

Sicurezza e privacy

Ulteriori corsi di natura obbligatoria riguardano **la sicurezza e la privacy**, rispettivamente per un totale di 334,5 ore di cui 220 dedicate alla sicurezza (generale e specifica) e 114,5 dedicate alla privacy.

Programma Total Rewards

Il team People & Culture ha organizzato un percorso di **formazione manageriale** volto, tramite training e workshop, a supportare i manager nell'adozione dei nuovi processi di Performance Management e Feedback 360, parte del nuovo programma di Total Rewards.

Corsi specialistici

Una parte del budget è stata stanziata per percorsi di **certificazione e corsi specialistici** a favore di tutti i dipendenti, richiesti dai rispettivi People Manager in ottica di *upskilling* e *reskilling*.

Formazione sui prodotti interni

Il 2022 ha visto il consolidarsi delle attività di formazione sui **prodotti sviluppati internamente**, sulle loro nuove funzionalità e sui diversi rilasci.

Soft skill

Sono stati organizzati diversi corsi di formazione orientati a potenziare le *soft skill* delle persone in azienda, tra cui corsi di **leadership**, **negoziazione**, **public speaking** e **personal branding**, con la collaborazione di docenti interni ed esterni.

Corsi di inglese

Sono inoltre stati organizzati **corsi di inglese** in teleformazione, in presenza e tramite supporto di piattaforme di e-learning.

Cultura del design

Infine, nel 2022 è proseguita la **diffusione della cultura del design**. Un piano di formazione interno ha supportato la strategia di **diffusione della cultura del design**: in particolare, sono state promosse attività di formazione e sensibilizzazione della leadership al fine di supportare un numero crescente di Senior Designer e Design Lead all'interno del Gruppo.

Il modello di leadership promosso nel 2021 dal team People & Culture, infatti, non era focalizzato sui designer: il team di Design di Gruppo ha quindi sviluppato un **ramo specifico di attività formativa** per aiutare questi specifici professionisti. È emerso poi che tali corsi di formazione fossero efficaci anche per altri professionisti.

I corsi di formazione sono stati progettati ed erogati da abili **designer interni** con esperienza nell'insegnamento universitario, oppure richiesti ad **esperti del settore** riconosciuti a livello internazionale.

Nel 2022 sono stati attivati i seguenti **nuovi corsi** per la popolazione di designer, che si aggiungono a quelli degli anni precedenti:

- Formazione alla leadership per designer e non designer
- UX writing avanzato per designer e non designer
- Masterclass di psicologia del prodotto

Total Rewards Program

Uno degli obiettivi della funzione People & Culture è contribuire alla creazione di valore e allo sviluppo dell'organizzazione, creando un ambiente che **promuova il merito, il benessere e lo sviluppo delle persone** in linea con i valori aziendali.

A tal fine, alla retribuzione fissa dei dipendenti viene affiancata anche una **retribuzione variabile**, calcolata sulla base del raggiungimento di obiettivi economico finanziari afferenti al Gruppo e alla business unit di riferimento.

Utilizzando i dati relativi al budget vengono fissati **obiettivi in termini di Revenue ed Ebitda - Capex**. I target sono comunicati ai dipendenti a febbraio attraverso il tool che gestisce il Performance Management, Leapsome.

La determinazione del bonus variabile avviene in termini percentuali, secondo uno **schema condiviso e approvato in C.d.A.**, che prevede percentuali crescenti a seconda del livello professionale di riferimento secondo la scala P1-P8 per gli individual contributor e M1-M8 per i manager.

Per quanto concerne il Top Management, la percentuale di bonus variabile calcolata sul raggiungimento degli obiettivi in target è fissata al 35% rispetto al salario base.

La curva di performance è simmetrica a quella di pagamento, che avviene al raggiungimento della soglia minima di performance del 50%, mentre è fissato un cap al 200%. L'erogazione del bonus avviene sotto forma di una tantum secondo le regole contributive e fiscali vigenti nel Paese di riferimento.

Il rapporto tra il compenso annuo totale del dipendente più pagato e il compenso annuo totale medio degli altri dipendenti per il 2022 è pari a **3,99**, mentre il rapporto tra l'incremento percentuale medio del compenso del dipendente più pagato del Gruppo e quello medio degli altri dipendenti è pari a 0,70¹.

Il Total Rewards Program è un programma che comprende processi di compensazione, riconoscimento, sviluppo dei talenti e worklife che, di concerto, portano a **performance organizzative ottimali**, migliorando anche i processi di attraction ed engagement.

¹ Ai fini del calcolo è stato utilizzato il compenso netto annuale e sono stati esclusi i dati relativi ai compensi degli amministratori. I dati relativi ai rapporti di retribuzione totale annua sono calcolati secondo la metodologia indicata dal GRI 2-21.

Il programma ideato da Growens si concentra su **quattro aree**, che abbracciano i principali pilastri chiave delle risorse umane:



1. Compensation & Benefit:
legato alla definizione di una struttura retributiva



2. Recognition:
rappresentato principalmente dal processo di performance management



3. People Development:
in cui sono inclusi tutti i processi relativi allo sviluppo della carriera delle persone



4. Worklife:
con cui si intendono tutte le attività di wellness e wellbeing

Per ognuna di queste aree sono stati definiti **processi e iniziative specifici**, arricchiti e ampliati nel corso dell'anno. Con il Total Rewards Program l'azienda intende migliorare:

- **Attraction:** un modello di compensazione chiaro e trasparente facilita l'attrazione di talenti e migliora l'Employer branding del Gruppo, con conseguente riduzione dei tempi e del costo di selezione
- **Motivazione e coinvolgimento:** per motivare e coinvolgere le persone è necessario aumentare la meritocrazia attraverso un sistema strutturato e uguale per tutti
- **Retention:** il turnover (ovvero l'avvicendamento di persone rispetto a una posizione) ha un impatto diretto sul fatturato, con alti costi non solo finanziari ma anche in termini di competenze, conoscenze e talenti. Quando attivamente coinvolti, i dipendenti hanno maggiori probabilità di rimanere a lungo in azienda.

Nel 2022 il Team di People & Culture si è concentrato sul **supporto all'interiorizzazione del sistema** da parte di tutte le persone del Gruppo.

Sono state rivisti ed aggiornati tutti i documenti interni, e sono stati creati documenti aggiuntivi volti a facilitare l'adozione del modello.

Inoltre, sono state proposte **iniziative formative**, con lo scopo di diffondere la conoscenza del nuovo sistema, ed anche fornire **strumenti e template gestionali utili a valorizzare le persone** nei processi coinvolti.

Il percorso formativo per i People Manager è stato costruito in tre moduli, ciascuno dei quali ha previsto una parte di lezione frontale ed una parte di sperimentazione, attraverso esercizi, case study, simulazioni e lavori di gruppo. Tutto ciò **ha favorito anche il confronto tra People Manager** di diverse business unit e differenti dipartimenti, e la fioritura di nuovi feedback utili a perfezionare il sistema del Total Reward.

Modello di Leadership

La continua crescita ha messo il Gruppo di fronte a una sfida ambiziosa: il passaggio da una realtà imprenditoriale ad una **più propriamente manageriale**.

Per questa trasformazione le acquisizioni e il fatturato non sono sufficienti e, per rimanere competitivi sul mercato, sono necessari **leader consapevoli dei loro scopi professionali e personali**, che lavorino insieme per un obiettivo comune e, nel lungo termine, nella costruzione di un business solido e sostenibile.

In questo contesto nasce il **progetto di Leadership Model**, un modello aspirazionale, composto da una serie di valori, comportamenti e competenze richiesti alle persone che hanno nel contesto organizzativo un ruolo di guida.

Il modello è stato ideato con una metodologia innovativa basata sulla **purpose driven leadership**, come strumento per diffondere la cultura aziendale a tutti i livelli organizzativi attraverso la figura del People Manager e la sua motivazione, come driver principale verso il **raggiungimento degli obiettivi comuni**.

Percorso di training

Il programma formativo dedicato ai People Manager (iniziato nel 2021 con training e group coaching) è proseguito nel 2022 con un percorso costituito da **tre moduli formativi**:

- Come settare goal di performance e sviluppo in collaborazione con i propri team member
- Come valutare i propri team member
- Come supportare la crescita dei propri team member e definire percorsi di crescita di successo

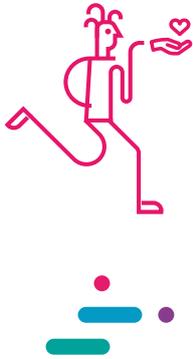
I moduli sono stati erogati attraverso contenuti in e-learning, lezioni frontali e workshop. Durante i workshop sono stati proposti **lavori di gruppo**, atti a favorire la sperimentazione e il confronto tra People Manager di diverse business unit, dipartimenti e Paesi.

Scheda valutativa

Nel 2022, inoltre, è stata introdotta una **scheda valutativa annuale** che prevede una sezione sulle skill manageriali, tra cui:

- Capacità di analizzare i risultati della Pulse Survey e di trasformarli in iniziative azionabili al fine di migliorare il clima aziendale
- Gestione del turnover
- Gestione del nuovo Total Rewards, compresa l'assegnazione di feedback puntuali
- Gestione dei piani ferie, in accordo con le politiche della Country di riferimento

I comportamenti dei People Manager secondo il Modello di Leadership di Growens



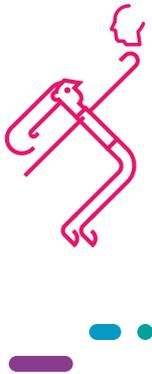
Caring

I feel responsible for how we work

I invest time & effort in building and maintaining a healthy workplace, where people treat each other with fairness and respect.

I focus on measuring results

I work hard to find the right KPIs and measure the performance of direct reports, striving to create the conditions for that performance to improve.



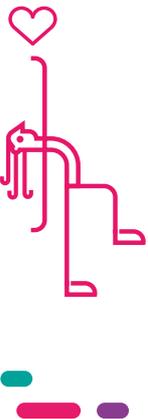
Open Mindedness

I believe in experimenting

I have a positive approach, I try new things, I allow others to experiment, I learn from mistakes, and I improve processes as a result.

I can see the bigger picture

I look beyond current successes & failures, recognising today's challenges, and identifying tomorrow's larger opportunities



Passion

I promote your growth

I represent the Group and its values, I communicate effectively and I commit every day in inspiring and motivating people, with a focus on supporting their professional growth.

I encourage collaboration

I promote collaboration, champion idea & skill sharing - both at the team and the Group level - and I work to break down silos.



Trust

I'm someone you can trust

I'm a reliable person, I'm transparent in the sense that I provide clear directives and I'm consistent in the communication and approaches adopted.

I'm willing to trust you

I firmly believe in others, I take time to identify their best skills, and I'm comfortable with delegating more responsibilities to them over time.

Pulse Survey

Introdotte nel 2020 a causa dei ripetuti periodi di lockdown, le **Pulse Survey** costituiscono un metodo per intercettare feedback e conversazioni essenziali per rilevare la temperatura delle relazioni interne all'azienda.

Poche domande chiave, cui si associano campi aperti a feedback qualitativi, permettono di **identificare eventuali criticità** da affrontare con opportuni momenti di confronto e focus group più o meno strutturati.

Oltre alla tempestività e all'immediatezza, le Pulse Survey hanno anche il vantaggio di responsabilizzare le persone, stimolandole a **proporre delle iniziative correttive** rispetto a eventuali criticità rilevate, delle quali farsi carico direttamente, con il supporto dell'azienda.

Questo passaggio risulta fondamentale in quanto il coinvolgimento e la condivisione del senso di responsabilità contribuiscono al **miglioramento dell'ambiente di lavoro**.

Con l'obiettivo di rafforzare il senso di responsabilità della compagine manageriale, nel 2022 è stato assegnato in via ufficiale a tutti i People Manager **l'obiettivo di monitorare e salvaguardare il clima della propria area di competenza**.

I People Manager sono, infatti, chiamati ogni due mesi ad analizzare i risultati della propria area, a confrontarsi con i team member circa i risultati, indagando soprattutto le aree di improvement, ed a definire, con il supporto del team People & Culture, eventuali azioni correttive.

Il raggiungimento di questo obiettivo incide sulla valutazione annuale del People Manager e, dunque, direttamente sulla possibilità di **crescita professionale**.

Compensare il minor contatto informale

Identificare criticità in modo più agile



Approfondisci [le Pulse Survey](#)

Programma Way of Working (WoW)

Il Growens Way of Working (WoW) è un manifesto che stabilisce le **regole di base per il modo di lavorare del Gruppo**, nato con l'obiettivo di trasformare l'esperienza temporanea del *remote-first* pandemico in un elemento culturale e strutturale, guidato da una specifica visione organizzativa.

