

# Annual Report

2021



# Indice

- 1  
Company report
  - 1.1 2021 financial highlights
  - 1.2 Lettera del CEO
  - 1.3 Storia del gruppo
  - 1.4 Certificazioni, Ranking & Awards
  - 1.5 Business model
  - 1.6 Presenza internazionale
  - 1.7 Nuova struttura con Gi Group Holding
  - 1.8 Sustainability

- 2  
Corporate governance
  - 2.1 Key people
  - 2.2 Governance e modello organizzativo
  - 2.3 Società Benefit

- 3  
Relazione sulla gestione 2021
  - 3.1 Lo scenario macroeconomico
  - 3.2 Evoluzione prevedibile della gestione
  - 3.3 Analisi della gestione: economica, patrimoniale e finanziaria
  - 3.4 Principali rischi ed incertezze
  - 3.5 Informazioni attinenti alle persone e all'ambiente
  - 3.6 Attività di ricerca e sviluppo
  - 3.7 Rapporti con le imprese del Gruppo
  - 3.8 Azioni proprie
  - 3.9 Sedi secondarie

- 4  
Gi Group S.p.A. – Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021
  - 4.1 Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata
  - 4.2 Conto economico consolidato
  - 4.3 Conto economico complessivo consolidato
  - 4.4 Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato
  - 4.5 Rendiconto finanziario consolidato
  - 4.6 Note illustrative al bilancio consolidato al 31 dicembre 2021
- Allegato  
PWC Opinion

# 1

## Company report

- 1.1 2021 financial highlights
- 1.2 Lettera del CEO
- 1.3 Storia del gruppo
- 1.4 Certificazioni, Ranking & Awards
- 1.5 Business model
- 1.6 Presenza internazionale
- 1.7 Nuova struttura con Gi Group Holding
- 1.8 Sustainability



1.1

## 2021 financial highlights



REVENUES

€3,2 bn

GROSS PROFIT

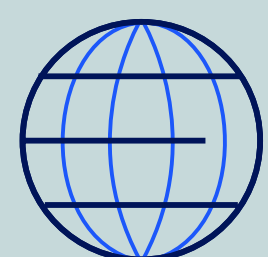
€423 mn

EBITDA

€115 mn

NET PROFIT

€40 mn

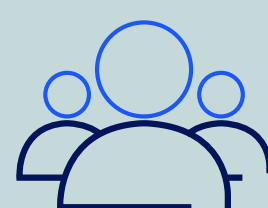


PRESENZA DIRETTA

29 paesi

FILIALI/UFFICI NEL MONDO

650+



ORGANICO INTERNO

6.750 PERSONE

AZIENDE CLIENTI

20.000+

NFP/EQUITY

1,47

NFP/EBITDA

1,81

CONVERSION RATE

23,7%

OPERATING CASH FLOW

€73 mln

# 1.2

## Lettera del CEO

Gentili Stakeholders,

**Gi Group Holding<sup>1</sup>** è la prima multinazionale italiana del lavoro, nonché una delle principali realtà, a livello mondiale, nei servizi dedicati allo sviluppo del mercato del lavoro, attraverso una gamma diversificata di soluzioni. Con quartier generale a Milano e un organico di oltre 6.750 dipendenti a livello globale, il Gruppo è attivo direttamente in 29 Paesi tra Europa, America, Asia.

L'offerta del Gruppo è rappresentata da un elevato grado di specializzazione e differenziazione, che ha l'obiettivo di rispondere ai bisogni sempre più complessi di aziende e persone e, conseguentemente, di creare valore puntando ad essere leader nel lavoro sostenibile.

Il principio ispiratore dell'attività di Gi Group Holding è rappresentato dal forte orientamento all'impresa e alla persona: il lavoro si basa,

da un lato, sul principio del valore irriducibile della persona e sulla consapevolezza della grande importanza che il lavoro ha per questa e, dall'altro, sul profondo rispetto per l'impresa come strumento fondamentale per lo sviluppo della Società.

Le competenze richieste dal mercato del lavoro stanno evolvendo in modo molto repentino e questo crea un costante, allargato mismatch tra le esigenze del mercato del lavoro e la disponibilità sul mercato del lavoro, dovuto a ragioni geografiche, tecnologiche, culturali. Questo diventa così il tema fondamentale, agendo anche sulla formazione dei profili: il Gruppo cura lo sviluppo personale e professionale delle persone, attraverso percorsi di orientamento e formazione; le persone sono un asset importantissimo, prezioso a tutti i livelli. L'obiettivo è lavorare costantemente sul reskilling e sull'upskilling, per sostenere la capacità di mantenere un adeguato livello di impiegabilità nel mercato del lavoro.

*<sup>1</sup>Nell'Annual Report si farà riferimento a "Gi Group Holding" per indicare la Capogruppo e il Gruppo, nonostante questa sia nata nel corso dell'esercizio 2022.*



Il 2021 è stato un anno caratterizzato da profondi cambiamenti nella vita professionale e personale di ognuno di noi. Insieme alle nostre famiglie, abbiamo attraversato un periodo di incertezza globale causato dalla pandemia da Covid-19 e al dilagare delle successive varianti. Al delicato contesto economico-sociale e alla situazione di emergenza causata dalla pandemia ancora in corso, si è inserita anche la grave crisi geo-politica tra Russia e Ucraina iniziata a febbraio 2022.

Nonostante tali avvenimenti di forte impatto sulle prospettive future, Gi Group Holding ha prontamente reagito adattando il proprio modello di business, rafforzando il posizionamento globale e confermando la resilienza del business rispetto agli scenari avversi con risultati molto soddisfacenti e in crescita anche rispetto al contesto pre-pandemico.

Questa flessibilità ci ha permesso di proseguire nel percorso di crescita, mantenendo un alto livello di servizi dedicati ai nostri clienti, collaboratori e candidati e di realizzare degli eccellenti risultati sotto il profilo finanziario.

## PERFORMANCE FINANZIARIE E POSIZIONAMENTO

I risultati economico-finanziari di **Gi Group Holding** nel 2021 rappresentano **i migliori della nostra storia**, evidenziando una crescita a doppia cifra dei ricavi che si attestano a **oltre 3,2 miliardi di euro**, +30,4% rispetto all'anno precedente, con una positiva performance in tutte le Country estere, in particolare nel business della somministrazione. La dimensione internazionale è confermata anche dal contributo ai ricavi da parte dell'estero con una quota sul totale ricavi di circa il 51%.

Cresce anche la redditività con un Gross Profit di **423 milioni di euro**, +37% rispetto al 2020, un EBITDA di **115 milioni di euro**, +43% rispetto al 2020 e un Utile Netto di **40 milioni di euro**, +15% nel confronto con l'esercizio precedente. Abbiamo realizzato una crescita sana che mantiene un contenuto livello di indebitamento.

I risultati del 2021 rappresentano il più recente step di un percorso di crescita che parte da lontano e che ha consentito a al Gruppo di posizionarsi al **5° posto a livello europeo** e al **16° posto a livello mondiale** – considerando le revenues del 2020 – tra le società di staffing,

trasmettendoci la fiducia per conseguire traguardi ancora più ambiziosi in futuro.

## GI GROUP HOLDING E IL NUOVO CORPORATE BRAND

Nel corso del 2022 è stato annunciato e completato il lancio di **Gi Group Holding S.p.A.**, alla base del processo di rinnovamento della nuova struttura societaria legata alla necessità di allineamento rispetto all'evoluzione del Gruppo e alla volontà di rispondere, con efficienza organizzativa, alla crescente dimensione raggiunta dal complesso aziendale.

In linea con la strategia di rafforzamento dell'identità e della visibilità sul panorama mondiale, il Gruppo ha inoltre lanciato il nuovo corporate brand studiato per rappresentare tutte le Business Line, i Paesi e le Persone del Gruppo.

## IMPEGNO SOSTENIBILE

La Sostenibilità è prerogativa irrinunciabile nella strategia di sviluppo, elemento di creazione di valore e leva competitiva di differenziazione sul mercato, nonché di attenzione all'identità dell'azienda e del brand e ai rapporti con la comunità e gli stakeholder. Per tale ragione, e alla luce della costante attenzione alle tematiche di sostenibilità da parte del

mercato finanziario e non, Gi Group Holding ha istituito organismi specificamente dedicati alla definizione e diffusione della **strategia di CSR** per garantirne l'integrazione a livello di governance e di business aziendale, supportandone la realizzazione e guidandone lo sviluppo. Da questo approccio, e dalla consapevolezza dell'intrinseco impatto sociale del nostro Gruppo, nasce **Our Sustainable Work Manifesto**, che esprimendo la nostra posizione in tema di sostenibilità, rappresenta anche la nostra guida alla realizzazione degli obiettivi di CSR rispetto ai quali ci assumiamo l'impegno di sviluppo e rendicontazione.

### DIGITALIZZAZIONE

La digitalizzazione rappresenta uno dei principali driver nelle strategie di sviluppo ed elemento di imprescindibile importanza in tutti i settori. In **Gi Group Holding** nel 2021 abbiamo lanciato una nuova funzione denominata **"Digital, Innovation and Analytics"**, con l'obiettivo di disegnare e sviluppare un piano di Digital Transformation a livello Globale da eseguire nel biennio 2022-2023, basato sulla costruzione di una piattaforma Digital & Analytics comune a tutti i Paesi in cui il Gruppo opera. La nuova funzione sta affrontando importanti progetti di supporto all'evoluzione dell'organizzazione aziendale e dei modelli

di business, in modo trasversale, e nel 2022 avverrà la prima fase di implementazione del piano di digitalizzazione nel 40% delle Country consentendo di realizzare una infrastruttura capace di potenziare le attività dei recruiters attraverso processi di preselezione dei candidati e di successivo orientamento, così come per i sales, che avranno un supporto strategico e decisionale per fornire ai clienti servizi ad alto valore aggiunto.

### STRATEGIE FUTURE ED M&A

**Gi Group Holding**, forte della sua nuova struttura organizzativa, delle positive performance economico-finanziarie e di una strategia basata su una crescita per linee interne ed esterne, guarda verso il futuro con la determinazione di incrementare ulteriormente il proprio posizionamento nel mercato globale. Il modello di business risponde alle necessità organizzative e strutturali dell'attuale mercato del lavoro attraverso un'offerta completa e l'impiego di soluzioni innovative che sfruttano le tecnologie richieste dai lavoratori, aiutandoli a sviluppare le proprie carriere e il loro potenziale. Il Gruppo lavorerà per rafforzare e migliorare il proprio core business, la somministrazione e parallelamente il servizio di Professional Staffing, che presenta un notevole potenziale, grazie alla crescita delle relazioni con i principali clienti.

La crescita internazionale si fonderà prevalentemente sulla **strategia di M&A** che nel biennio 2020-2021 ha permesso la realizzazione di 7 acquisizioni e lo sbarco negli Stati Uniti. In particolare, a marzo 2021, è stata conseguita l'acquisizione del 100% del capitale di Jobtome, Job Aggregator con sede in Svizzera e operante in tutto il mondo in un settore in rapida espansione legato allo sviluppo delle tecnologie digitali e servizi innovativi diventati di primaria importanza per candidati e aziende. L'operazione aggiunge un tassello importante allo sviluppo digital del Gruppo e al rafforzamento della candidate attraction. A fine giugno del 2021 è stato acquisito, dal Gruppo Onet in Francia, il 100% delle azioni di un pacchetto di società legate al brand Axxis e operanti nel mercato del lavoro temporaneo e della formazione su tutto il territorio francese con sede a Marsiglia. Con questa operazione il Gruppo rafforza la sua presenza su un mercato rilevante come quello francese ampliando la presenza territoriale

Nei prossimi tre anni **Gi Group Holding** si concentrerà dunque sul consolidamento nei mercati di riferimento e sull'accelerazione nei Paesi ad alta opportunità di sviluppo attraverso ulteriori acquisizioni con l'obiettivo di superare i **6 miliardi di euro di fatturato nel 2024**.

# 1.3

## Storia del gruppo

**Gi Group Holding** nasce nel 1998 a Milano dall'intuizione di Stefano Colli Lanzi, guidato dalla volontà di dare un contributo al mercato del lavoro italiano ed internazionale per renderlo più efficace ed efficiente, facendolo evolvere verso l'idea di bene comune, promuovendo una cultura del lavoro capace di far convergere gli interessi di aziende, persone e società verso soluzioni **win-win-win**.

L'esigenza sempre attuale è quella di opporsi all'idea stigmatizzata di impresa come realtà che "sfrutta" le persone, che considera il lavoro un "costo" piuttosto che attività fondamentale per la generazione di valore e che coinvolge persone ritenute guidate al lavoro da un'esigenza economica, di sopravvivenza, piuttosto che capaci di cogliere il lavoro come opportunità, come occasione in cui ritrovare il senso profondo di contribuire alla creazione di un bene comune, arrivando a riconoscere e alimentare il proprio valore individuale e professionale.

Il sogno che guida le persone di Gi Group Holding è di **"cambiare in meglio il mondo del lavoro"**, generando valore nel breve, medio e lungo periodo, attraverso la capacità di individuare e soddisfare bisogni sempre più complessi di candidati ed aziende. Tale sogno si è tramutato in un progetto concreto, fatto di azioni e strategie che hanno permesso all'azienda di crescere ed evolvere in modo continuo fin dalla sua creazione.

La creazione di **Gi Group Holding** nel 2022 rappresenta un'ulteriore punto di svolta nella storia del Gruppo, attraverso un centro di coordinamento globale per le attività di business domestiche ed internazionali, sempre nel solco dei valori che ispirano l'agire del Gruppo sin dall'inizio di questa bella avventura umana e professionale.

*"Il nostro ecosistema globale di servizi integrati per le risorse umane è progettato per sviluppare il mercato del lavoro creando valore sociale ed economico sostenibile e un ambiente di lavoro piacevole, cambiando in meglio la vita delle persone."*



1998

Nasce **Générale Industrielle**.

2004

Acquisizione di **Worknet**, agenzia interinale del Gruppo Fiat. La nuova realtà diventa il primo operatore italiano con un fatturato di 320 milioni di euro e 190 filiali.

2005

Il Gruppo entra nel supporto alla ricollocazione con l'acquisizione di **DBM Italia**, poi **INTOO**.

2007

Inizio del percorso di internazionalizzazione con acquisizioni in **Germania** e **Polonia**.

2008

**Générale Industrielle** e **Worknet** diventano un unico brand: **Gi Group**. L'espansione internazionale continua in **Cina, Hong Kong, Francia, Brasile, Spagna** e **India**.

2009-11

Continua il percorso di internazionalizzazione: Regno Unito, Argentina e Europa dell'Est. Gi Group entra a far parte della **World Employment Confederation**, la confederazione internazionale delle agenzie per il lavoro.

2013

Start up delle practice internazionali: **OD&M** (HR Consulting) e **Wyser** (Search & Selection).

2014-15

Ulteriore espansione internazionale: il Gruppo entra in **Turchia, Portogallo, Olanda** e **Slovacchia**. Ulteriore sviluppo del programma di partner.

2016

Acquisizione di **Tack & TMI**, leader globali nei servizi di formazione. Apertura in **Colombia**.

2018

Acquisizione di **Grafton** e **Marks Sattin** società leader nel segmento Professional.

2019

Acquisizione in Germania di **OnTime Solution GmbH e House of Jobs**, specializzata in soluzioni di International Mobility.

2020

Ulteriori acquisizioni: **Grupo Norte** (Spagna), **Kelly Services** (Brasile), **Workservice** (Polonia e Germania), **Career Arc** (ramo outplacement, USA).

2021

Acquisizione di **Jobtome** in Svizzera e **Axxis** in Francia.

# 1.4

## Certificazioni, Ranking & Awards

L'adozione di Sistemi di Gestione certificati, conformi a norme riconosciute a livello internazionale, rappresenta uno strumento operativo funzionale al rafforzamento della governance, al perseguimento della Mission e al raggiungimento degli obiettivi aziendali nell'ottica del miglioramento continuo, connesso al **risk based thinking**.

Le attestazioni ottenute da un Ente Terzo, indipendente e accreditato, dimostrano la capacità di fornire servizi e prodotti che soddisfino i requisiti dei clienti, le disposizioni delle leggi di riferimento, nel rispetto degli interessi di tutti gli stakeholders.

Con tale logica, fin dal 2001, il Gruppo, in Italia, ha definito e attuato il primo **Sistema di Gestione per la Qualità** in conformità alla norma **UNI EN ISO 9001**, ottenendo la prima certificazione della società che progetta ed eroga servizi di supporto alla ricollocazione del personale, servizi di orientamento e di consulenza aziendale.

Nel corso degli anni sono stati ottenuti ulteriori certificazioni di qualità dei sistemi di gestione:

- progettazione ed erogazione di attività di formazione e orientamento;
- progettazione ed erogazione di interventi formativi volti allo sviluppo di competenze professionali e capacità manageriali ed

organizzative con metodologie tradizionali ed esperienziali;

- erogazione del servizio di ricerca e selezione del personale, somministrazione di lavoro a tempo determinato e indeterminato;
- progettazione, realizzazione ed erogazione di servizi per la gestione e amministrazione del personale in modalità outsourcing o software as a service;
- progettazione ed erogazione di servizi di consulenza per la valorizzazione delle risorse umane e dei modelli di organizzazione e sviluppo.

Nell'aprile 2017 **Gi Group S.p.A.** ha ottenuto la certificazione del proprio **Sistema di Gestione di Responsabilità Sociale** secondo lo Standard internazionale **SA8000:2014®** da parte di TUV Italia, organismo di certificazione dei sistemi di Responsabilità Sociale accreditato da SAAS (Social Accountability Accreditation Services).

Nel Marzo 2021 la società del Gruppo GI HR Services S.r.l. ha ottenuto la certificazione internazionale **ISO 27001**, la quale definisce i requisiti per i **Sistemi di Gestione della Sicurezza delle Informazioni (SGSI)**, soddisfacendo gli stringenti requisiti della norma tramite l'adozione di un sistema affidabile, efficiente e sicuro. L'adeguamento allo standard ISO 27001 definisce nuove e migliori regole per lo sviluppo del mercato, attraverso un'adeguata gestione del rischio, rendendo più solidi i processi, migliorando la consapevolezza delle risorse e portando valore al business.

Tali traguardi attestano che le società del Gruppo svolgono le proprie attività attraverso **processi omologati, monitorati e sottoposti a verifiche di prima, seconda e terza parte**, nell'intento di perseguire la soddisfazione dei propri clienti e gli interessi dei propri stakeholder, presidiando e mitigando i rischi aziendali, attestando compliance normativa e comprovate credenziali aziendali, garantendo l'accesso a nuove aree di mercato e il riconoscimento globale come fornitore affidabile.



Di seguito si riportano le certificazioni ottenute dal Gruppo, distribuite per Paese e Società:

SOCIETA'	NORMA DI RIFERIMENTO	N° CERTIFICATO	CAMPO APPLICAZIONE	ENTE CERTIFICATORE	DATA DI EMISSIONE	SCADENZA
<b>ITALIA</b>						
GI GROUP SPA	UNI EN ISO 9001:2015	N° 12236	Erogazione di servizi di ricerca e selezione del personale e di somministrazione di lavoro a tempo determinato e indeterminato	CERTIQUALITY	09/05/2007	17/04/2022
	SA8000:2014®	N° 683	Erogazione di servizi di somministrazione di lavoro e ricerca e selezione del personale	TUV ITALIA	12/04/2017	12/04/2023
	UNI EN ISO 14001:2015	N° 26468	Erogazione di servizi di ricerca e selezione del personale e di somministrazione di lavoro a tempo determinato e indeterminato	CERTIQUALITY	25/09/2018	23/09/2024
	UNI CEI EN ISO/IEC 27001:2017	N° 26899	Servizi ict erogati a supporto dei processi di somministrazione di lavoro, ricerca e selezione del personale per la società' gi group	CERTIQUALITY	30/05/2019	29/05/2022
GI FORMAZIONE SRL	UNI EN ISO 9001:2015	N° 9356	Progettazione ed erogazione di attivita' di formazione e orientamento	CERTIQUALITY	18/05/2005	05/04/2023
	UNI EN ISO 14001:2015	N° 26468	Progettazione ed erogazione di attivita' di formazione e orientamento	CERTIQUALITY	25/09/2018	24/09/2024
INTOO SRL	UNI EN ISO 9001:2015	N° 25509	Progettazione ed erogazione di servizi di supporto alla ricollocazione del personale, servizi di orientamento e di consulenza aziendale	CERTIQUALITY	31/10/2001	11/04/2024
	UNI EN ISO 14001:2015	N° 26468	Progettazione ed erogazione di servizi di supporto alla ricollocazione del personale, servizi di orientamento e di consulenza aziendale	CERTIQUALITY	25/09/2018	23/09/2024
GI HR SERVICES SRL	UNI EN ISO 9001:2015	N° 16311	Progettazione, realizzazione ed erogazione di servizi per la gestione e amministrazione del personale in modalita' outsourcing o saas (software as a service)	CERTIQUALITY	22/12/2010	04/12/2022
	UNI CEI EN ISO/IEC 27001:2017	N° 50240	Progettazione, realizzazione ed erogazione di servizi per la gestione e amministrazione del personale in modalita' outsourcing o SaaS.	CERTIQUALITY	30/03/2021	29/04/2024
TACK&TMI SRL	UNI EN ISO 9001:2015	N° 17911	Progettazione ed erogazione di interventi formativi volti allo sviluppo di competenze professionali e capacita' manageriali ed organizzative con metodologie tradizionali ed esperienziali	CERTIQUALITY	22/05/2006	05/08/2022
	UNI EN ISO 14001:2015	N° 26468	Progettazione ed erogazione di interventi formativi volti allo sviluppo di competenze professionali e capacita' manageriali ed organizzative con metodologie tradizionali ed esperienziali	CERTIQUALITY	25/09/2018	23/09/2024
	UNI ISO 45001:2018	N° 27632	Progettazione ed erogazione di interventi formativi volti allo sviluppo di competenze professionali e capacita' manageriali ed organizzative con metodologie tradizionali ed esperienziali	CERTIQUALITY	06/08/2019	05/08/2022
OD&M SRL	UNI EN ISO 9001:2015	N° 25462	Progettazione ed erogazione di servizi di consulenza per la valorizzazione delle Risorse Umane e dei modelli di organizzazione e sviluppo	CERTIQUALITY	15/02/2018	13/02/2024
	UNI EN ISO 14001:2015	N° 26468	Progettazione ed erogazione di servizi di consulenza per la valorizzazione delle Risorse Umane e dei modelli di organizzazione e sviluppo	CERTIQUALITY	25/09/2018	23/09/2024