Il "modo di lavorare" non è solo legato al luogo, ma soprattutto al **tempo** e alle **modalità di collaborazione** sugli obiettivi condivisi.

Per questo motivo, **ogni persona può scegliere** se lavorare dall'ufficio, da casa o da "altrove", inteso come la possibilità di spostarsi a lavorare in un luogo diverso per periodi di tempo brevi o lunghi.

Il WoW statement evidenzia una cultura del lavoro all'insegna della **flessibilità, del coordinamento e della responsabilizzazione distribuita**.

L'adozione della flessibilità come principio base consentirà alle aziende del Gruppo di adattarsi con estrema prontezza anche agli eventuali mutamenti dello scenario, **mantenendo produttività e flussi operativi a pieno regime** in un contesto di adattamento continuo.

688

Giorni in
modalità WoW

17

Paesi visitati

71

Richieste WoW

99%

Richieste
approvate



Cagliari Innovation Lab

Growens ha lanciato un **nuovo centro di Ricerca & Sviluppo**, denominato Cagliari Innovation Lab, nell'omonima città sarda. Il progetto prevede la duplice collaborazione con **CREA**, il centro per l'innovazione e l'imprenditorialità dell'Università di Cagliari, e **The Net Value**, la community di innovatori fondata per supportare l'innovazione e l'imprenditoria digitale sul territorio sardo.

Il Cagliari Innovation Lab non è solo il nuovo centro di R&S di Growens dedicato all'innovazione digitale e tecnologica, ma ospita anche la **nuova sede locale** del Gruppo. Si pone un duplice obiettivo:

- Supportare la crescita del Gruppo tramite la sperimentazione tecnologica, con l'obiettivo di creare nuovi prodotti e nuove tecnologie
- Acquisire competenze preziose grazie al ricco pool di talenti richiamati e formati dall'Università, e dal contesto ricco di contaminazioni promosso da The Net Value

Growens mira a valorizzare il talento in relazione al territorio italiano, **investendo in centri di eccellenza locali** - come già avviene dal 2012 con il CRIT di Cremona, la città di origine del Gruppo - e supportando la miglior integrazione tra aspirazioni di carriera e qualità della vita.

Il Lab, oltre ad ospitare la nuova sede locale di Growens, ha l'obiettivo di dare un importante contributo alla creazione di **percorsi formativi per professioni digitali** e all'individuazione di figure che possano alimentare la crescita del Gruppo non soltanto attraverso la valorizzazione di nuovi talenti locali, ma anche attraverso l'attrazione di figure professionali specialistiche a livello internazionale.



Employer Value Proposition

Una Employer Value Proposition (EVP) esplicita il **principale vantaggio competitivo** offerto dall'azienda in quanto employer, e si pone alla base del più ampio Employer Brand di Growens. Tramite la **ricerca e definizione della propria EVP**, Growens si è posta i seguenti obiettivi:

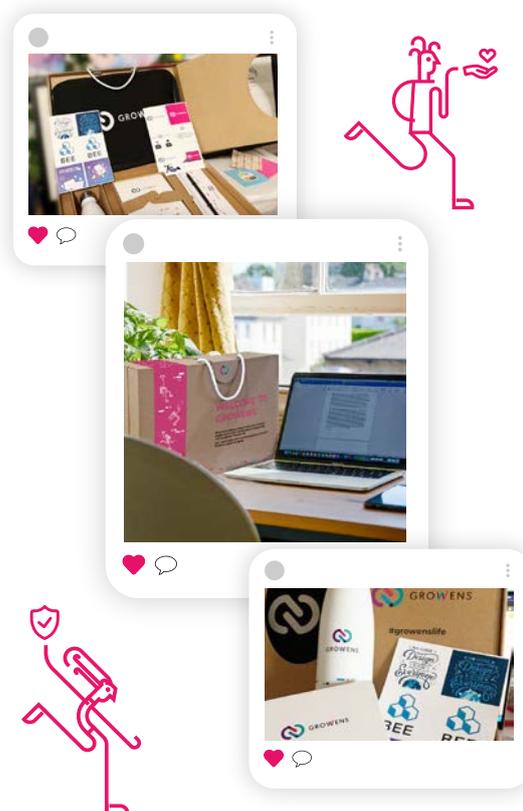
- **Attrarre** talenti nel settore SaaS, già affollato, altamente qualificato e in rapida evoluzione
- **Trattenere** i migliori talenti garantendo che siano felici e soddisfatti

Attraverso un **processo di co-design** con i principali Stakeholder, Growens ha definito:

- Una **EVP di Gruppo**: una proposta di valore complessiva legata ai valori e alla cultura condivisa dell'impresa, che fornisce un ampio quadro di riferimento per tutte le unità di business
- Delle **EVP specifiche per ciascuna Business Unit**: una proposta di valore specifica per talenti e dipendenti delle diverse realtà, da valorizzare nelle loro caratteristiche uniche

Tali EVP saranno la base per l'implementazione di **strategie di Employer Branding** specifiche. A questo proposito sono stati creati tre nuovi diversi touchpoint:

- **Con i candidati**, attraverso le pagine di LinkedIn Life, che raccontano non solo la storia e i prodotti del Gruppo ma lasciano spazio a ciascuna Business Unit e alle sinergie che queste creano sui temi come innovazione, sostenibilità, cultura di prodotto
- **Con i newcomers**, che nella transizione da candidati a dipendenti sono accolti con un percorso di onboarding che comincia sin da subito, con la ricezione di una Welcome Box piena dei valori e artefatti del Gruppo
- **Con i dipendenti**, cui la Società ha offerto il corso "Rock Your Profile", in partnership con LinkedIn, con l'obiettivo di curare in modo più competente il profilo social professionale divenendo di fatto ambasciatori del brand

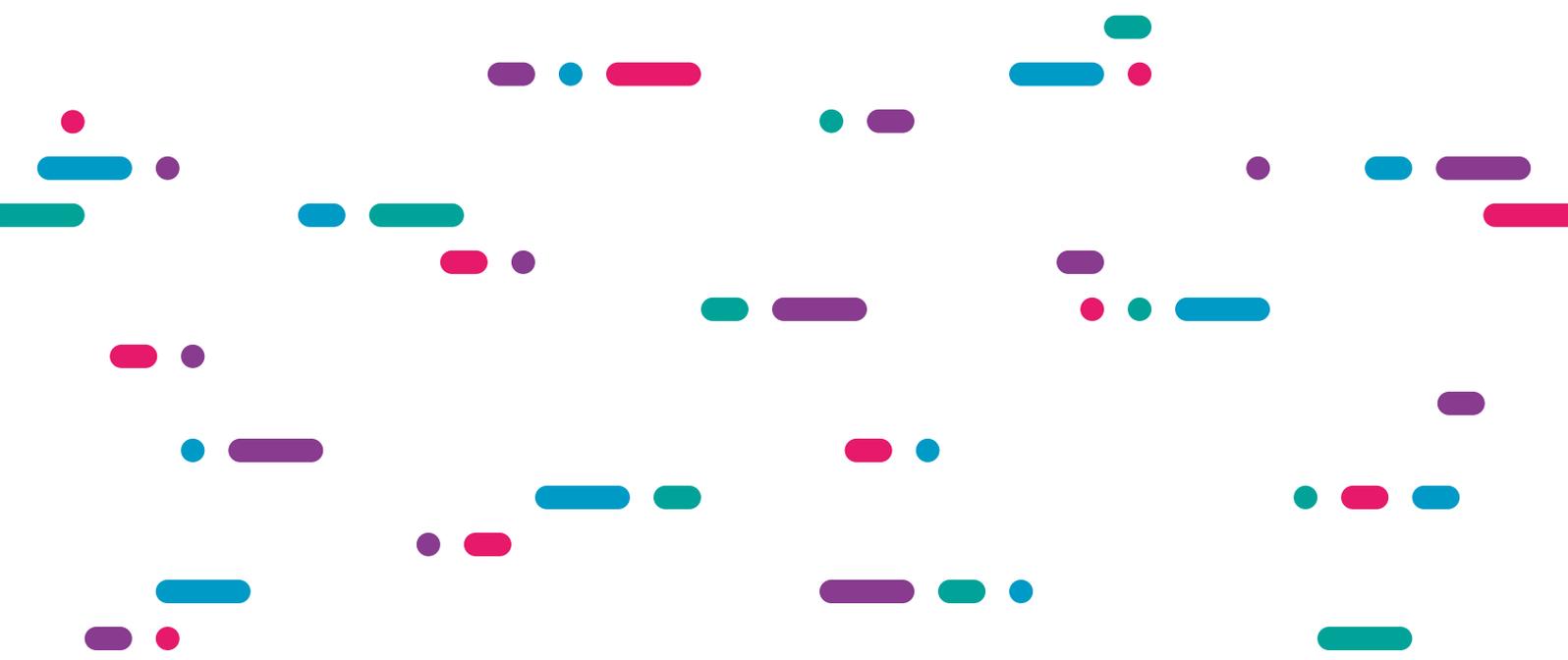


10



Comunicazione interna e ingaggio

SDGs di riferimento



Comunicazione interna e ingaggio

Per Growens, la creazione e il mantenimento di un **dialogo che coinvolga tutti gli Stakeholder interni** all'azienda è di fondamentale importanza. Il Gruppo lavora su base costante e in modo strategico in vista dei seguenti obiettivi:

- **Garantire trasparenza** sulle scelte di business e organizzative, comunicandole in modo tempestivo e intenzionale
- **Mantenere alti morale e motivazione delle persone**, favorirne il coinvolgimento attivo e supportarne il senso di appartenenza all'azienda

Le attività strutturali atte a raggiungere tali obiettivi sono organizzate su una **triplice direttrice di comunicazione e ingaggio**:



Top-down

Condivisione di scelte strategiche, visione, risultati ed evoluzione dell'azienda da parte del top management verso i dipendenti



Bottom-up

Coinvolgimento della popolazione aziendale a tutti i livelli in attività di aggregazione, ludiche e di confronto



Trasversali

Creazione di community "tematiche" cross-Business Unit, per favorire la condivisione di conoscenza e scardinare i limiti imposti dai silos organizzativi



Iniziativa top-down



4 Group Update Webinar



8 CEO Letter



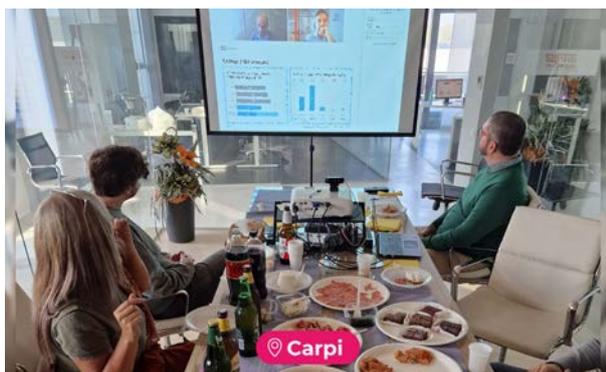
3 eventi "Meet The CEO"

Group Update Webinar

Con cadenza trimestrale, a valle della pubblicazione dei risultati del quarter precedente, il CEO Nazzareno Gorni e il Presidente Matteo Monfredini organizzano un **webinar interno interattivo** a cui sono invitati tutti i dipendenti e collaboratori del Gruppo.

In tale occasione **condividono i risultati più recenti del Gruppo** in termini di business e andamento del titolo, le scelte strategiche e le future evoluzioni del Gruppo, commentando le attività in essere e lasciando ampio spazio per le domande dei dipendenti.

Organizzato in modalità ibrida, il Webinar è anche un importante **momento di aggregazione e condivisione**: i team organizzano di seguirlo collettivamente in presenza, per quanto possibile, in modo da supportare il team building.



CEO Letter

Lanciata nel 2020 per fornire aggiornamenti tempestivi sulle tematiche legate al Covid-19, la CEO Letter si è presto imposta come strumento continuativo di **dialogo tra il CEO e l'intera popolazione aziendale**.

Dialogo attivo tra CEO e popolazione aziendale

Nella forma di una **email mensile a firma del CEO Nazzareno Gorni**, la CEO Letter fornisce aggiornamenti sui piani strategici e sulle principali novità del Gruppo, garantendo trasparenza e tempestività negli aggiornamenti.

Evento “Meet The CEO”

Questo evento nasce come **momento chiave nell'onboarding dei nuovi assunti**, avvicinandoli subito al top management e creando un'esperienza positiva di condivisione e appartenenza.