<b>SOCIETA'</b>	<b>NORMA DI RIFERIMENTO</b>	<b>N° CERTIFICATO</b>	<b>CAMPO APPLICAZIONE</b>	<b>ENTE CERTIFICATORE</b>	<b>DATA DI EMISSIONE</b>	<b>SCADENZA</b>
GI ON BOARD SRL	UNI EN ISO 9001:2015	N° 73 100 6460	Progettazione, vendita e supervisione di servizi ottimizzati in outsourcing nell'ambito della logistica conto terzi, produzione e customer care	TÜV PROFICERT	02/09/2019	01/09/2022
ENGINIUM SRL	UNI EN ISO 9001:2015	N° 73 100 6459	Servizi di consulenza specialistica nell'information technology, nell'innovazione tecnologica ed ingegneristica. Progettazione di apparati e sistemi elettronici e meccanici complessi. Progettazione, sviluppo, implementazione ed assistenza di applicativi e sistemi software. Progettazione e sviluppo di nuovi prodotti, quali: display, cluster, apparati telematici, per i settori: automotive, aerospace, ferroviari	TÜV PROFICERT	15/08/2019	14/08/2022
<b>GERMANIA</b>						
GI GROUP DEUTSCHLAND GMBH	ISO 45001	100000397734	Management of temporary employment and personnel placement	DNV	05/11/2010	04/11/2022
GI GROUP DEUTSCHLAND GMBH	ISO 9001:	100000416888	Management of temporary and permanent staffing for craft, retail, industry, office and management	DNV	05/11/2010	04/11/2022
<b>CINA</b>						
ZHEJIANG GI HUMAN RESOURCE CO., LTD	GB/T19001-2016 IDT ISO9001:2015	19818QA171R1M	Human resource outsourcing (In the form of service outsourcing), domestic labor dispatch (Only for head office)	BEIJINGXINJIYUAN CERTIFICATION CO., LTD	26/01/2018	25/01/2024
<b>POLONIA</b>						
GI GROUP POLAND S.A.	ISO 9001:2015	SWC_PW-16505-21	Rendering services within the scope of temporary employment, personal advising, HR and payroll outsourcing, job placement in the Republic of Poland.	PCC-CERT	01/12/2021	30/11/2023
GI GROUP SP. Z O.O.	ISO 9001:2015	ISO 9001 - 00031545	Recruitment and hiring of temporary staff. Permanent recruitment. Personal outsourcing.	LLOYD'S REGISTER	30/06/2021	29/06/2024
<b>REPUBBLICA CECA</b>						
GRATON RECRUITMENT S.R.O.	ISO 9001:2015	25191/A/0001/UK/EN	Personnel Consultancy Services, Recruitment and Personnel Solutions, Job Broker, Consulting for Human Resources Activities	URS	02/02/2007	01/02/2022

SOCIETA'	NORMA DI RIFERIMENTO	N° CERTIFICATO	CAMPO APPLICAZIONE	ENTE CERTIFICATORE	DATA DI EMISSIONE	SCADENZA
<b>SPAGNA</b>						
GI GROUP SPAIN ETT, SLU	ISO 9001	ES-0100/2006	Recruitment, selection and placement of workers	AENOR	25/01/2021	25/01/2024
GI GROUP OUTSOURCING 2016, SLU	ISO 9001:2015	ES-0649/2019	BackOffice Division, Logistics & Industry Division, Field Marketing & Sales Division and Auxiliary Services Division of GI BPO in Spain	AENOR	13/11/2013	13/11/2022
GI GROUP OUTSOURCING 2016, SLU	ISO/IEC 27001:2014	ES-SI-0036/2017	The information systems that support the management of documentary and operational processes associated with the BackOffice Division with multichannel support in accordance with the applicability document in force on the date of issuance of the certificate (SOA)	AENOR	15/01/2021	31/08/2023
<b>TURCHIA</b>						
GI GROUP - WYSER	ISO 9001:2015	NS.KS.070/2021	Temporary Staff Recruitment Agency	NETSERT	02.04.2021	01.04.2022
GI GROUP - WYSER	ISO 14001:2015	NS.CS.060/2021	Temporary Staff Recruitment Agency	NETSERT	02.04.2021	01.04.2022
GI GROUP - WYSER	ISO 45001:2018	AQN-TR-50115	Temporary Staff Recruitment Agency	NETSERT	02.04.2021	01.04.2022
<b>UK</b>						
GI GROUP	9001:2015	FS580144	Supply of temporary and permanent personnel to commerce and industry and site managed services.	BSI	21/10/2011	04/02/2025
GI GROUP	14001:2015	EMS619537	Provision of Head Office support services to the Gi Group in the UK	BSI	05/01/2015	04/01/2024
GI GROUP	45001:2018	OHS640083	Provision of Head Office support service activities delivered at Chesterfield (Units B&C) to the Gi Group in the UK. (Previously certified to BS OSHAS 18001:2007 since 28/01/16.)	BSI	09/12/2019	27/01/2025

# 1.5

## Business model

**Gi Group Holding è la prima Agenzia per il lavoro italiana**, ed è un punto di riferimento nell'attività di somministrazione di lavoro e di ulteriori servizi per un'offerta completa e lo sviluppo del mercato del lavoro.

Durante il percorso di crescita il Gruppo ha integrato e sviluppato nuove practices, focalizzandosi su specifici segmenti di mercato e costruendo strutture capaci di offrire soluzioni *ad hoc*, senza mai trascurare la qualità dell'offerta, le competenze e la specializzazione nel mercato del lavoro. Questo percorso di crescita è stato condotto anche, e soprattutto, attraverso oculate operazioni di acquisizioni e costituzioni di start-up, cercando di mantenere elevata flessibilità e generare sinergie interne, al fine di garantire, tra fasi di espansione e di consolidamento, una crescita sostenibile. Oggi **Gi Group Holding** opera sul mercato globale, con un'offerta completa, attraverso i seguenti servizi e brand:

- **Temporary and Permanent Staffing** - con il marchio **Gi Group**. Con il servizio di Temporary Staffing il Gruppo garantisce flessibilità contrattuale, efficacia, efficienza e un monitoraggio dei costi. Con il Permanent staffing, attraverso un approccio

consulenziale, vengono offerte soluzioni per la gestione di progetti mirati alla ricerca di profili da inserire direttamente nelle aziende clienti. Il processo di ricerca e selezione si fonda su servizi modulabili in base alle specifiche esigenze dell'azienda cliente, in tutte le fasi del processo.

- **Middle and Senior Managers Search & Selection** - con i marchi **Wyser** ed **EXS**. L'offerta include soluzioni di portata globale, programmi di mobilità internazionali e solide partnership analizzando i bisogni dei clienti, progettando e realizzando soluzioni personalizzate che includono una strategia strutturata di *candidate management*. Supporto per l'evoluzione e la trasformazione dell'Executive Selection integrandola con gli sviluppi scientifici e le evoluzioni digitali, al fine di renderla una scienza più oggettiva e a garantire il miglior match tra candidato e azienda, apportando valore e wellbeing al lavoro delle persone e delle imprese.

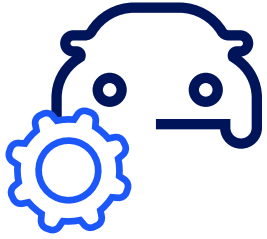
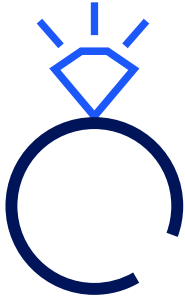


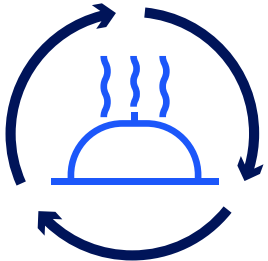


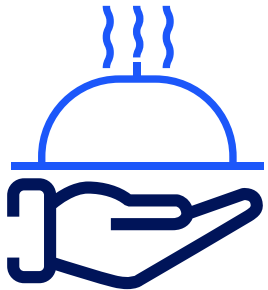
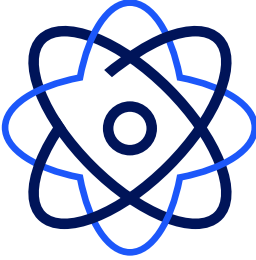



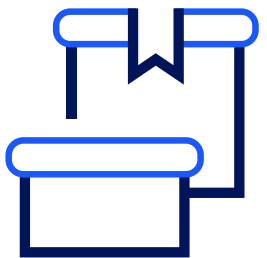


- **Professional Staffing** - con i marchi **Grafton** e **Marks Sattin**, oltre alle divisioni di **Gi Group**. Con il Personal Staffing vengono soddisfatte le esigenze delle aziende rispetto a profili specializzati, grazie ad una struttura dedicata e ad una metodologia che mira a trasformare le competenze e il potenziale dei candidati in percorsi professionali di successo.
- **Transizione e sviluppo di carriera** - con il marchio **Intoo**. Con una metodologia dedicata che utilizza le tecnologie più avanzate, viene supportata la continuità professionale di dirigenti, quadri, impiegati e operai. Inoltre, vengono affiancate le aziende in progetti di *redeployment* interno, proponendo interventi di diagnosi dei gap professionali e mappatura delle competenze.
- **Consulenza HR** - con il marchio **OD&M**. Con HR Consulting il Gruppo accompagna le imprese nel generare performance sostenibili attraverso soluzioni organizzative ed HR integrate, in grado di valorizzare, ingaggiare e rendere le persone protagoniste della strategia e dei valori aziendali, con un approccio agile e *research based*.
- **Business Processes Outsourcing** - con il marchio **Gi BPO**. L'*advanced outsourcing* di GI BPO offre soluzioni BPO e BTO personalizzate e avanzati servizi per migliorare la produttività, efficienza e competitività dei nostri clienti.
- **Sales & field marketing** - con il marchio **C2C**. Con l'*advanced outsourcing* di GI BPO vengono offerte soluzioni di BPO (Business Process Outsourcing) e di BTO (Business Transformation Outsourcing) personalizzate e avanzati servizi per migliorare la produttività, efficienza e competitività dei clienti.
- **Amministrazione HR** - con il marchio **Gi HR Services**. Include servizi a supporto dell'amministrazione e gestione del personale personalizzati sulle esigenze di ogni singolo cliente utilizzando la Suite Infinity, soluzione che si distingue nel mercato perché integrata, modulare, innovativa e certificata.
- **Learning and Development** - con i marchi **TACK & TMI**. Presente in oltre 55 Paesi attraverso un ampio network di consulenti e formatori, vengono supportate le organizzazioni attraverso la creazione di percorsi formativi che integrano diverse metodologie, design creativo e tool tecnologici. Vengono inoltre organizzati corsi di consulenza formativa e di formazione per i lavoratori in somministrazione e candidati a missione di somministrazione, dedicando particolare attenzione alla ricerca di fornitori qualificati ed enti specializzati nelle diverse discipline.





L'offerta di servizi si declina poi in un'ampia selezione di prodotti e soluzioni, pensate e focalizzate sia sulle esigenze di aziende corporate e multinazionali, sia sulle richieste del mercato retail.

La versatilità e il know-how acquisto negli anni, permettono inoltre a Gi Group Holding di indirizzare la propria offerta verso differenti settori, diversificando il rischio mercato. Di seguito le divisioni coperte dal Gruppo:

	<b>Automotive</b>		<b>Fashion &amp; Luxury</b>		<b>Ict (Qubit)</b>
	<b>Banking &amp; Insurance</b>		<b>Fmcg</b>		<b>Industrial Machinery</b>
	<b>Contact Center</b>		<b>Horeca</b>		<b>Lifescience</b>
	<b>Public Administration</b>		<b>Technical</b>		<b>Retail</b>
	<b>Logistics</b>		<b>Medical</b>		<b>Naval, Railways, Aerospace &amp; Defence</b>



Le competenze trasversali del Gruppo si possono declinare come segue:

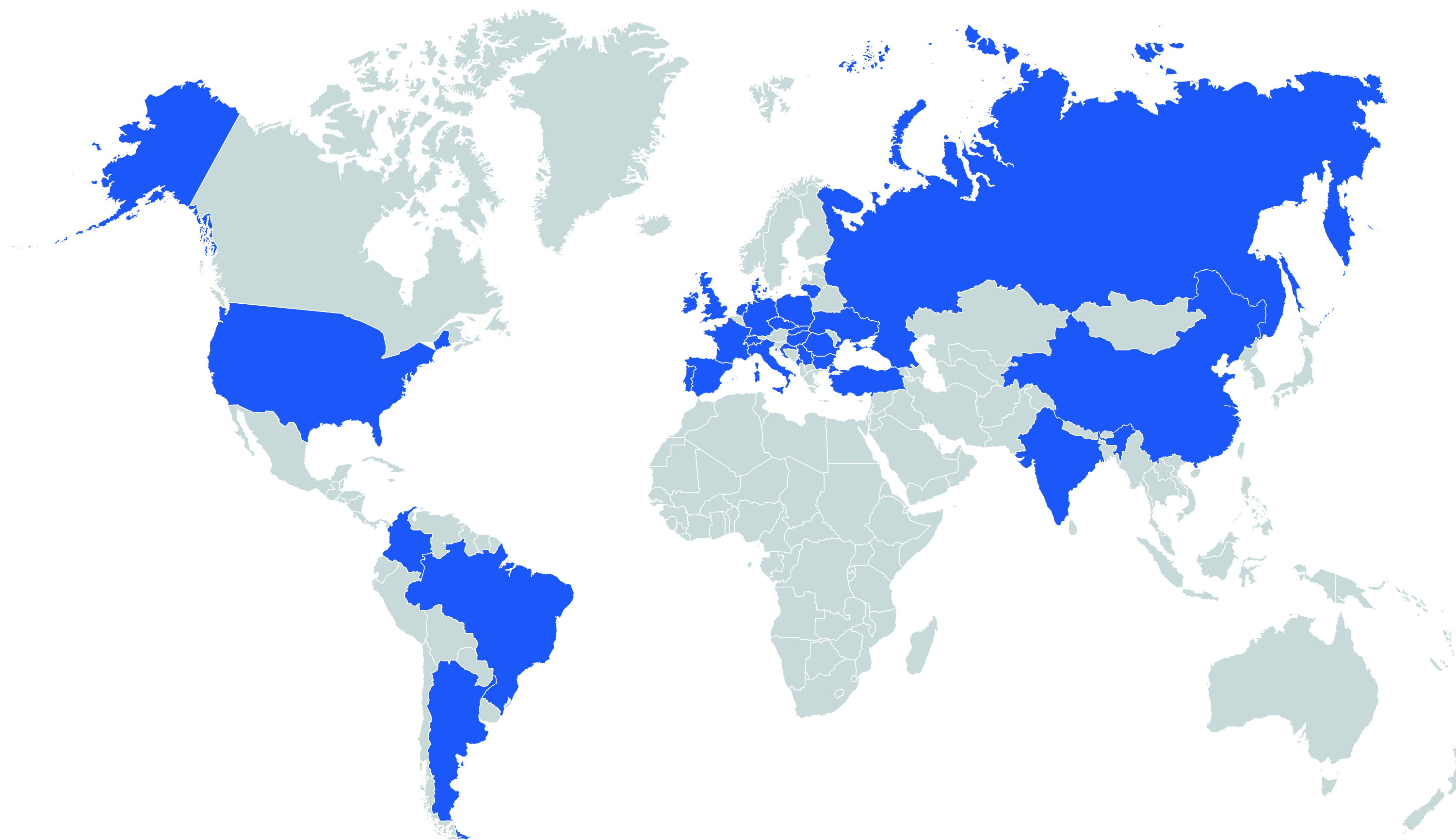
- **Prospettiva globale e conoscenza approfondita** del mercato del lavoro in diversi settori e Paesi
- **Flessibilità** nelle soluzioni proposte in linea con gli obiettivi di business richiesti
- Approccio **innovativo** e orientato al **digitale**
- Creazione di **relazioni durature** attraverso un approccio umano globale
- **Commitment e supporto** allo sviluppo dell'organizzazione cliente

# 1.6

## Presenza internazionale

Gi Group Holding, grazie alla strategia di crescita avviata in Italia e all'estero, vanta una **copertura internazionale** in molteplici Paesi europei ed extra-europei.

In particolare, il Gruppo è presente in via diretta, nel 2021, in **30 Paesi** nel mondo attraverso una rete di **oltre 650** succursali e uffici, e impiegando **oltre 6.750** dipendenti.





Nel corso degli anni **Gi Group Holding** ha inoltre sottoscritto numerosi di accordi in partnership che consentono di estendere la presenza, in via indiretta, in **oltre 100 Paesi** in Europa, Asia, Americhe, Africa.

Nonostante il complesso contesto pandemico la Società è stata in grado di proseguire nel proprio percorso di sviluppo anche negli anni 2020-2021, attraverso una serie di acquisizioni:

- **Spagna** - Grupo Norte S.L (2020)
- **Brasile** - Kelly Services Brasil Investimentos e Participacoes Ltda e Kelly Services Brasil Investimentos e Participacoes II Ltda (2020)
- **USA** - INTOO LLC (2020)
- **Polonia** - Work Service S.A. (2020)
- **Germania** - gruppo Work Service KG GmbH (2020)
- **Svizzera** - Jobtome SA (2021)
- **Francia** - Axxis Francia (2021)

Nel 2021 i ricavi derivanti dall'estero si sono attestati a circa **1,6 miliardi euro**, pari al 50,8% del totale, superando così la quota dei ricavi generati in Italia. Rispetto al 2020 le società italiane hanno registrato un incremento dei ricavi del +26,2% mentre quelle estere hanno realizzato una crescita del +35%.

**Gi Group Holding** è associata, con lo status di **Global Corporate Member, alla World Employment Confederation ("WEC")**, la confederazione internazionale delle agenzie per il lavoro, e alla sua branca europea, la WEC - Europe. A livello globale la WEC è costantemente impegnata ad interloquire con l'**ILO (International Labour Office)**, la branca dell'ONU dedicata alla promozione delle buone condizioni di lavoro nel mondo, con l'OCSE, con la **WORLD BANK** e con le **Organizzazioni Sindacali**, per favorire legislazioni nazionali appropriate, in cui sia consentito alle agenzie per il lavoro private di operare e sia ben regolamentata la relazione triangolare tipica del lavoro somministrato tramite agenzia. Con riferimento alla formazione dei giovani finalizzata al loro inserimento lavorativo, Gi Group dal 2015 è partner dell'**European Alliance for Apprenticeships**, il network di aziende ed enti formativi attivato dalla Commissione Europea per promuovere presso scuole, aziende, giovani e famiglie i percorsi formativi in apprendistato.