Avvicinamento al top management

Con cadenza trimestrale, l'evento “Meet The CEO” coinvolge per due ore il CEO Nazzareno Gorni e tutti gli assunti più recenti in tutte le business unit. Per l'occasione, il CEO presenta se stesso e il Gruppo, **narrandone storia, visione e valori**, per poi lasciare ampio spazio alle domande e alla conoscenza reciproca tra le persone.

Iniziativa bottom-up

Programma “Let's Buddy Up”

Al fine di aiutare i nuovi assunti a integrarsi in azienda in modo migliore e più veloce, l'iniziativa “Let's Buddy up”, parte del programma di onboarding, prevede l'assegnazione per ogni nuovo ingresso in azienda di un Buddy, ovvero di **un/a collega di affiancamento durante le prime settimane di lavoro**.

Affiancamento nelle prime settimane

L'obiettivo è dare il benvenuto ai nuovi assunti, fornire un **punto di riferimento chiaro**, promuovere **momenti di aggregazione informale** e fare da ponte per la creazione di una ricca rete sociale.

Ciascun dipendente può proporsi nel ruolo di buddy, da svolgere compatibilmente con i propri carichi lavorativi.

Value Team

Il Value Team è un gruppo di persone appartenenti a diverse Business Unit con la missione di **supportare lo sviluppo di una cultura aziendale condivisa** e di generare valore attraverso idee costruttive.

Questo team è di fondamentale importanza per l'azienda, in quanto crea coinvolgimento, consente ai dipendenti di avere un **impatto reale sull'ambiente di lavoro** e trasforma i valori aziendali in iniziative concrete.

Considerando inoltre l'incremento del lavoro remoto, il team ha potuto fare da ponte tra le persone e l'azienda, raccogliendo bisogni e richieste e coinvolgendo i dipendenti in attività di ingaggio.

Includendo persone con **ruoli, nazionalità, età e competenze diverse**, il Value Team fornisce una piccola ma potente fonte di diversità che può aiutare a portare idee nuove e più inclusive nei processi trasversali.

Team Building

Con l'obiettivo di **creare legami solidi** nei team e di favorire una conoscenza reciproca propedeutica a una fluida collaborazione, tutti i team di Holding e delle Business Unit ciclicamente si ritrovano per attività di team building, che prevedono un mix di attività ludiche e di sessioni lavorative collettive.

Nel 2022 si sono tenuti ritiri specifici per i vari dipartimenti in Italia, Spagna e Portogallo.



Community interne

Nel 2022 i dipartimenti Design e IT hanno proseguito le attività delle rispettive community interne, ovvero la Design Community e la Tech Community. A queste si è aggiunta la nuova CVM Community.

La presenza di **comunità internazionali, multilingua e verticali nei contenuti ma trasversali rispetto all'organizzazione** risulta di particolare importanza data la struttura del Gruppo, in cui i dipartimenti centrali si trovano a interagire con i dipartimenti tecnici e di design delle singole Business Unit, e devono quindi **prevenire il rischio di silos e opacità reciproca** su skill, progetti e risultati.

La promozione attiva di una **cultura del dialogo e dell'ascolto**, oltre alla creazione di un ambiente sereno e sicuro, fa sì che tutti in Growens abbiano l'opportunità di proporre nuove idee, arricchendo quindi l'intero ecosistema.

Grazie alle community, i dipendenti hanno l'opportunità di dedicarsi ad attività complementari e formative rispetto al proprio lavoro quotidiano, con un **impatto concreto sulla soddisfazione e sulla crescita personale**.



Design Community

La Design Community, nata nel 2020 con lo scopo di abilitare la **condivisione e la cross-pollinazione in modo associativo e non gerarchico**, è un ambiente in cui i designer diffondono informalmente la conoscenza su strumenti e metodi, si fanno portavoce di approfondimenti raccolti da conferenze esterne, lavorano alla creazione di un archivio di corsi, documentazione e titoli sul design, discutono casi di studio, e trovano lo spazio adeguato per **proporre progetti e idee innovative**.

Nel 2022, i membri della community si sono focalizzati sulla **comunicazione esterna** al proprio contesto, in modo da **aumentare la consapevolezza** sull'attuale maturità del design all'interno di Growens.

A tal fine hanno utilizzato due nuovi touchpoint:

- L'Innovation Blog
- Il sito web del Design System



Vai all'[Innovation Blog](#)



Visita il sito del [Design System](#)

Inoltre, hanno organizzato:

- 3 sessioni '**Breakfast & Learn**' (incontri di 30 minuti di primo mattino, per presentare temi di design a un'audience più ampia, in modo informale e collaborativo), sulle seguenti tematiche:
 - *Stolen focus: why you can't pay attention*
 - *Biases that influence your everyday life*
 - *Medkmitation: stitch away the stress*
- 1 **workshop** sul tema dell'improvvisazione

Il feedback per questi eventi è stato raccolto attraverso survey NPS (Net Promoter Score - si veda il Capitolo 11.1) e si è registrato un **risultato estremamente positivo** (apprezzamento di 5 su 5 con in media 13 feedback per ogni evento).



Tech Community

In Growens, la **componente di ricerca e innovazione tecnologica** è chiave per lo sviluppo del business. Per questo, sono attivi diversi progetti mirati a condividere internamente - ma anche esternamente, con obiettivo di posizionamento del brand - il know-how tecnico e più in generale la consapevolezza sui progetti e le attività in corso.

Condividere know-how tecnico e consapevolezza

In particolare, il Tech Corner è la newsletter mensile condivisa internamente al Gruppo sulle **principali novità del dipartimento IT**, come progetti conclusi, nuovi tool a disposizione, procedure, eventi e molto altro.

Ha l'obiettivo di **migliorare il flusso informativo** relativo alle tematiche IT, supportando la conoscenza dei processi, l'adozione degli strumenti e la familiarizzazione di tutte le persone con le attività e gli obiettivi del team.

Nel 2022, il Tech Corner ha visto 10 edizioni.

10 edizioni del Tech Corner

CVM Community

La **Customer Value Management (CVM) Community** è stata creata nel 2022 per consentire ai vari Customer Value team di incontrarsi su base trimestrale creando uno spazio di condivisione di idee, prospettive e best practice trasversalmente a tutte le Business Unit del Gruppo.

La Community raccoglie ad oggi **55 professionisti** presenti in diversi Paesi e continenti.

55 professionisti in diversi Paesi

Le prime sessioni live hanno permesso ai membri della Community di presentare l'**organizzazione dei team** di Customer Value nelle varie Business Unit e di confrontarsi sulle rispettive **modalità di lavoro**, ad esempio introducendo i tool utilizzati e discutendo delle problematiche ricorrenti.

Attraverso il canale di messaggistica Slack, inoltre, alcuni dipendenti hanno collaborato a **supportare integrazioni** tra le diverse piattaforme del gruppo Growens.

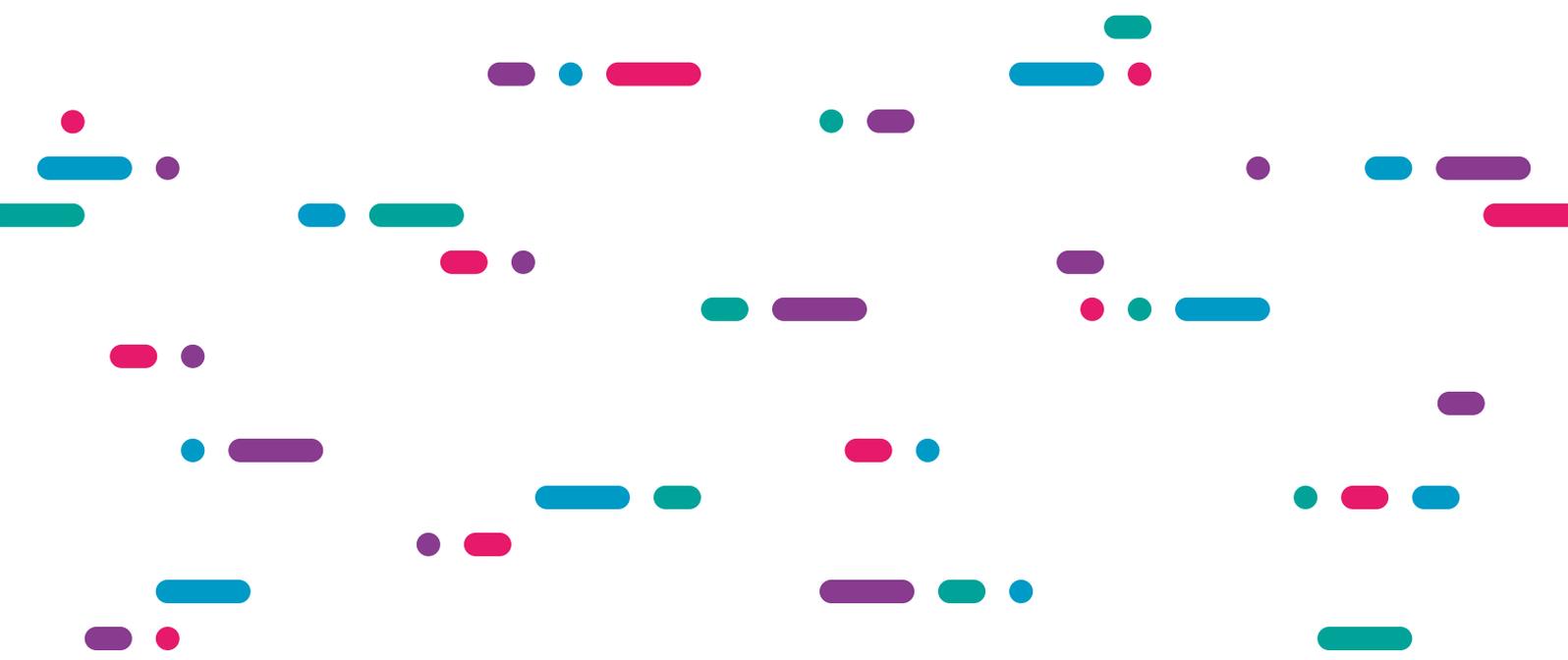
Integrazione tra piattaforme

11



Relazione con i clienti

SDGs di riferimento



Ascolto, coinvolgimento e soddisfazione dei clienti

Growens crede nel **confronto continuo con i propri Stakeholder** e, in particolar modo, con i propri clienti.

Per questo motivo la soddisfazione e gestione delle relazioni con i clienti è risultato anche quest'anno un tema di rilevanza materiale e viene in questa sede approfondito per evidenziare come il Gruppo valorizzi l'utente finale dei suoi prodotti e servizi.

L'indice di soddisfazione dei clienti viene monitorato attraverso **scoring quantitativi** (come il Net Promoter Score - NPS) e **qualitativi** (tramite survey, interviste e workshop).

Scoring qualitativi e quantitativi

L'obiettivo è conoscere a fondo, lungo tutte le fasi del ciclo di vita del cliente, la sua esperienza, i bisogni, le modalità di utilizzo di piattaforma e servizi, per poter **costantemente migliorare le soluzioni proposte** e intercettare precocemente eventuali aree di criticità.

La centralità dell'esperienza utente nella visione di Growens è testimoniata dalla creazione, nel 2019, di un **dipartimento di User Experience a livello centralizzato**, con l'obiettivo di creare cultura del design e di rendere il Gruppo una design organization.

Centralità dell'esperienza utente



Net Promoter Score (NPS)

Una delle modalità adottate per raccogliere feedback e monitorare la qualità del servizio consiste nella misurazione del Net Promoter Score (NPS), un indicatore che rileva la proporzione di “**promotori**” di un prodotto, marca o servizio, rispetto ai “detrattori”. Questa metrica, creata nel 2003, è tra le più ampiamente utilizzate e riconosciute sul mercato.

Il Net Promoter Score si basa su un'unica domanda da sottoporre a chi ha utilizzato il servizio: “*Con quale probabilità consiglieresti questo prodotto/servizio/sito a un amico o a un collega?*”, con possibilità di rispondere selezionando un valore numerico compreso tra 0 (“nessuna probabilità”) e 10 (“massima probabilità”).

Le risposte fornite dai clienti sono quindi classificate come segue:

- **Voto 0-6 = Detrattori:** clienti insoddisfatti (punteggio -100)
- **Voto 7-8 = Passivi:** clienti soddisfatti ma indifferenti, considerati “neutri” nel calcolo dell’NPS (punteggio 0)
- **Voto 9-10 = Promotori:** clienti felici (punteggio +100)

Il Net Promoter Score viene calcolato sottraendo la percentuale di detrattori alla percentuale di promotori ottenuta. Il risultato viene espresso come numero assoluto compreso tra -100 e + 100.