Di seguito una tabella che presenta la distribuzione geografica dei servizi offerti dal Gruppo nei paesi in cui è direttamente presente:

SERVIZI PER PAESE:	TEMPORARY STAFFING	PROFESSIONAL	SEARCH & SELECTION	OUTSOURCING	TRAINING	OUTPLACEMENT	HR CONSULTING	HR PAYROLL & ADMIN.	OTHER
ITALIA	•		•	•	•	•	•	•	•
ARGENTINA	•				•			•	
BRASILE	•	•	•	•	•				
BULGARIA	•		•	•	•		•	•	
CINA E HONG KONG	•		•	•					
COLOMBIA	•				•				
CROAZIA	•				•		•	•	
DANIMARCA					•				
FRANCIA	•	•	•	•	•				
GERMANIA	•	•		•					•
GRAN BRETAGNA E IRLANDA	•	•		•	•	•	•		•
INDIA	•		•						
LITUANIA	•	•		•			•		
MONTENEGRO	•				•		•	•	
OLANDA	•	•							•
POLONIA	•	•	•	•	•				•
PORTOGALLO	•		•	•					
REPUBBLICA CECA	•	•							
REPUBBLICA SLOVACCA	•	•							
ROMANIA	•	•	•	•	•			•	
RUSSIA	•		•		•				
SERBIA	•		•		•		•	•	•
SPAGNA	•		•	•	•				
STATI UNITI						•			
SVIZZERA	•	•							•
TURCHIA	•	•	•		•			•	
UCRAINA	•								•
UNGHERIA	•	•	•						

# 1.7

## Nuova struttura con Gi Group Holding

Quando **Stefano Colli-Lanzi** iniziò l'avventura, nel 1998, tre mesi dopo che la Legge Treu aveva aperto in Italia il settore del lavoro temporaneo ispirandosi al modello francese, **Gi Group Holding** contava 10 persone. Oggi le persone sono più di 6.750, in continua crescita.

In poco più di 20 anni il Gruppo ha saputo dare continuità ad una strategia di sviluppo ambiziosa che l'ha portata ad essere uno dei principali attori del settore a livello mondiale.

Questa repentina crescita conduce a nuove sfide e richiede un costante lavoro da parte dell'intero complesso aziendale che deve essere in grado di operare all'interno di una struttura in continua evoluzione, anche in considerazione delle numerose operazioni di M&A avviate e concluse oltre i confini italiani, evitando inefficienze e garantendo la generazione di valore per tutto il Gruppo.

Sulla base di tali considerazioni il management ha deciso di dare luogo alla **definizione e rinnovamento della struttura organizzativa** per rispondere in modo ottimale alla dimensione del Gruppo.

Questo processo di rinnovamento ha avuto avvio con la costituzione di **Gi Group Holding** e l'esecuzione di ulteriori operazioni di fusione e scissione deliberate dall'Assemblea dei Soci tenutasi in seduta straordinaria in data 4 Aprile 2022.

Nello specifico, sono state effettuate le seguenti operazioni:

- **Fusione per incorporazione** di "SCL HOLDING S.p.A." in "GI GROUP HOLDING S.r.l.", e contestuale trasformazione di quest'ultima in Società per Azioni con adozione di un nuovo statuto sociale;
- **Scissione parziale** di "GI GROUP S.p.A." a favore di "GI GROUP HOLDING S.p.A.";
- **Fusione per incorporazione** di "GI INTERNATIONAL S.r.l.", in "GI GROUP HOLDING S.p.A."

*“Siamo partiti nel 1998,  
eravamo in 10. Oggi siamo  
presenti in 29 Paesi  
con 20 mila aziende clienti.*

*Metà business dall'estero.”*

**Gi Group Holding** sarà il **comune denominatore** di un Gruppo che è sempre di più articolato in diverse business line, ma che vuole avere un'unica identità, un'anima comune e una comune visione sul mercato del lavoro.

Il nuovo assetto della struttura, già completata e pienamente operativa, punta a semplificare i livelli gerarchici e la governance concentrando il controllo sotto la capogruppo, GI GROUP HOLDING S.p.A., dotata delle risorse idonee a coordinare l'attività delle controllate italiane ed estere. L'obiettivo è quello di:

- **Massimizzare il valore complessivo di Gruppo;**
- **Migliorare la struttura di governance e del management;**
- **Incrementare le sinergie interne;**
- **Semplificare i flussi monetari;**
- **Migliorare la visibilità e la riconoscibilità del Gruppo a livello istituzionale;**
- **Migliorare il flusso comunicativo interno;**
- **Favorire la strategia di M&A ed eventuali operazioni sui capital markets.**

In data 20 giugno 2022 l'Assemblea dei soci di Gi Group Holding ha, inoltre, provveduto a nominare il nuovo Consiglio di Amministrazione della società, così composto:

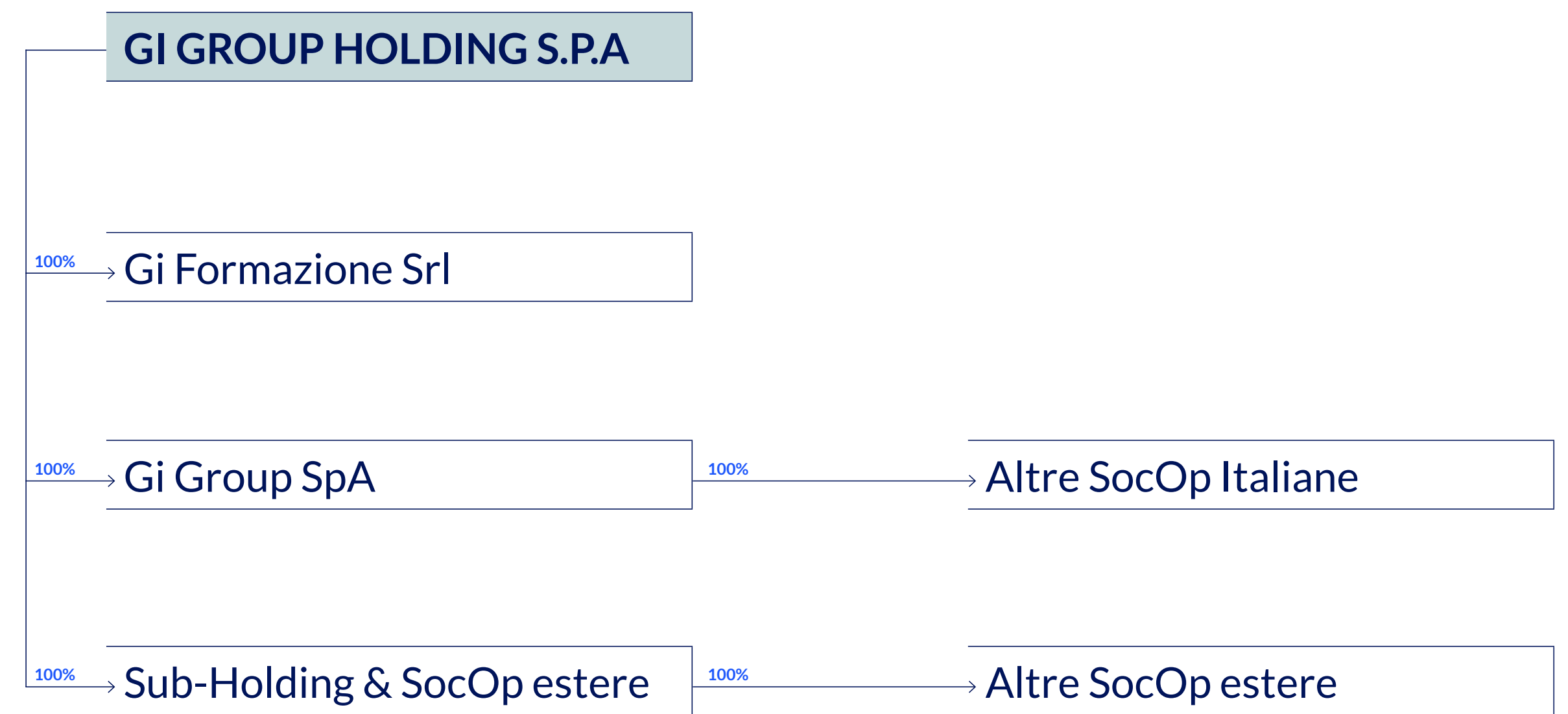
- **Colli-Lanzi Stefano** (Presidente e Amministratore Delegato)
- **Uboldi Maurizio** (Consigliere)
- **Bombelli Stefano** (Consigliere - membro esterno)
- **Dell'Edera Nicola** (Consigliere)
- **Toso Davide** (Consigliere)

La riorganizzazione ha dunque interessato le seguenti aree:

- **Societaria**
- **Organizzativa**
- **Governance**
- **Finanziaria**
- **Comunicazione istituzionale**

A seguito dell'operazione, **Gi Group Holding** detiene le partecipazioni e gli *intangibile assets* (marchi e know-how), un team dedicato alla definizione ed al controllo dell'implementazione delle linee strategiche del Gruppo e al controllo dell'execution, nonché allo svolgimento di attività direzionali, quali amministrazione, finanza, IT, marketing, a favore delle partecipate.

Di seguito la nuova post-riorganizzazione:





# 1.8

## Sustainability

Il Gruppo è guidato dalla profonda convinzione che è **attraverso le azioni di oggi che si dà forma al futuro**, facendo proprio il concetto di sviluppo sostenibile espresso da Brundtland nel suo Report del WCED dal titolo “Our Common Future” (1987).

*Per maggiori informazioni sulle strategie di sostenibilità perseguite dal Gruppo si rimanda al CSR Report 2021.*

Questa convinzione ha portato l'azienda, in occasione del suo ventesimo compleanno, a ripensare alla propria storia, analizzare il contesto e le sue trasformazioni per prepararsi ad affrontare il futuro, inserendo tra i Valori aziendali quello della sostenibilità.

Il modello di business di **Gi Group Holding** trova nei fattori **ESG (Environmental, Social e Governance)** un driver strutturale: etica, gestione responsabile delle risorse, creazione di valore sociale rappresentano importanti leve di crescita per una maggiore trasparenza e allineamento degli interessi tra i vari stakeholder.

Per conseguire risultati coerenti con la strategia di crescita e sviluppo in un'ottica di continuo miglioramento dei livelli di trasparenza e sostenibilità, a partire dal 2014 Gi Group Holding ha adottato il **Codice Etico**, per assicurare la massima correttezza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali a tutela della propria immagine e reputazione.

**[MISSION]** “Attraverso i nostri servizi vogliamo contribuire da protagonisti e a livello globale, all'evoluzione del mercato del lavoro e all'educazione al valore personale e sociale del lavoro”

**[VISION]** “Vogliamo essere riconosciuti come un player internazionale impegnato a creare un mercato del lavoro globale sostenibile, flessibile e attrattivo per candidati e aziende, in grado di riflettere le esigenze del mondo del lavoro”

## 1. PERCORSO CSR

2014

**Aprile**

Pubblicazione e adozione del Codice Etico di Gruppo

2014

**Giugno**

Insediamiento del **CSR Team** con l'obiettivo di monitorare l'applicazione e il rispetto del Codice Etico.

2015

**Aprile**

Pubblicazione del primo CSR Report di Gi Group, che dal 2015 è stato poi pubblicato annualmente, riportando dati e iniziative relative all'anno

2015

**Gennaio**

Lancio della prima attività comune di volontariato per il 2015 – con l'obiettivo di organizzare progetti locali intesi a promuovere l'employability.

2014

**Settembre**

Pubblicazione e adozione della procedura "Adozione del Codice Etico, Gestione di richieste, segnalazioni e reclami".

2015

**Ottobre**

Creazione del CSR Committee, finalizzato a creare e implementare la strategia CSR di Gruppo precedente.

2016

**Ottobre**

Prima edizione di un'attività di volontariato di Gruppo organizzata su scala globale. Obiettivo dell'iniziativa: promuovere l'*employability* nelle comunità, coinvolgendo tutte le Countries.

2017

**Aprile**

Adozione da parte della Capogruppo, Gi Group SpA Italia, di un Sistema di Gestione di Responsabilità Sociale strutturato secondo lo standard SA8000:2014® – il più diffuso e riconosciuto a livello internazionale – e ottenimento della relativa certificazione.

2020

Processo di revisione della Matrice Di Materialità del Gruppo - Sviluppo del framework del Lavoro Sostenibile da parte della Capogruppo.

2019

**Dicembre**

Adesione di Stefano Colli-Lanzi alla "CEOs Call to Action" promossa da CSR Europe.

2019

**Luglio**

Rinnovamento del Codice Etico e dei Valori del Gruppo.

2018

**Settembre**

Certificazione del sistema di gestione ambientale per l'immobile dell'Headquarters di Milano sulla base dei requisiti UNI EN ISO 14001:2015.

2021

Trasformazione di Gi Group SpA in Società Benefit.

## 2. GLI STAKEHOLDERS

Il percorso di crescita e di costruzione di un'organizzazione multinazionale è stato tracciato tenendo sempre presente che lo sviluppo debba coniugarsi con la responsabilità aziendale e la soddisfazione delle esigenze di tutti gli **stakeholders** che hanno un impatto significativo sul raggiungimento della Mission di Gi Group Holding, e che quindi hanno un legittimo interesse nel Gruppo. Nell'ambito del mercato del lavoro e sulla base della Mission, i principali stakeholder del Gruppo sono: **i dipendenti, i candidati e i lavoratori, i clienti, la comunità e l'ambiente.**

## 3. GOVERNANCE CSR

La governance CSR è composta i) dal **Global Steering Committee** che approva gli obiettivi strategici e le attività di implementazione e gestione del programma di CSR del Gruppo, ii) dal **CSR Committee** che definisce la strategia e le iniziative di CSR, assicurandone l'allineamento con la strategia del Gruppo e, quale responsabile della redazione del CSR Report, monitora i KPI e valuta gli investimenti necessari per sviluppare i progetti di CSR, iii) dal **Country Manager** che è responsabile dei flussi di comunicazione all'interno del proprio Paese garantendo l'implementazione della strategia di CSR a livello locale, iv) dal **CSR team** che monitora l'applicazione del Codice Etico, supervisiona il flusso di informazioni e i piani formativi, riceve e gestisce eventuali segnalazioni di non conformità, v) dai **volontari** che partecipano alle attività di volontariato e contribuiscono alla progettazione e all'esecuzione delle stesse.

### 4 QUALITY EDUCATION



### 5 GENDER EQUALITY



### 8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH



### 10 REDUCED INEQUALITIES



### 17 PARTNERSHIPS FOR THE GOALS



## 4. CONTRIBUTO ALLO SVILUPPO SOSTENIBILE ATTRAVERSO GLI SDGS

**Gi Group Holding** è impegnata, attraverso la realizzazione della propria strategia industriale e grazie al proprio ecosistema di valori e modello di business, nel perseguimento di un modello che si allinea, inoltre, agli Obiettivi per lo sviluppo sostenibile (**SDGs – Sustainable Development Goals**) dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite. Rispetto ai **17 SDGs**, ulteriormente ripartiti in 169 obiettivi pensati per affrontare le sfide mondiali più urgenti di natura sociale, economica e ambientale, Gi Group Holding è concretamente impegnata a contribuire al perseguimento degli **SDGs 4-5-8-10-17.**

## 5. IL PERCORSO PER IL LAVORO SOSTENIBILE

Nella consapevolezza che il percorso verso la sostenibilità è un cammino di continua crescita ed evoluzione, **Gi Group Holding** ha sentito l'esigenza di costituire una **Fondazione**, con l'obiettivo di sostenere lo sviluppo della cultura del lavoro, intesa come educazione al valore personale e sociale del lavoro, attraverso iniziative libere e culturali, non necessariamente connesse al business e non soggette a considerazioni di economicità aziendale.

Istituendo un proprio **Comitato Scientifico** e un **Osservatorio**, la Fondazione è riuscita a stabilire un modo di pensare, un punto di partenza che ha dato il via a una discussione che porterà alla costruzione di modelli tangibili, replicabili e misurabili che guideranno il progetto verso lo sviluppo del concetto di **Lavoro Sostenibile**.

Il Gruppo mantiene con la sua Fondazione un rapporto di interscambio intimo e profondo lasciandosi "contaminare", "interrogare" e "sollecitare" rispetto ai temi del lavoro e finanziandone le attività. **Sostegno dell'accesso dei giovani al mondo del lavoro, riduzione di skill-mismatch, disoccupazione giovanile, tassi di neet, promozione di una flessibilità "virtuosa" in grado di rispondere alle esigenze delle aziende e al contempo garantire sicurezza alle persone, il futuro del lavoro:** questi sono da sempre temi al cuore dell'attività della Fondazione.

Poiché attraverso i propri servizi il Gruppo intende contribuire, da protagonista e a livello globale, all'evoluzione del mercato del lavoro e all'educazione al valore personale e sociale del lavoro, è stato ritenuto fondamentale iniziare a confrontarsi con imprese, parti sociali e istituzioni per meglio definire il concetto di «lavoro sostenibile» per persone, organizzazioni e società, all'interno dei contesti economici in cui si è presenti, identificando le condizioni che possono favorirne l'attuazione.



Questo percorso ha portato alla costruzione di un framework, sviluppato durante il biennio all'interno della Capogruppo, che guidi l'impatto che si vuole dare al contesto in cui si opera.

## FRAMEWORK DEL LAVORO SOSTENIBILE

### LA RESPONSABILITÀ DELLA PERSONA

- **Svolgere un lavoro dignitoso**, cogliendo il senso e il valore di ciò che si fa e del bisogno a cui si risponde alimentando la consapevolezza del proprio valore come persona e della propria professionalità perseguendo la soddisfazione lavorativa;
- **Tutelare il benessere psico-fisico individuale** anche attraverso un corretto equilibrio vita professionale ed extra professionale;
- **Investire nello sviluppo delle competenze** utili ad alimentare la propria professionalità e spendibilità nel mercato del lavoro per stare al passo con un mondo del lavoro in continua trasformazione;
- **Costruire relazioni professionali** capaci di generare fiducia, riconoscimento, spirito di squadra e valorizzazione del talento;

### LA RESPONSABILITÀ DELLE IMPRESE

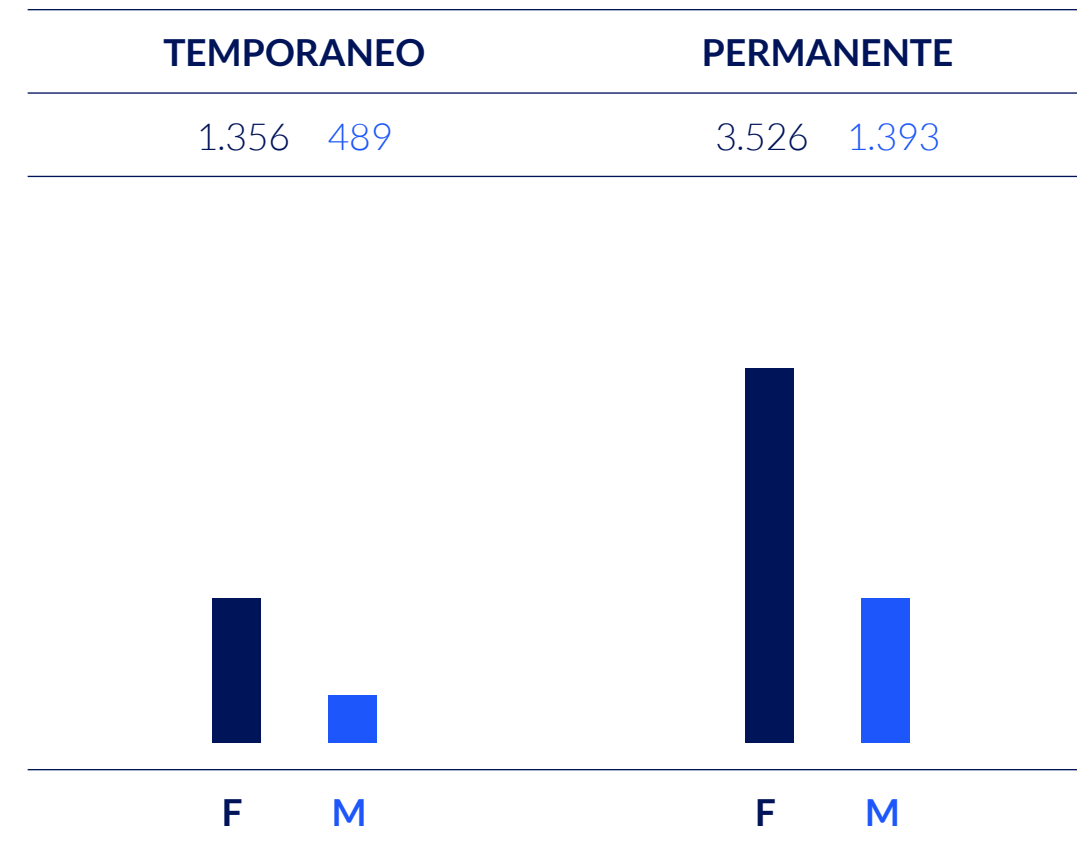
- **Accrescere la resilienza** e la capacità di rispondere in modo agile ai cambiamenti del mercato.
- **Privilegiare l'innovazione e la creazione di valore** come guida per la gestione del cambiamento del medio-lungo periodo identificando nuove modalità con cui coniugare efficienza, produttività e distribuzione del profitto;
- **Assicurare diritti umani e lavoro dignitoso ed inclusivo** per poter valorizzare anche le persone più "fragili";
- **Investire nella formazione e nella valorizzazione delle persone** rendendole ingaggiate e produttive;
- **Creare un ambiente di lavoro capace di valorizzare donne, giovani e persone con significativa anzianità lavorativa**, assicurando equità, meritocrazia e soluzioni di lavoro coerenti con le loro specifiche esigenze;
- **Ridurre gli sprechi e porre attenzione all'impatto ambientale e sociale** agendo in ottica di promozione e competitività del territorio;