Nel corso del 2022 le Business Unit di Growens si sono sottoposte, tramite l’uso del Net Promoter Score, alla **valutazione da parte dei propri clienti** con periodicità variabile a seconda della Business Unit di riferimento.

Di seguito sono dettagliati i dati più recenti disponibili.

Business Unit	Numero di risposte	Punteggio NPS
Acumbamail	216	57
Agile Telecom	n.a.	n.a.
BEE	3275	55
Datatrix	93	5
MailUp	4450	36
Contactlab	n.a.	n.a.

Attività di engagement dei clienti

Growens valorizza il parere dei propri Stakeholder non solo mediante la raccolta di dati quantitativi, ma anche tramite attività che costituiscono **momenti fondamentali e determinanti** nella definizione delle funzionalità di prodotto o dei servizi consulenziali da sviluppare o migliorare.



Survey

Sia post-acquisizione (attivato in modalità facoltativa nel 2020 da MailUp per i nuovi clienti), che per intercettare i bisogni dei propri Stakeholder:

- **Partner Satisfaction Survey:** questionario condiviso con i partner commerciali di Datatrics due volte all'anno per misurare la soddisfazione circa il rapporto professionale intercorso
- **Product Feedback Survey:** questionario dettagliato inviato annualmente da Datatrics sia ai partner che ai clienti per raccogliere feedback e misurare la soddisfazione in relazione ai prodotti offerti
- **Sondaggi** somministrati da BEE attraverso la piattaforma Typeform, al fine di intercettare le esigenze degli utilizzatori dei prodotti BEE Pro e BEE Plugin



Eventi per i clienti

- **Webinar** pensati per condividere con clienti e prospect informazioni sulle piattaforme, consigli e strategie di marketing (450 partecipanti per MailUp e 83 per Datatrics)
- **Trade show** ed eventi privati dove incontrare clienti e clienti target (BEE e Agile Telecom)
- **Programma di coinvolgimento della community** per migliorare l'esperienza complessiva dei clienti attraverso forum ed eventi tematici (BEE)
- **Training** per i nuovi clienti, a cura del Customer Success Team di Datatrics, su come utilizzare la piattaforma (formazione/evento dal vivo o formazione preregistrata con supporto dal vivo per rispondere alle domande dei partecipanti).



Newsletter

Focalizzate sui clienti allo scopo di veicolare più efficacemente contenuto di prodotto/servizio, di **migliorare consapevolezza e adozione di feature** e in ultima analisi di aumentare il lifetime value dei clienti.



Campagne di riattivazione

Rivolte ai clienti inattivi (clienti che non hanno ancora effettuato invii o non li effettuano da più di 45 o 90 giorni) o che intendono disdire l'abbonamento, le campagne di riattivazione forniscono ai clienti degli strumenti per **facilitare la user adoption della piattaforma**.

Nel 2022 è stata attivata una survey obbligatoria per tutti i clienti che decidono di disdire l'abbonamento al servizio di MailUp e Acumbamail chiedendo loro un **feedback sulle motivazioni di disdetta** in una logica di miglioramento continuo (nel caso di Datatrics, il modulo di feedback non è obbligatorio).



Sistemi di review dei prodotti e servizi

Le recensioni vengono gestite attraverso sistemi come [G2](#), [Capterra](#) e [ProductHunt](#) nel caso di BEE, nel Chrome Store per Gumbamail, o nei siti di comparatori come Google Reviews, Capterra e TrustPilot (Acumbamail).

MailUp utilizza tali **piattaforme che ospitano recensioni** per aiutare i consumatori ad acquistare con fiducia e le aziende a migliorare le esperienze offerte. Il presidio sui due marketplace TrustPilot e Capterra ha portato al raggiungimento di un punteggio di eccellenza su entrambi, 4,5 stelle su 5 su TrustPilot (con 79 recensioni) e 4,4 su 5 su Capterra (con 75 recensioni).



One-to-one customer interview

Per comprendere l'**intento dell'acquisto effettuato** ("jobs-to-be-done") e i bisogni attuali (*customer development*).

Attraverso questi strumenti, **parlando direttamente e costantemente con i clienti** e riportando le evidenze emerse al management, è possibile valutare le strategie più adatte per migliorare la qualità delle soluzioni e il livello di ingaggio degli Stakeholder.

Supporto ai clienti

I clienti di Growens possono **contattare il team dedicato all'assistenza clienti** attraverso tutti i canali di supporto (per tutte le Business Unit del Gruppo email, chat e telefono, a cui possono aggiungersi piattaforme di ticketing come Zendesk e canali Slack diretti, come avviene per i clienti del supporto premium di BEE Plugin) e ricevere una **risposta personalizzata** dallo specialista dell'assistenza clienti ed eventualmente dal team di sviluppo.

Supporto
specialistico

I clienti possono anche condividere le proprie domande e opinioni attraverso i **canali social media** delle Business Unit del Gruppo.

Inoltre, la Società si attiva proattivamente al fine di raggiungere i propri clienti con l'obiettivo di **raccogliere i loro feedback** e le esigenze del mercato.

Raccolta feedback
clienti

Growens **misura il tempo di risposta e di risoluzione** dei problemi nei canali di supporto (email, chat, telefono) e chiede un feedback, una volta risolte le criticità. Nei casi di reclami tecnici, durante il periodo in cui il team lavora a una soluzione, il cliente riceve un aggiornamento almeno ogni due giorni.

I clienti possono inoltre fare ricorso ai **manuali d'uso** di Acumbamail e Gumbamail nella "knowledge base", che viene continuamente aggiornata e revisionata alla luce delle valutazioni dei clienti stessi. Anche BEE rende disponibili ai clienti **due Help Center specifici** per prodotto che forniscono un database con le informazioni dettagliate su come risolvere i problemi più comuni, una guida rapida e soluzioni basate su casi di studio.

 [Scopri le risorse Acumbamail](#)

 [Scopri le risorse BEE](#)

Ogni reclamo è valutato dal team di assistenza e **monitorato via email o telefono** fino alla risoluzione del problema. Nel caso in cui la questione sia legata alla fatturazione, viene coinvolto il team dedicato qualora sia necessario elaborare un rimborso totale o parziale.

Nella pagina seguente si presentano i **dati relativi all'assistenza ai clienti** per l'anno 2022.

Acumbamail

- Clienti supportati: 13.413
- Risposte: 22.859
- Chat aperte: 3.817
- Numero di risposte per la risoluzione del problema: 1,59
- Felicità del cliente: 85/100
- Risposte alle chiamate telefoniche: 2.306
- Tempo medio di risposta alla chat: 63 secondi

BEE

- Tasso di soddisfazione (CSAT): 90%
- Ticket elaborati su Zendesk: 11.831

Datatrix

- Tasso di soddisfazione (CSAT): 99,8%
- Clienti contattati dal team di assistenza clienti: 478
- Tempo medio di risposta del team di assistenza: 1 ora e 11 minuti

Contactlab

- Numero ticket di supporto gestiti: 6.247 (-23% rispetto al 2021)
- Tasso di soddisfazione (CSAT): 99% (+1% rispetto al 2021)
- *One touch ticket* (ticket risolti in un solo contatto): 73% (+2% rispetto al 2021)
- Tempo prima risposta: 37 minuti (- 27% rispetto al 2021)
- Tempo risoluzione ticket: 49 minuti (- 22% rispetto al 2021)
- Totale ore training Marketing Cloud (sia a clienti che induction interne): 125 (-12% rispetto al 2021)
- Numero ticket Abuse Desk gestiti: 2.153 (-4% rispetto al 2021)
- Realizzati 28 video tutorial di supporto Marketing Cloud

MailUp

- Numero ticket di supporto gestiti: 10.684 (-10% rispetto al 2021)
- Tasso di soddisfazione (CSAT): 96% (-2% rispetto al 2021)
- *One touch ticket* (ticket risolti in un solo contatto): 59% (-4% rispetto al 2021)
- Tempo prima risposta: 164 minuti (+62% rispetto al 2021)
- Tempo risoluzione ticket: 685 minuti (+14% rispetto al 2021)

Protezione dei dati dei clienti

Growens pone la massima attenzione a **garantire la protezione dei dati e la tutela della privacy** nei confronti di tutti i propri Stakeholder e, in particolare, nei confronti dei clienti che ripongono la propria fiducia nella capacità del Gruppo di tutelare i propri dati.

Sulla scia di un operato **da sempre improntato alla totale trasparenza**, la Società nel tempo ha posto in essere alcune importanti misure per garantire una gestione sempre migliore dei dati personali e della sicurezza della propria infrastruttura.

Se già nel 2018, con l'entrata in vigore del GDPR, ai fini di una migliore gestione del business, Growens ha **nominato un Data Protection Officer** per la Società Capogruppo, esternalizzando poi il ruolo nel 2020 con il conferimento dell'incarico allo **Studio Legale ICTLC S.p.A.**

Nel corso del 2022 si è concluso il processo di **localizzazione del modello Privacy** adottato da Growens su ogni Società facente parte del Gruppo, che ha quindi adeguato alla propria struttura e al proprio business il modello, recependo altresì eventuali requisiti normativi locali e lo ha approvato, nominando poi formalmente lo Studio Legale ICTLC S.p.A. quale proprio responsabile della protezione dei dati e comunicando i dati di contatto del Data Protection Officer alle pertinenti Autorità di controllo.

In particolare, il Modello riflette la posizione che il Gruppo si impegna ad adottare in relazione al trattamento dei dati personali, prevedendo politiche e procedure volte a stabilire un **quadro interno completo coerente e solido** sull'elaborazione dei dati personali che i dipendenti e il personale del Gruppo devono seguire, indipendentemente da dove tali attività possano aver luogo.

La figura del DPO, altamente qualificata, indipendente e dotata altresì di esperienza nel settore della protezione dei dati personali, svolge ora la propria funzione a favore dell'intero Gruppo.

Centralità della protezione dati e massima trasparenza

Nomina del Data Protection Officer

Localizzazione del modello privacy

Quadro coerente e solido per l'intero Gruppo

Evoluzione della Cyber Security

Growens, operando in un ambiente complesso e dinamico, ha assunto una sempre maggiore consapevolezza relativamente al fatto che l'**Information & Cyber Security** sia un aspetto di importanza fondamentale per il raggiungimento dei propri obiettivi di business.

In tale contesto, il Gruppo ha quindi mantenuto nel corso del 2022 un'**attività di Information & Cyber Security Risk Assessment**, in ottica di miglioramento continuo, finalizzata a:

- **Identificare** i principali rischi di Information & Cyber Security per il business, anche mediante audit di sicurezza da parte di terzi
- **Valutare** il livello di maturità del sistema di controllo di Information & Cyber Security in relazione a uno standard ISO/IEC e a una emanazione dell'ENISA
- **Identificare** le aree di intervento e le azioni di mitigazione per ridurre il rischio.

Dopo aver completato l'assessment condotto sul sistema di gestione della Sicurezza delle Business Unit di Growens, nel 2022 è stata incrementata l'integrazione del **Cyber Security Framework nel Gruppo**, al fine di uniformare il modello di governance e rendere più efficace la gestione della Cyber Security.

Il processo di certificazione dell'implementazione dello **standard ISO/IEC 27001:2013** per BEE Content Design Inc., situata negli Stati Uniti, è avvenuto con successo nel primo trimestre 2022.

È inoltre previsto che nel corso del 2023 la medesima Business Unit avvierà le attività per ottenere la **certificazione SOC-2**, uno standard internazionale di reporting per i sistemi di gestione dei rischi in materia di cybersecurity.

Nel 2022, a seguito della revisione del modello organizzativo del Cyber Security Staff, avviata nel 2021 con il supporto di Gartner, è stato individuato il **modello organizzativo di Growens Cyber Security** più adatto alle esigenze del Gruppo, così come sono

Information &
Cyber Security Risk
Assessment

Modello di
governance

 [Info su ISO/IEC 27001:2013](#)

2023: SOC-2 per
BEE

stati definiti i KPI che consentano alla Holding di verificare l'efficacia del presidio sui temi della Information & Cyber Security, sia dal punto di vista della capacità (numero di risorse e distribuzione) che delle abilità e competenze richieste.