### LA RESPONSABILITÀ DELLE ISTITUZIONI

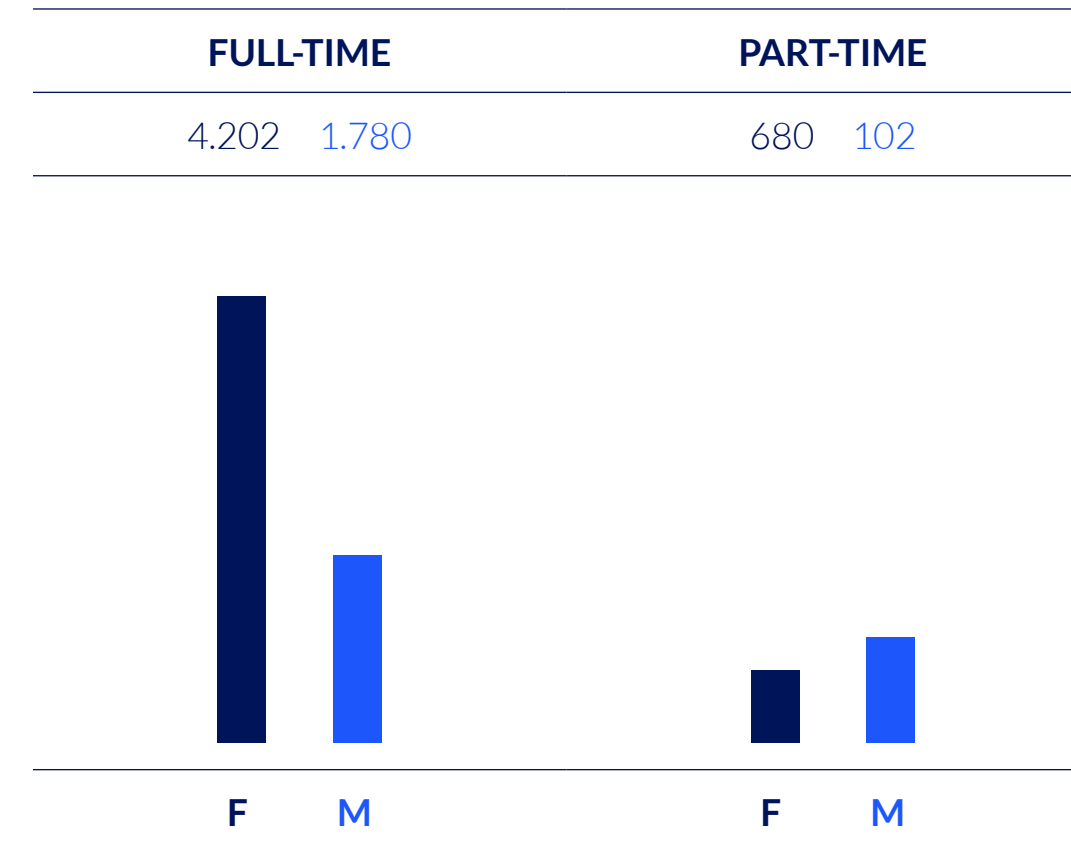
- **Sostenere lo sviluppo delle aziende** attraverso efficaci politiche industriali capaci di creare opportunità di lavoro;
- **Combattere efficacemente il lavoro nero e l'evasione contributiva e fiscale**;
- **Sviluppare le politiche attive del lavoro** e sostenere un più veloce ed efficace incontro fra domanda e offerta attraverso la collaborazione fra pubblico e privato nell'attuazione dei servizi al lavoro, con particolare attenzione a donne, giovani, persone con significativa anzianità lavorativa e lavoratori fragili;
- **Promuovere la flessibilità «sostenibile»** che risponda alle necessità delle aziende e delle persone tutelando e accompagnando negli equilibri vita-lavoro e nel corso delle transizioni di lavoro;
- **Ridurre il disallineamento formativo** promuovendo una formazione personale e professionale di qualità per attivare, alimentare e aggiornare le capacità e le competenze delle persone;

## 6. PEOPLE KPI

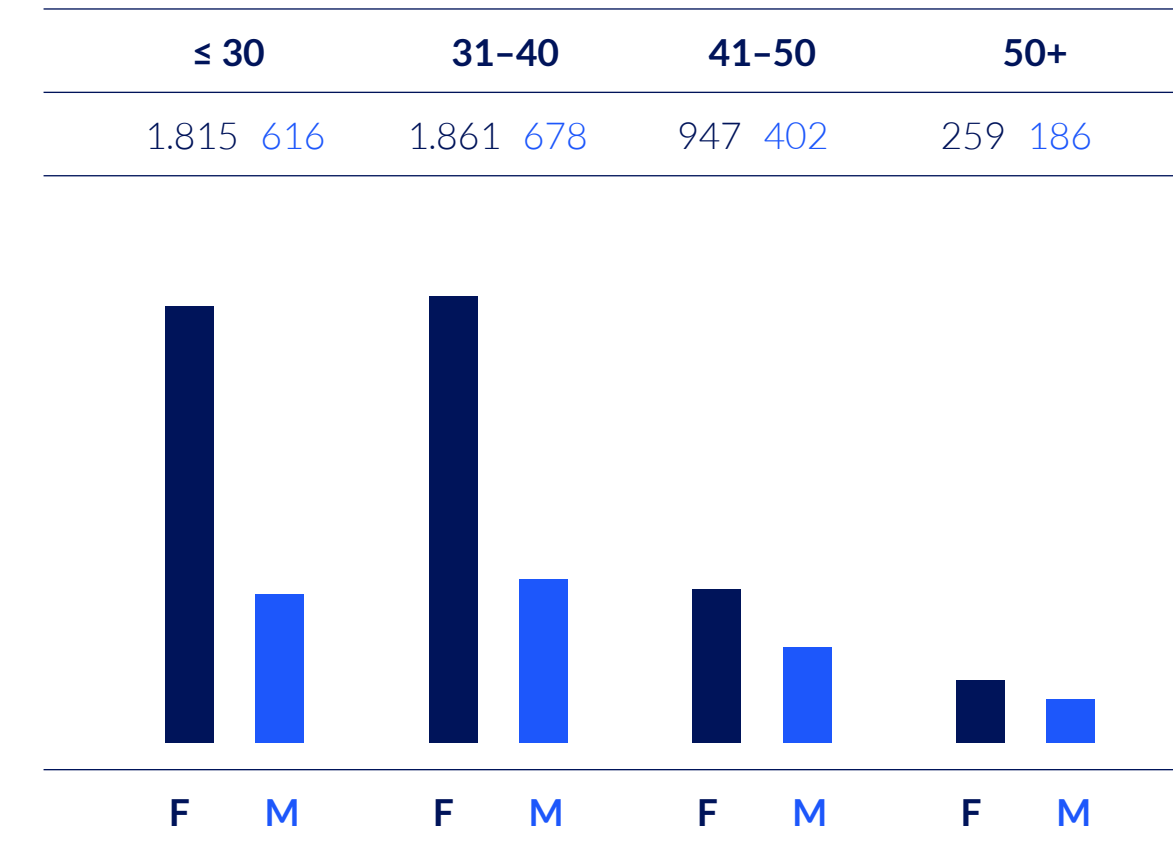
TOTALE DIPENDENTI PER CONTRATTO DI LAVORO (INDETERMINATO/DETERMINATO) PER GENERE (2021)



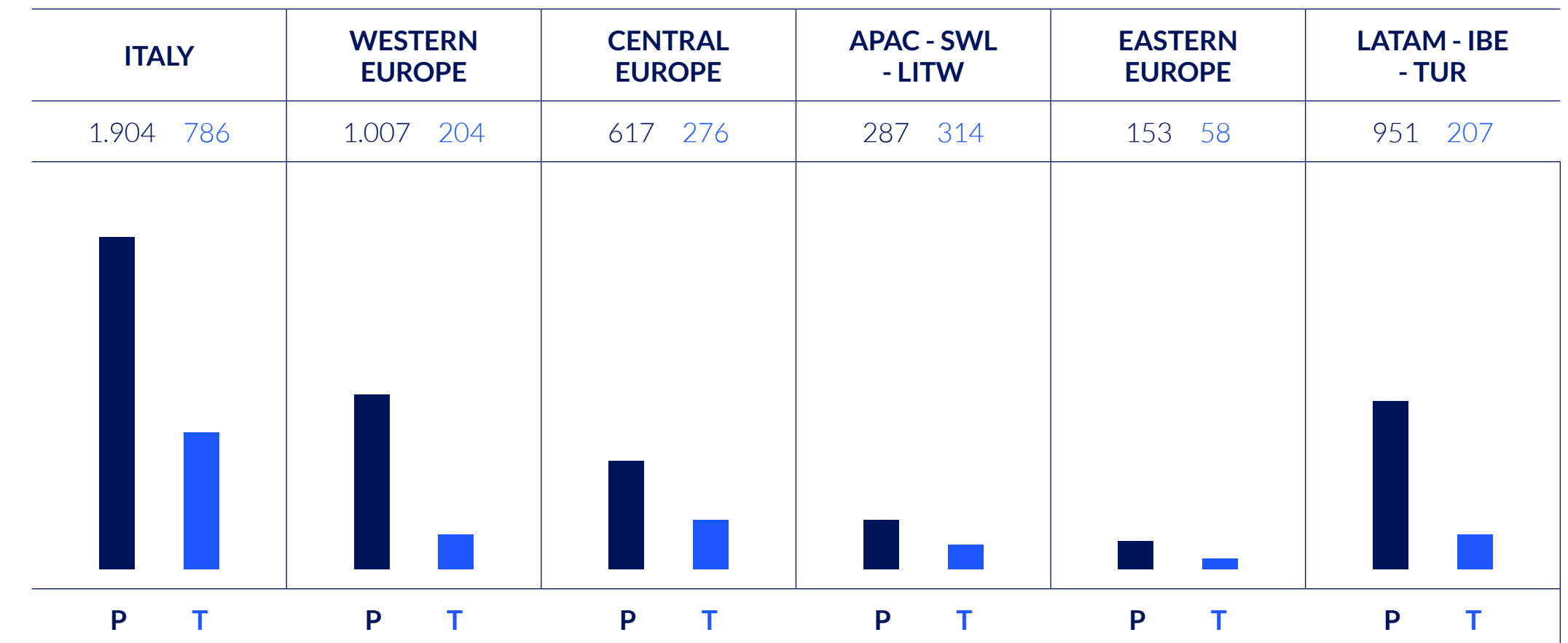
TOTALE DIPENDENTI PER TIPOLOGIA DI IMPIEGO (FULL-TIME / PART-TIME), PER GENERE (2021)



SUDDIVISIONE FORZA LAVORO PER GENERE E ETÀ TRA I DIPENDENTI (2021)



TOTALE DIPENDENTI PER CONTRATTO DI LAVORO (TEMPORANEO/PERMANENTE) PER REGIONE (2021)



TOTALE ORE DI FORMAZIONE NEL 2021

158.031

+14% RISPETTO AL 2020  
+87% RISPETTO AL 2019

MEDIA ORE DI FORMAZIONE NEL 2021

23,6

-9% RISPETTO AL 2020  
+47% RISPETTO AL 2019

# 2

## Corporate governance

- 2.1 Key people
- 2.2 Governance e modello organizzativo
- 2.3 Società Benefit



## 2.1

# Key people

**Gi Group Holding** fonda il proprio agire su **forti principi etici**, sostenuti da una chiara assunzione di **responsabilità individuale**, quale leva volta a favorire in tutte le persone che operano nel Gruppo una piena consapevolezza delle conseguenze delle proprie scelte professionali, a beneficio non solo di sé stessi e dell'organizzazione, ma anche di tutti gli altri Stakeholders: lavoratori, candidati, aziende clienti, istituzioni, comunità locali, fornitori, concorrenti e ogni altro interlocutore economico e sociale e del mercato del lavoro.