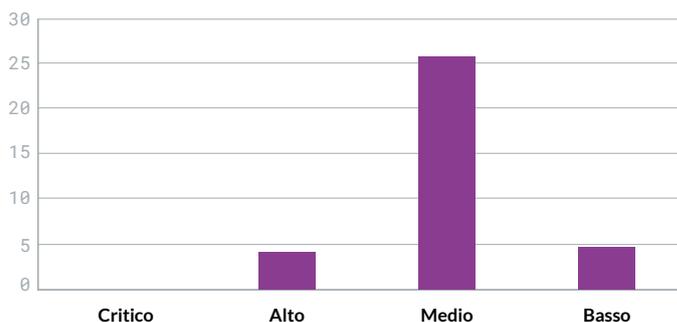
Le azioni che saranno realizzate sono incentrate su questi temi:

- **Awareness:** aumentare la consapevolezza dei problemi di sicurezza informatica all'interno dei dipartimenti tecnici e non tecnici attraverso l'utilizzo di strumenti come webinar e newsletter nonché specifiche ore di formazione erogate in materia;
- **Processi e procedure** di gestione della sicurezza, quali la gestione delle vulnerabilità, la gestione del cambiamento, la gestione degli incidenti;
- **Tecnologie** in uso nel campo della sicurezza (es. SIEM, Anti-APT, anti-malware, IPS) e relativo grado di efficacia, individuando eventuali soluzioni tecnologiche aggiuntive o integrative.

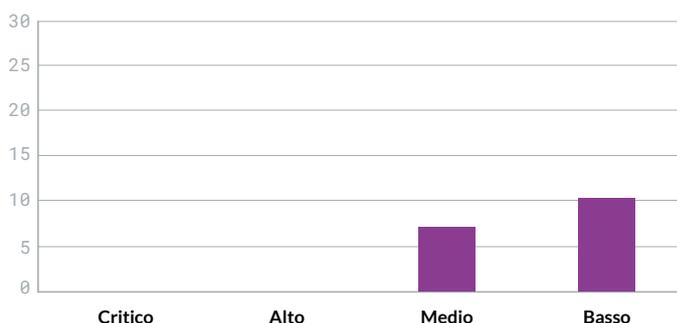
Le attività svolte vengono coordinate al fine di integrare le azioni individuate con il modello di **Data Protection Compliance di Gruppo** e massimizzare i benefici dell'applicazione.

Uno speciale sforzo di sviluppo che ha impegnato il Gruppo nel 2022 è stato dedicato alla **mitigazione delle vulnerabilità alte e medie**. Di seguito si riportano i risultati dei test di penetrazione 2021 vs 2022.

Risultati dei precedenti penetration test



Situazione rilevata dall'attività 2022

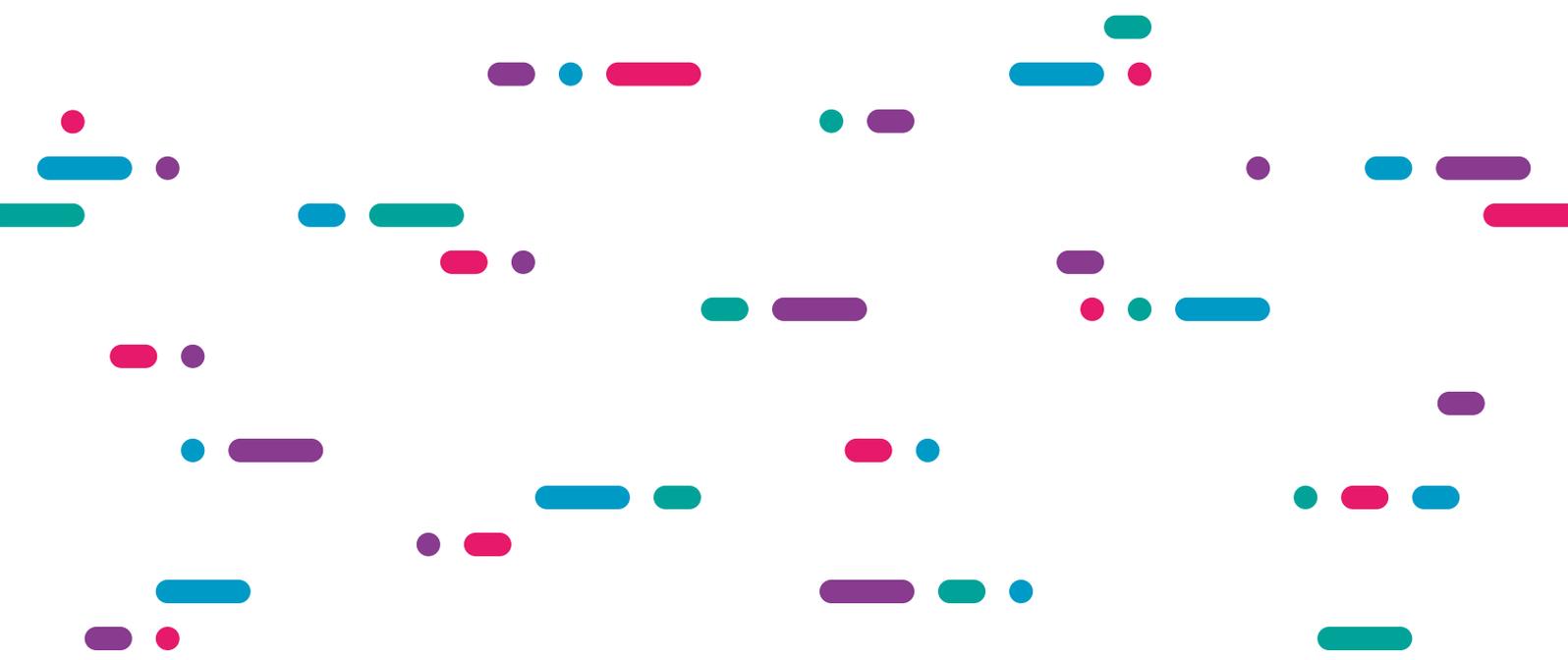


12



Relazione con la collettività

SDGs di riferimento



Associazioni sportive

Growens supporta **iniziative di aggregazione sociale** volte a promuovere lo sport, l'agonismo e il benessere fisico a livello locale e nazionale. La Società affianca queste realtà in diversi modi (sponsorship, scambi servizi, cessioni gratuite del proprio prodotto) per sostenerne le iniziative di aggregazione locale e condivisione dei valori sportivi, volte al miglioramento del benessere individuale e collettivo.

Le **associazioni sportive supportate** nel 2022 includono:

- Vanoli Basket Cremona
- K3 Triathlon Cremona
- Pallacanestro Olimpia Milano basketball club

Growens è stata inoltre Main Sponsor della 21° edizione della **Half Marathon Cremona**, tenutasi il 16 ottobre 2022, che ha riunito 1.750 iscritti per una mezza maratona nella città natale del Gruppo.





A sostegno di Paola Gianotti

Dal 2019 MailUp sostiene le attività agonistiche e i progetti solidali di Paola Gianotti, ciclista, speaker motivazionale e coach, con l'obiettivo di sensibilizzare la società nei confronti del valore dello sport, dell'**empowerment femminile** e dell'importanza della sicurezza sulla strada per chi fa sport e non solo.



Oltre a quanto svolto negli anni precedenti (si rimanda alla consultazione dei Bilanci di Sostenibilità 2020 e 2021), il sostegno di MailUp alle iniziative di Paola Gianotti è stato riconfermato nel 2022 con un piano di attività social per l'evento **"Riding for Europe"**.

Una pedalata partita il 25 febbraio da Stoccolma e conclusa a Milano, il 10 marzo: **2022 i chilometri percorsi** per suggellare l'inizio di un progetto ambizioso, ovvero piantare 2022 alberi in Italia nel corso del 2022 e fare un gesto concreto in favore dell'ambiente.

Associazioni culturali e non-profit

L'azienda supporta enti e associazioni impegnate **nel sociale, nella sostenibilità ambientale e nello sviluppo della cultura imprenditoriale.**

A livello sia locale che nazionale, il Gruppo garantisce a tutte queste realtà l'utilizzo delle proprie piattaforme a titolo gratuito o in cambio di servizi simbolici. **BEE supporta oltre 500 non-profit** che ricevono il servizio gratuitamente (o, in caso di grandi organizzazioni come [Unicef](#), con uno sconto del 50%).

Tra le associazioni supportate figurano nel 2022:

- **Parent Project**, associazione di pazienti e genitori di figli affetti da distrofia muscolare di Duchenne e Becker
- **Fondazione Giacomo Ascoli**: opera a favore di tutti quei bambini e adolescenti che devono sottoporsi a cure, per malattie onco-ematologiche
- **ChinaEU**, organizzazione no profit internazionale che promuove la cooperazione business tra aziende europee e cinesi nel settore del digitale
- **Tapirulan**, associazione culturale cremonese con lo scopo di promuovere gli artisti contemporanei, attraverso l'esposizione gratuita delle loro opere sul sito tapirulan.it e attraverso l'organizzazione di eventi, mostre e concorsi
- **Italian Agile Movement**, associazione di promozione sociale, senza scopo di lucro, di professionisti e accademici mossi dal desiderio di promuovere la cultura agile e promuovere le pratiche agili sul territorio

Partecipazione al CRIT

Il **CRIT - Cremona Information Technology**, consorzio senza scopo di lucro, è stato costituito nel 2012 da alcune aziende cremonesi operanti nel settore ICT (A2A SmartCity - ex LineaCom, Growens e Microdata Group), partecipanti a un tavolo di lavoro creato dal Politecnico di Milano - Campus di Cremona.

Growens ad oggi **detiene il 33%** del CRIT, che a luglio 2017 ha trasferito la propria sede operativa e amministrativa di Cremona presso il Polo per l'Innovazione Digitale, il nuovo edificio all'interno del quale sono situati anche gli uffici Growens.

Growens ha sempre creduto nella **potenzialità e nell'importanza del progetto**, tanto da investire, oltre a risorse finanziarie, anche proprie persone che sono messe a disposizione gratuitamente e in modo continuativo al CRIT per il coordinamento strategico, il project management per alcuni progetti/eventi e le attività di formazione.

Supporto alla popolazione ucraina

Dall'inizio del conflitto in Ucraina, a febbraio 2022, Growens si è dichiarata apertamente **in supporto alla popolazione aggredita**, mettendo in atto le seguenti misure di sollievo e supporto:

- Costi del servizio azzerati per i clienti ucraini
- Nuove attivazioni sospese per le realtà russe
- Matching delle donazioni dei dipendenti a favore di organizzazioni non-profit in supporto alla popolazione ucraina
- Possibilità per i dipendenti di usufruire di permessi speciali per attività di volontariato

Donazioni

Il Gruppo **dona denaro** a varie organizzazioni. Nel 2022:

- USD 5.000 donati all'Unicef al fine di sostenere la popolazione ucraina colpita dalla guerra
- EUR 2.609 donati a ONG (incluso UNHCR) per contribuire concretamente ai soccorsi a favore dei rifugiati nel mondo, comprese le persone provenienti dall'Ucraina
- EUR 1.500 donati al Banco Alimentare della Sicilia ODV in relazione al team retreat di BEE avvenuto nella zona
- EUR 700 donati alla Croce Rossa Italiana in seguito alla tragedia di Ischia. In tale occasione, il personale di Growens ha partecipato come volontario alle operazioni di sostegno.

Adesione ad associazioni

Growens e le sue Business Unit aderiscono a **numerose associazioni nazionali e internazionali**, sia di categoria (come le Associazioni Industriali) che tecniche o legate alle *industry* verticali all'interno dei quali operano. In questo modo è parte dei tavoli che definiscono le best practice di settore.

Elenco delle associazioni a cui Growens o le sue Business Unit risultano iscritte al 31 Dicembre 2022

Associazione Industriali Provincia di Cremona	Certified Senders Alliance
Associazione Industriali Provincia di Brescia	M3AAWG
RIPE	Institute for Social Internet Public Policy (ISIPP)
Consorzio Netcomm	Signal Spam
GSMA	Retail Institute Italy
AGCOM	MEF

Creazione di cultura digitale

Il Gruppo crede nella **creazione e condivisione del sapere** come principio fondamentale per la crescita collettiva. Insieme alle sue Business Unit, è in prima linea nello sviluppo di attività di aggiornamento e formazione nel settore del Digital Marketing.

Gold Sponsor del TEDx Cremona

Nel 2022, per il secondo anno consecutivo, Growens è stato Gold Sponsor della seconda edizione di **TEDx Cremona**, evento organizzato nella storica cornice del Teatro Ponchielli di Cremona, con lo scopo di **supportare e diffondere le iniziative culturali** nel territorio che ha visto nascere il Gruppo.

Il tema della conferenza è stato **“Favolosa Complessità”**: si è cercato di indagare la complessità e l'imprevedibilità della vita, tentando di scoprire perché ci coinvolga, ci stupisca e in che modo influenzi ogni cosa che facciamo.

Tra gli **speaker di rilievo** che hanno calcato il palco, ricordiamo Alessio Lasta (giornalista e scrittore), Claudia Lucia Lamanna (musicista di fama internazionale), Arianna Porcelli Safonov (comica, blogger, scrittrice e performer) e molti altri.



Consorzio Netcomm

Contactlab ha rinnovato nel 2022 la sua partecipazione in qualità di **socio al Consorzio Netcomm**, il *digital hub* italiano per l'evoluzione delle imprese verso i consumatori digitali nel mondo. Grazie a questa affiliazione, che dura da oltre 10 anni, ha nel tempo erogato **formazione su temi tecnici** e di scenario relativi al digital direct marketing, alla gestione del dato e alla compliance dei marchi alla normativa GDPR.

MailUp Academy

MailUp Academy è il **punto di riferimento e di aggiornamento** per tutti i professionisti del Digital Marketing in Italia. Include numerose risorse digitali come ebook, white paper, guide, osservatori, glossari, webinar, video corsi e aree di approfondimento tematico o settoriale, sviluppati con il contributo di specialisti interni a MailUp e testimonial del mondo digitale.

A complemento di Academy, il **blog di MailUp** fornisce due volte al mese articoli, approfondimenti e interviste relativi al mondo del Digital Marketing. Seguono gli highlight dell'attività 2022.



Articoli

- 53 articoli
- 191.672 visualizzazioni del blog italiano
- 124.385 utenti del blog italiano



Osservatori

- 2 osservatori
- 3.833 download in totale



Webinar

- 15 webinar
- 1.539 partecipanti



Video Academy

- 3.993 iscritti ai corsi online

Osservatorio Statistico 2022

Nel 2022 MailUp ha analizzato la mole di messaggi – **circa 15 miliardi** – inviata nel corso del 2021 dal suo bacino clienti. Sulla base di quest'analisi il team di Data & Analytics ha estratto dati e insight che sono stati resi disponibili al pubblico in un Osservatorio Statistico scaricabile gratuitamente.

L'Osservatorio Statistico si presenta quindi come **un'indagine di mercato sull'utilizzo del canale email** e sulle sue performance nel contesto italiano.

 [Consulta l'Osservatorio](#)

Un documento che offre un **confronto puntuale e trasparente** incrociando diversi criteri: tipologia di messaggio (DEM, newsletter, transazionale), tipologia di destinatario (B2B, B2C, misto B2B+B2C) e settore merceologico. Tali suddivisioni si basano sulle classificazioni indicate dai clienti stessi nelle proprie piattaforme.

La disamina prende in considerazione i principali indicatori dell'ambito email (tassi di recapito, apertura e clic), esponendoli in **utili tabelle comparative** che consentono a ciascun marketer di paragonare le proprie performance alle medie del suo specifico settore.

Osservatorio Black Friday

Nel 2022 MailUp ha analizzato anche il numero di email inviate dai suoi clienti in occasione del Black Friday - circa **189 milioni di email** inviate da fine ottobre a dicembre.

Sono stati presi come indicatori di riferimento i **tassi di aperture e clic unici**, insieme alla frequenza e distribuzione degli invii e alle keyword più utilizzate negli oggetti.

 [Scarica l'Osservatorio Black Friday](#)

Altre risorse formative

Email Design Blog

BEE mette a disposizione della propria base utenti (sia clienti che non) risorse formative gratuite. Il suo blog Email Design propone **articoli, tutorial e approfondimenti** sulle pratiche di design delle email. Nel 2022 ha raccolto oltre 300.000 visitatori.



Vai al blog
[Email Design](#)

BEE propone inoltre dei **video tutorial** sul proprio canale YouTube e svariate tipologie di user guide per supportare i clienti nel corretto utilizzo del prodotto BEE. Nel 2022, i video hanno totalizzato oltre 90.000 visualizzazioni.

Blog Acumbamail

Acumbamail cura un **blog in spagnolo** dove vengono trattati argomenti legati all'Email Marketing, ma non solo: è anche il luogo dove dare conto dei progetti e dei valori aziendali.



Vai al blog di
[Acumbamail](#)

Nel 2022 gli articoli hanno totalizzato circa 444.765 visite. Il blog è completato da risorse gratuite disponibili sul sito Acumbamail, tra cui un **corso di Email Marketing** (fruito nel 2022 da 1.141 persone), risorse grafiche scaricabili, ebook e video tutorial, pensati non soltanto per i clienti ma per una più ampia audience interessata al Digital Marketing.

Risorse Datatrics

Datatrics mette a disposizione online un **blog, case study, whitepaper, ebook e webinar**. Oltre a ciò, supporta clienti e partner attraverso un help center e una community, un vero ecosistema dove i marketer possono trovare ispirazione e apprendere.



Scopri il blog di
[Datatrics](#)

Risorse Contactlab

Contactlab propone risorse formative e **approfondimenti di settore**. Nel 2022 ha prodotto 52 articoli sul suo blog di prodotto, una *Digital Competitive Map* in collaborazione con Fondazione Altagamma e 2 storie di successo dei suoi clienti, il tutto disseminato attraverso eventi, webinar, comunicati stampa e news sul sito web.



Vai alle risorse
[Contactlab](#)

Attività sui social network

Growens è presente sui principali social network con canali dedicati a ciascuna Business Unit e all'entità di Holding. Su tali canali si impegna a fornire aggiornamenti ai propri Stakeholder su novità e attività e a fornire assistenza relativamente ai propri prodotti e servizi.

Di seguito, i dati relativi al numero di follower dei singoli profili social delle società del Gruppo al 31 dicembre 2022.

Numero di follower 2022

	Facebook	YouTube	Twitter	LinkedIn	Instagram
Holding	395	52	113	5.617	674
MailUp	46.850	1.810	5.506	13.194	1122
Contactlab	3.315	221	3.301	11.710	-
Acumbamail	2.341	1.070	2.795	1.443	281
BEE	850	3.440	1.563	1.998	1.354
Agile Telecom	-	-	-	1.329	-
Datatrix	-	-	-	3.355	468
Totale	53.751	6.593	13.278	38.646	3.899

Utilizzo dei social media



MailUp utilizza i profili social per condividere nuovi contenuti di approfondimento pubblicati sul blog o sul portale MailUp Academy, promuovere eventi in programma e dare visibilità ai servizi della piattaforma.



Acumbamail riconosce il ruolo strategico dei canali social per disseminare gli articoli del blog e le risorse formative prodotte, per entrare in contatto con potenziali clienti e per ricoprire un ruolo attivo nell'ecosistema e nelle conversazioni attorno al marketing.



Per **BEE**, il canale Instagram ha avuto un aumento nel suo seguito grazie alle interviste organizzate con esperti di diverse industry, membri del team BEE e della design community.



Per **Datatrix**, LinkedIn rappresenta il principale canale social di lead generation e brand awareness. Instagram costituisce un punto di contatto aggiuntivo per aumentare ingaggio e awareness top-of-mind.



Agile Telecom utilizza esclusivamente LinkedIn per mettere in evidenza contenuti di carattere istituzionale relativi all'azienda e al Gruppo Growens.

Collaborazioni con scuole, università e centri di ricerca

Coerentemente con i propri valori di *caring* per la comunità e di *open-mindedness*, Growens ritiene estremamente importante fornire il proprio contributo alla **creazione di cultura legata alla tecnologia e al digitale**, soprattutto presso le generazioni più giovani.

I suoi professionisti pertanto **collaborano frequentemente con Università ed enti formativi** quali Università Cattolica del Sacro Cuore, IAAD, IULM, LUISS, RCS Academy, The Tech Shop, in qualità di docenti a contratto, *visiting lecturers* o consulenti, secondo le modalità descritte di seguito.

Università Cattolica del Sacro Cuore (campus di Cremona)

Growens collabora con il campus di Cremona dell'Università Cattolica attraverso varie modalità, che spaziano da lezioni pratiche agli studenti a **programmi di mentorship**, come il progetto [MyMentor](#).

Attivata a fine 2021, l'iniziativa ha offerto a due studenti del primo anno del corso di laurea magistrale in Innovazione e Imprenditorialità Digitale la possibilità di **affiancare due professionisti** con il ruolo di mentore - nella fattispecie, Matteo Monfredini, Presidente & CFO, e Michele Cappellini, Chief Information Officer del Gruppo.

I vertici del Gruppo, inoltre, **partecipano regolarmente come ospiti** alle lezioni del corso di *Imprenditorialità e Business Planning* del CERSI - Centro di Ricerca per lo Sviluppo Imprenditoriale. Al centro, il viaggio di Growens "da StartUp a ScaleUp" e le esperienze maturate in tale contesto.



IAAD

Il team di design di Growens ha stretto **legami solidi e duraturi con IAAD Università per il Design**, istituto accreditato MIUR (con sede a Torino, Bologna e con un network internazionale in partnership con AD Education) con cui Growens condivide la visione del design come cultura del progetto e **sistema che connette le aziende con gli utenti finali**.

In IAAD, Growens è presente con:

- I corsi *Human Centered Design* e *Digital Interface Design*, tenuti da due professionisti del team di Design di gruppo all'interno del corso triennale di Digital Communication Design
- 4 stage attivati nel 2022 per ospitare giovani talenti

Tra i valori che Growens condivide con IAAD c'è la volontà dell'Università di promuovere una visione interdisciplinare del design e di fornire agli studenti gli strumenti necessari per essere **parte attiva dei cambiamenti che caratterizzano la società contemporanea**.

Università degli Studi Milano Bicocca

I professionisti del team Data & Analytics di Growens hanno collaborato con la **Facoltà di Statistica dell'Università di Milano Bicocca**, portando la propria esperienza agli studenti del corso di Data Mining.

Attraverso la **comprensione del ruolo dei Data Scientist in azienda**, si è analizzato come interagiscano con le funzioni di business, assicurando la misurabilità della qualità dei dati e creando modelli predittivi che supportano la customer retention.

IULM

I membri del team di Corporate Communications sono regolari visiting lecturer del corso di **Laurea Magistrale in Marketing, Consumi e Comunicazione** dell'Università IULM di Milano.

Ogni semestre, vengono organizzate lezioni teoriche affiancate da workshop pratici sui temi dell'Email Marketing, contribuendo così a creare solide competenze digitali per i marketer di domani.

Fondazione Altagamma

Contactlab è partner di Fondazione Altagamma, che riunisce le imprese ambasciatrici nel mondo dell'alta industria culturale e creativa italiana. Dal 2019 collabora con la

Fondazione alla creazione degli **Altagamma Digital Awards**, nati per premiare e dare visibilità a i brand di alta gamma che più si distinguono nella leadership digitale.

I ranking si basano sulla **Digital Competitive Map**, un asset ideato, realizzato e ogni anno ampliato da Contactlab, che analizza - in base a oltre 300 parametri - le performance dei Soci di Altagamma e di brand internazionali sul versante della presenza globale che include i social asiatici (Digital Strategic Reach) e su quello della relazione con il cliente (Digital Customer Experience).

Retail Institute Italy

MailUp collabora dal 2019 con Retail Institute Italy, **associazione senza fini di lucro** fondata nel 2016 e membro di National Retail Federation, il più grande organo del retail a livello mondiale. Realizza **ricerche, eventi, corsi di formazione e servizi** dedicati al mercato del retail nella sua accezione più ampia.

La partnership tra MailUp e Retail Institute Italy negli anni ha portato alla creazione di contenuti editoriali e organizzazione di incontri di formazione dedicati all'ambito digital del settore retail.

Nel 2021, MailUp e Retail Institute hanno **co-organizzato un seminario online** dal titolo *Email Marketing: strategie per i retailer* - una mattinata di dialogo sui temi più recenti nel mondo retail, e nel 2022 un altro sulle best practice di Email Marketing e le potenzialità delle strategie omnichannel per il retail.