Tali principi, regole e procedure disciplinano e guidano lo svolgimento delle attività di tutte le strutture organizzative e operative, al fine di garantire che ogni operazione sia compiuta efficacemente e nel rispetto dei principi di trasparenza.

Un adeguato sistema di **Corporate Governance** è considerato elemento fondamentale nel conseguimento degli obiettivi strategici e di creazione di valore nel lungo periodo, in grado di assicurare una crescita sostenibile, nel rispetto delle istituzioni e delle regole, e un comportamento corretto nei confronti di tutte le risorse del Gruppo.



### STEFANO COLLI-LANZI

Chief Executive Officer & Founder

Stefano Colli-Lanzi si è laureato in Economia aziendale all'Università Bocconi di Milano. Dopo gli studi, per circa dieci anni si è dedicato alla consulenza aziendale, lavorando per Bersani-Vitale e Arca Merchant. Parallelamente, ha svolto esperienze di insegnamento presso l'Università LIUC di Castellanza in Economia Aziendale e presso l'Università Bocconi. Nel 1998 ha iniziato il suo percorso imprenditoriale fondando Générale Industrielle Italia, oggi conosciuta come Gi Group Holding. Da allora segue la crescita dell'azienda come Presidente e Amministratore Delegato.

Stefano Colli-Lanzi è anche professore di Economia aziendale presso l'Università Cattolica di Milano. Sposato e con cinque figli, di cui tre in affido, è appassionato di golf e grande tifoso dell'Inter.





### **MAURIZIO UBOLDI**

Head of M&A

Maurizio è responsabile dello sviluppo internazionale di Gi Group dal 2007, assumendo il ruolo di Head of International Business, Mergers & Acquisitions. In precedenza, è stato un imprenditore internazionale che ha ricoperto diverse posizioni di top management in molti Paesi del mondo, tra cui Brasile, Cina ed Europa dell'Est. Maurizio si è laureato in economia all'Università Bocconi ed è membro dell'Alumni London Business School.



### **NICOLA DELL'EDERA**

Global Chief Financial & Procurement Officer

Nicola è entrato in Gi Group nel 2019 come Group Chief Financial Officer. È un dirigente con una vasta esperienza nel settore aziendale e bancario e ha lavorato negli Stati Uniti e in diversi Paesi europei. Nicola ha partecipato a importanti operazioni di ristrutturazione aziendale. Ha anche insegnato in scuole di business, scritto diversi articoli e contribuito a libri sulla finanza aziendale.



### **LUCA GIOVANNINI**

Global Chief Digital and Innovation Officer

Luca è entrato in Gi Group nel 2021 ed è alla guida della funzione Global Digital and Innovation. Luca ha oltre 20 anni di esperienza in innovazione, tecnologia e business intelligence. Porta in Gi Group l'esperienza di un percorso di carriera trascorso a plasmare una metodologia e una mentalità vincente in Formula 1, ad aprire mercati con start-up hi-tech innovative e a plasmare nuovi modelli di business innovativi per società di consulenza e servizi.



### **ANTONIO BONARDO**

Global & Italy Public Affairs Senior Director

Antonio Bonardo si è laureato in Economia Aziendale all'Università Bocconi di Milano. Ha maturato oltre 20 anni di esperienza nel settore del personale: nel febbraio 1998 ha aperto a Milano la prima filiale di Générale Industrielle Italia, oggi Gi Group Holding. In seguito, ha ricoperto diverse posizioni di leadership commerciale come Area Manager, Key Account Manager e Permanent Business Director, aggiungendo sempre valore alle persone e ai clienti. Nel gennaio 2010 ha creato la nuova funzione Public Affairs, di cui è stato nominato Global Senior Director. Sposato e con cinque figli, è un tennista e un grande tifoso della Juventus.



### **DARIO DELL'OSA**

Global Legal Senior Director

Dario ha iniziato la sua carriera legale presso uno studio legale italiano. Dal 2002 al 2006 ha ricoperto ruoli legali chiave per aziende multinazionali statunitensi e olandesi, prima di entrare in Cirsa nel settore degli affari legali. Dopo aver lavorato con l'azienda per otto anni, ha deciso di portare la sua esperienza in Gi Group ed è entrato a far parte della nostra azienda nel 2015 come Global Legal Affairs Director. Da allora, ha svolto un brillante lavoro gestendo per l'azienda numerose operazioni, deal e contenziosi importanti a livello internazionale. Nel 2018, Dario è stato inserito nella Legal 500 GC Powerlist per il suo straordinario impegno nel portare avanti la nostra attività, aumentando la velocità e la qualità dei servizi legali per il Gruppo, e nel 2019 è entrato a far parte del nostro Consiglio di Amministrazione.



### **DAVIDE TOSO**

Global Corporate Affairs and Compliance Senior Director

Nel 1989, Davide ha iniziato la sua carriera come Contract Manager presso una società del Gruppo Finmeccanica. 11 anni dopo ha portato le sue competenze e la sua esperienza in Gi Group e si è unito a noi come Executive - Head of the Italian Legal and Corporate Affairs. Dal 2008 al 2016 è stato un prezioso membro del Consiglio di Sorveglianza di Gi Groupe dal 2015 è responsabile della funzione Global Corporate Affairs and Compliance. Davide è il nostro Segretario Generale e membro del Consiglio di Amministrazione di Gi Group Holding S.r.l., Gi Group S.p.A. e di molte società controllate italiane ed estere appartenenti al Gruppo.



**DOMIZIANO PONTONE**  
Global Sales Senior Director

Domiziano è stato nominato nostro Global Sales Senior Director nel febbraio 2020. È entrato in Gi Group nel 2004 come Sales Branch Manager in Piemonte e due anni dopo è stato promosso Area Manager per la Lombardia meridionale. Nel corso degli anni, ha ricoperto otto ruoli diversi, tra cui Direttore Vendite in Polonia, Area Manager dell'Europa Orientale e Direttore Vendite dell'Europa Occidentale. Domiziano è titolare di una laurea in Giurisprudenza conseguita a Torino, dove attualmente vive.



**LUCA GATTI**  
Global Marketing & Communication  
Senior Director

Luca è entrato in Gi Group nel settembre 2018 come Global Marketing & Communications Senior Director. Ha diversi anni di esperienza nella gestione aziendale e nella costruzione di marchi in diverse aree geografiche. Dopo aver conseguito un master in Strategia aziendale in Finlandia, ha trascorso la maggior parte della sua carriera lavorando in Procter & Gamble a Ginevra, in Svizzera. Luca è noto per la sua forte mentalità imprenditoriale. Inoltre, è una persona appassionata nell'aiutare le aziende a crescere.



**MARIA LUISA CAMMARATA**  
Global HR Senior Director

Maria Luisa si è laureata in Economia Aziendale ed è entrata nel settore della selezione del personale nel 1998, quando è entrata in Adecco. Ha contribuito allo sviluppo della multinazionale franco-svizzera in Italia, prima come Sales Manager e poi come Operations Manager per il Centro-Nord. Nel 2007 Maria Luisa è entrata a far parte di Trenkwalder, una multinazionale austriaca, in qualità di Direttore Commerciale, contribuendo al posizionamento sul mercato e allo sviluppo nazionale dell'azienda. Maria Luisa fa parte del team di Gi Group dal 2010 e nel 2014 è diventata Global HR Senior Director, dopo aver gestito per quattro anni la funzione di marketing strategico e business development in Italia.



**MASSIMO BORRIONI**  
Global IT Senior Director

Massimo è entrato in Gi Group nell'ottobre 2020 come Global IT Senior Director. Ha un solido background nel settore IT ed ha ricoperto per molti anni ruoli di CTO e CIO nei settori bancario, di consulenza manageriale e assicurativo. Massimo ha iniziato la sua carriera in Deutsche Bank dove ha lavorato per oltre 20 anni. Nel 2018 è entrato in Marsh & McLennan Companies, ricoprendo ruoli di Chief IT Europa. Nel corso degli anni ha assunto diversi ruoli internazionali incentrati su complesse riorganizzazioni IT, trasformazione digitale agile e automazione dei processi.



### CETTI GALANTE

Global Outplacement Practice Senior Director and Managing Director – Intoo, Italy

Mettersi continuamente in discussione e guardare sempre al futuro: questo è lo spirito con cui Cetti ha iniziato la sua carriera in Nielsen, dove ha lavorato per quasi quattro anni. Da giugno 2014 a dicembre 2019 ha assunto il ruolo di Presidente di AISO, l'Associazione Italiana delle Società di Outplacement, impegnata nella diffusione della cultura dell'outplacement e del career development in Italia. Dopo oltre cinque anni in questo ruolo, Cetti è entrata nel 2011 in Intoo, società di Gi Group, e dal 2016 è presidente di Career Star Group. Nel 2011 ha contribuito a creare questa organizzazione globale specializzata in outplacement professionale, sviluppo di carriera e coaching. Cetti è ora Managing Director per l'Italia e Global Outplacement Practice Senior Director, contribuendo a coordinare la crescita internazionale della nostra azienda.



### JIM O'BRIEN

Chief Executive Officer Tack TMI

Jim è un professionista esperto con un'