Piattaforme gratuite e internship per le università

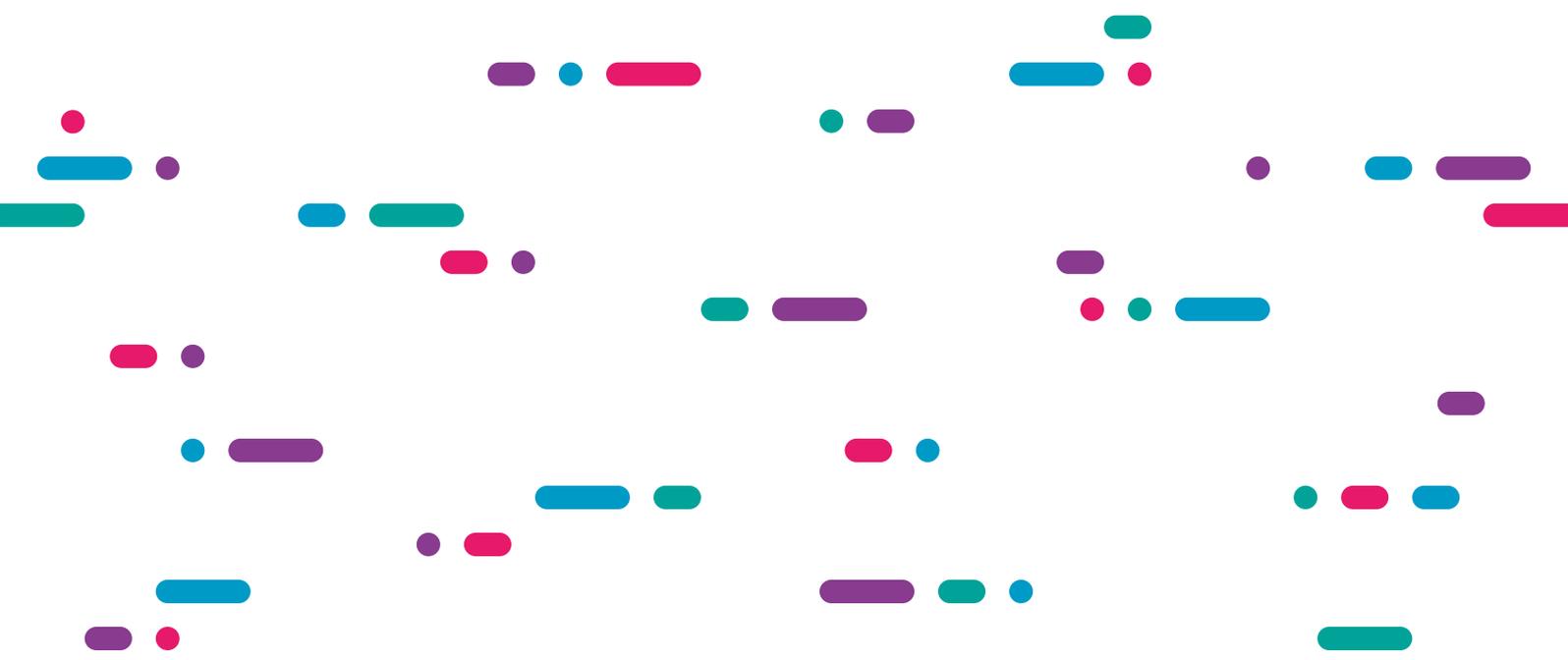
Acumbamail offre un account gratuito e la possibilità di utilizzare tutte le funzionalità della piattaforma **alle scuole e alle università** che lo richiedono, come ad esempio comercioymarketing.es e la scuola superiore San Sebastian High School.

Per rafforzare la collaborazione con le università, Acumbamail, Datatrics e la Holding offrono agli studenti **posizioni di stage curricolare**. Datatrics inoltre due volte l'anno organizza una lezione per gli studenti del corso di Digital Marketing della Saxion University e della Han University of Applied Sciences (Hogeschool van Arnhem & Nijmegen).

BEE offre la propria piattaforma **BEE Pro gratuitamente o con uno sconto del 50%** a enti non profit, scuole e università.



GRI Content Index



GRI Content Index

Statement of use	Il Gruppo Growens ha redatto il presente Bilancio di Sostenibilità in accordance con i GRI Standards per il periodo 01/01/2022 - 31/12/2022
GRI 1	GRI 1 - Principi Fondamentali - versione 2021
GRI Sector Standard applicabile	Nessun GRI Sector Standard applicabile

GRI Sustainability Reporting Standard		Riferimento Capitolo / Paragrafo	Commenti/Omissioni	
General disclosures				
GRI 2: General Disclosures 2021	2-1	Dettagli organizzativi	Nota metodologica 1.1 Chi siamo 1.4 Storia	Milano, Via Pola 9, 20124, +39 0271040485 Cremona, Via dell'Innovazione Digitale 3, 26100, +39 037224525
	2-2	Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	Nota metodologica 1.2 Business Unit	
	2-3	Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	Nota metodologica	Data di pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità 2021: 22 marzo 2022 Data di pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità 2022: 21 marzo 2023
	2-4	Revisione delle informazioni	Nota metodologica 7.2 Consumi ed emissioni	
	2-5	Assurance esterna		Il Bilancio di Sostenibilità non è garantito esternamente.
	2-6	Attività, catena del valore e altre relazioni commerciali	1.2 Business Unit 1.6 Mercato delle Marketing Technologies (MarTech) 8.1 Relazioni con i fornitori 11. Relazioni con i clienti	
	2-7	Dipendenti	9. Relazione con i dipendenti Allegati	
	2-8	Lavoratori non dipendenti	9. Relazione con i dipendenti Allegati	
	2-9	Struttura e composizione della governance	2.1 Corporate Governance 4. Risk Management	

2-10	Nomina e selezione del massimo organo di governo		La selezione dei potenziali membri degli organi sociali avviene a cura degli azionisti aderenti al patto parasociale e la nomina dipende dal successivo voto di lista. I criteri utilizzati per la nomina e selezione dei membri del C.d.A. sono i seguenti: diversità, indipendenza e competenze rilevanti per gli impatti dell'organizzazione.
2-11	Presidente del più alto organo di governo		Il presidente del C.d.A. è stato nominato anche CFO in ragione delle sue competenze specifiche in materia (2.1 Corporate Governance). Al fine di prevenire e mitigare i conflitti di interesse, il processo di approvazione dei bilanci annuali e delle relazioni semestrali prevede il coinvolgimento di più figure (ad esempio Accounting Manager, CAO e CFO) come risulta altresì dai protocolli di controllo adottati dalla società ai sensi del D. Lgs. 231/2001.
2-12	Ruolo del più alto organo di governo nella supervisione degli impatti	1.5 Vision, mission, valori e purpose 3. Gli Stakeholder di Growens e la materialità	
2-13	Delega di responsabilità per la gestione degli impatti		Non sono stati nominati né dirigenti né altri dipendenti responsabili della gestione degli impatti. Growens ha comunque costituito comunque un Gruppo di Lavoro Interno rappresentativo delle principali funzioni aziendali che si occupa della redazione annuale del Bilancio di Sostenibilità. Una volta all'anno, il C.d.A. prende visione e approva il Bilancio di Sostenibilità, contenente la rendicontazione degli impatti sull'economia, l'ambiente e le persone.
2-14	Ruolo del più alto organo di governo nel reporting di sostenibilità	Nota metodologica	
2-15	Conflitto di interessi	2. Governance etica	
2-16	Comunicazione delle criticità	2.3 Anticorruzione, concorrenza leale e legalità	Oltre alla procedura di whistleblowing e alla procedura di segnalazione all'O.d.V. della società, ogni Manager svolge un'attività di presidio rispetto alle proprie funzioni sottoposte e comunica eventuali criticità al C.d.A.. Nel periodo di rendicontazione non sono state registrate criticità comunicate al C.d.A.
2-17	Conoscenza collettiva del più alto organo di governo		Nel periodo di rendicontazione non sono state implementate iniziative in materia di sviluppo sostenibile, specificatamente rivolte al C.d.A.
2-18	Valutazione delle prestazioni del massimo organo di governo		La società non effettua specifiche attività di valutazione sulle prestazioni del C.d.A. relativamente ai temi ESG.
2-19	Politiche di remunerazione	9.5 Total Rewards Program	

2-20	Processo per determinare la remunerazione	9.5 Total Rewards Program	La progettazione delle politiche retributive avviene nel team People & Culture, in collaborazione con il team di Finance Controlling. Tutte le modifiche sulle politiche retributive vengono trasmesse per approvazione ad un C.d.A. dedicato.
2-21	Rapporto tra i compensi annuali totali	9.5 Total Rewards Program	Il rapporto tra il compenso annuo totale del dipendente più pagato e il compenso annuo totale medio degli altri dipendenti per il 2021 è pari a 4,16, mentre il rapporto tra l'incremento percentuale medio del compenso del dipendente più pagato del Gruppo e quello medio degli altri dipendenti è pari a 0. Il rapporto non è rendicontato al 2020 in quanto non sono disponibili i dati relativi al 2019 utili al calcolo.
2-22	Statement sulla strategia di sviluppo sostenibile	Lettera agli Stakeholder	
2-23	Impegni nelle politiche	2. Governance etica	Tutti gli impegni descritti sono approvati dal C.d.A. Gli impegni nelle politiche sono comunicati ai lavoratori, ai partner commerciali e alle altre parti interessate utilizzando i seguenti mezzi: comunicazioni interne aziendali, intranet, siti web delle Società del Gruppo e clausole contrattuali.
2-24	Integrazione degli impegni nelle politiche	2. Governance etica	L'organizzazione incorpora ciascuno dei suoi impegni per una condotta aziendale responsabile del business nelle policy e nelle procedure interne, nei sistemi di delega e nelle procure, nonché in specifiche clausole contrattuali e tramite l'erogazione di specifica formazione in materia.
2-25	Processi per rimediare agli impatti negativi	4. Risk Management	
2-26	Meccanismi di consultazione ed espressione di dubbi	2. Governance etica 3.1 Dialogo con gli Stakeholder	
2-27	Conformità con le leggi e i regolamenti		L'organizzazione non ha rilevato casi significativi di non conformità a leggi e regolamenti durante il periodo di rendicontazione.
2-28	Associazioni	12. Relazione con la collettività	
2-29	Approccio di Stakeholder engagement	3.1 Dialogo con gli Stakeholder 3.2 Analisi di materialità	Gli Stakeholder coinvolti nel business del Gruppo Growens sono identificati secondo la loro rilevanza e la loro disposizione verso le attività dell'azienda, nei Paesi e nei territori in cui le varie Business Unit operano.
2-30	Accordi di contrattazione collettiva	9.1 Relazione con i dipendenti	

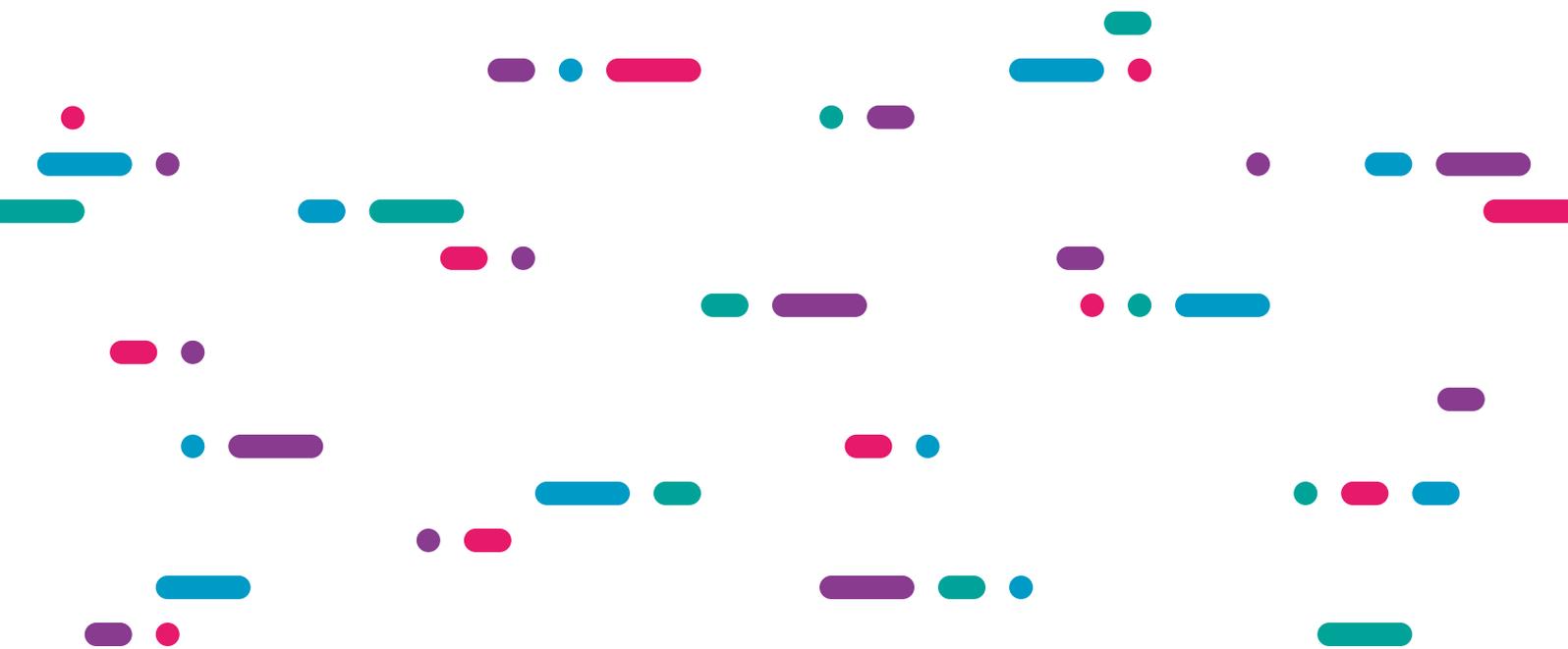
Temi materiali			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-1	Processo per la determinazione dei temi materiali	3. Gli Stakeholder di Growens e la materialità
	3-2	Lista dei temi materiali	3. Gli Stakeholder di Growens e la materialità
Data protection & cyber security			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Modalità di gestione dei temi materiali	11.2 Protezione dei dati dei clienti
			11.3 Evoluzione della Cyber Security
GRI 418: Privacy dei clienti 2016	418-1	Fondati reclami riguardanti violazioni della privacy dei clienti e perdita di loro dati	Nel periodo di riferimento non si sono verificati casi di violazioni della privacy e la perdita dei dati dei clienti.
Crescita economica e performance finanziaria			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Modalità di gestione dei temi materiali	5. Crescita economica e performance finanziarie
GRI 201: Performance economiche 2016	201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	5.1 Valore economico generato e distribuito
	201-4	Assistenza finanziaria ricevuta dal governo	5.2 Contributi per investimenti in Ricerca e Sviluppo
GRI 204: Pratiche di approvvigionamento 2016	204-1	Proporzione di spesa verso fornitori locali	8.1 Relazioni con i fornitori
GRI 207: Imposte 2019	207-1	Approccio alla fiscalità	5.3 Approccio fiscale trasparente
	207-2	Governance fiscale, controllo e gestione del rischio	5.3 Approccio fiscale trasparente
	207-3	Coinvolgimento degli Stakeholder e gestione delle preoccupazioni in materia fiscale	5.3 Approccio fiscale trasparente
Innovazione e R&S			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Modalità di gestione dei temi materiali	6. R&S, Innovazione e Design
Qualità e sicurezza dei servizi			
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Modalità di gestione dei temi materiali	6. R&S, Innovazione e Design
			11. Relazione con i clienti

GRI 416: Salute e sicurezza dei clienti	416-2	Episodi di non conformità riguardanti impatti sulla salute e sulla sicurezza di prodotti e servizi		L'organizzazione non ha registrato alcuna non conformità a regolamenti e/o codici volontari riguardanti gli impatti su salute e sicurezza di prodotti e servizi nel periodo di rendicontazione.
Diversità e pari opportunità				
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Modalità di gestione dei temi materiali	9. Relazioni con i dipendenti	
GRI 405: Diversità e pari opportunità 2016	405-1	Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	2.1 Corporate Governance 8. Relazione con i fornitori Allegati	
GRI 406: Non discriminazione 2016	406-1	Episodi di discriminazione e misure correttive adottate		Nel periodo di riferimento non sono stati registrati episodi di discriminazione.
Welfare e benessere dei dipendenti				
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Modalità di gestione dei temi materiali	9.3 Welfare per i dipendenti	
GRI 401: Occupazione 2016	401-1	Assunzioni e turnover	9.1 Relazione con i dipendenti	
	401-2	Benefit per i dipendenti full-time che non sono disponibili per i dipendenti a tempo determinato o part time	9.1 Relazione con i dipendenti Allegati	
	401-3	Congedo parentale	9.1 Relazione con i dipendenti Allegati	
Formazione e sviluppo delle competenze				
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Modalità di gestione dei temi materiali	9.4 Sviluppo delle persone	
GRI 404: Formazione e istruzione 2016	404-1	Ore medie di formazione annua per dipendente	9.4 Sviluppo delle persone	Non è stato possibile recuperare i dati delle ore di formazione per figura professionale relativamente al 2021 e al 2020. La ragione di ciò è attribuibile alla mancanza di uno strumento interno in grado di recuperare lo storico dei livelli contrattuali dei dipendenti.
	404-2	Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione	9.4 Sviluppo delle persone	
	404-3	Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle prestazioni e dello sviluppo di carriera	9.5 Total Rewards Program	

Soddisfazione e gestione delle relazioni con i clienti				
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3	Modalità di gestione dei temi materiali	11. Relazioni con i clienti	
Temi non materiali rendicontati attinenti alla dimensione ambientale				
GRI 302: Energia 2016	302-1	Energia consumata all'interno dell'organizzazione	7.2 Consumi ed emissioni	
GRI 305: Emissioni 2016	305-1	Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	7.2 Consumi ed emissioni	
	305-2	Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)	7.2 Consumi ed emissioni	
Temi non materiali rendicontati attinenti alla dimensione delle governance				
GRI 205: Anticorruzione 2016	205-2	Comunicazione e formazione in merito a politiche e procedure anticorruzione	2.3 Anticorruzione, concorrenza leale e legalità	
			9.4 Sviluppo delle persone	
	205-3	Episodi di corruzione riscontrati e attività correttive implementate	2.3 Anticorruzione, concorrenza leale e legalità	
Temi non materiali rendicontati attinenti alla dimensione sociale				
GRI 403: Salute e sicurezza 2018	403-1	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	9.2 Salute e sicurezza dei lavoratori	Il sistema di gestione è interno e non è certificato da un ente terzo indipendente. La società adempie agli obblighi previsti dal decreto legislativo 81/2008, la cui adozione e attuazione viene verificata dall'ODV.
	403-2	Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	9.2 Salute e sicurezza dei lavoratori	
	403-3	Servizi di medicina del lavoro	9.2 Salute e sicurezza dei lavoratori	
	403-4	Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro		I dipendenti eleggono il proprio Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza e sono inoltre stati costituiti comitati congiunti per la salute e sicurezza che rappresentano sia i dirigenti che i lavoratori.
	403-5	Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	9.4 Sviluppo delle persone	
	403-6	Promozione della salute dei lavoratori	9.2 Salute e sicurezza dei lavoratori	
	403-7	Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali	9.2 Salute e sicurezza dei lavoratori	
	403-9	Infortuni sul lavoro	9.2 Salute e sicurezza dei lavoratori	
	403-10	Malattie professionali		L'organizzazione non ha registrato nell'ultimo triennio casi di malattie professionali



Allegati



NOTA Le tabelle **ITALIA** si riferiscono alla popolazione societaria con contratto Growens S.p.A., Contactlab S.p.A. o Agile Telecom S.p.A.

Le tabelle **RESTO DEL MONDO** si riferiscono alle società presenti sul territorio internazionale: Acumbamail (Spagna), Globase (Danimarca), BEE Content Design Inc. (USA), Datatrics (Paesi Bassi).

Nuovi assunti e turnover

FY 2022

	ITALIA					RESTO DEL MONDO				
	N. dipendenti	N. nuovi assunti	N. cessati	Tasso di turnover positivo	Tasso di turnover negativo	N. dipendenti	N. nuovi assunti	N. cessati	Tasso di turnover positivo	Tasso di turnover negativo
Donne	90	41	27	24%	16%	21	10	7	48%	33%
< 30 anni	168	14	4	56%	16%	10	4	6	40%	60%
30-50 anni	25	27	23	20%	17%	10	6	1	60%	10%
> 50 anni	135	0	0	0%	0%	1	0	0	0%	0%
Uomini	8	46	32	24%	17%	46	14	12	30%	26%
< 30 anni	189	14	5	36%	13%	17	5	8	29%	47%
30-50 anni	39	31	26	22%	18%	26	8	5	31%	19%
> 50 anni	143	1	1	14%	14%	3	1	0	33%	0%
Altro*	7	2	-	100%	0%	-	-	-	0%	0%
< 30 anni	2	2	0	100%	0%	0	0	0	0%	0%
30-50 anni	2	0	0	0%	0%	0	0	0	0%	0%
> 50 anni	0	0	0	0%	0%	0	0	0	0%	0%
TOTALE	0	89	59	25%	16%	67	24	19	36%	28%
< 30 anni	359	30	9	45%	14%	27	9	13	33%	48%
30-50 anni	66	58	49	21%	18%	36	14	6	39%	17%
> 50 anni	277	1	1	6%	7%	4	1	-	25%	0%

*Genere non specificato dal dipendente.

Dipendenti per tipologia di contratto suddivisi per genere e regione

FY 2022	ITALIA				RESTO DEL MONDO			
	Donna	Uomo	Altro*	Totale	Donna	Uomo	Altro*	Totale
Contratto a tempo indeterminato	160	187	2	349	20	40	0	60
Contratto a tempo determinato	8	2	0	10	1	6	0	7
Totale	168	189	2	359	21	46	-	67
Contratto full time	148	185	2	335	18	39	0	57
Contratto part time	20	4	0	24	3	7	0	10
Contratto con orario variabile	0	0	0	-	0	0	0	-
Totale	168	189	2	359	21	46	-	67

FY 2021	ITALIA				RESTO DEL MONDO			
	Donna	Uomo	Altro*	Totale	Donna	Uomo	Altro*	Totale
Contratto a tempo indeterminato	80	111	-	191	15	31	-	46
Contratto a tempo determinato	-	2	-	2	3	7	-	10
Totale	80	113	-	193	18	38	-	56
Contratto full time	69	112	-	181	16	36	-	52
Contratto part time	11	1	-	12	2	2	-	4
Contratto con orario variabile	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALE	80	113	-	193	18	38	-	56

FY 2020	ITALIA				RESTO DEL MONDO			
	Donna	Uomo	Altro*	Totale	Donna	Uomo	Altro*	Totale
Contratto a tempo indeterminato	74	107	-	181	14	32	-	46
Contratto a tempo determinato	-	-	-	-	-	8	-	8
Totale	74	107	-	181	14	40	-	54
Contratto full time	63	105	-	168	11	36	-	47
Contratto part time	11	2	-	13	3	4	-	7
Contratto con orario variabile	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALE	74	107	-	181	14	40	-	54

*Genere non specificato dal dipendente.

Lavoratori non dipendenti per tipologia di contratto suddivisi per genere e regione

FY 2022

	ITALIA				RESTO DEL MONDO			
	Donna	Uomo	Altro*	Totale	Donna	Uomo	Altro*	Totale
Stagisti e tirocinanti	2	2	0	4	0	0	0	-
Lavoratori interinali	0	0	0	-	0	0	0	-
Lavoratori autonomi	1	4	0	5	0	0	0	-
Totale	3	6	-	9	-	-	-	-

FY 2021

	ITALIA				RESTO DEL MONDO			
	Donna	Uomo	Altro*	Totale	Donna	Uomo	Altro*	Totale
Stagisti e tirocinanti	1	0	1	2	0	3	0	3
Lavoratori interinali	0	0	0	-	0	4	0	4
Lavoratori autonomi	1	4	0	5	0	0	0	-
Totale	2	4	1	7	-	7	-	7

FY 2020

	ITALIA				RESTO DEL MONDO			
	Donna	Uomo	Altro*	Totale	Donna	Uomo	Altro*	Totale
Stagisti e tirocinanti	3	2	0	5	0	4	0	4
Lavoratori interinali	1	2	0	3	0	0	0	-
Lavoratori autonomi	1	4	0	5	0	0	0	-
Totale	5	8	-	13	-	4	-	4

Congedo parentale

	FY 2022			FY 2021			FY 2020		
	Donna	Uomo	Totale	Donna	Uomo	Totale	Donna	Uomo	Totale
Dipendenti che hanno avuto diritto al congedo parentale	7	3	10	3	1	4	5	4	9
Dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale	12	3	15	3	1	4	5	4	9
Dipendenti che sono tornati al lavoro durante il periodo di rendicontazione dopo aver usufruito del congedo parentale	5	3	8	2	1	3	5	4	9
Dipendenti che sarebbero dovuti tornare al lavoro durante il periodo di rendicontazione dopo aver usufruito del congedo parentale	10	3	13	2	1	3	5	4	9
Dipendenti che sono tornati al lavoro dopo aver usufruito del congedo parentale e che sono ancora dipendenti dell'organizzazione nei 12 mesi successivi al rientro	9	1	10	5	4	9	-	-	-



MILANO | Via Pola 9 | 20124 Milano | + 39 02 710 40485

CREMONA | Via dell'Innovazione Digitale 3 | 26100 Cremona | +39 0372 24525

 growens.io

 email sustainability@growens.io

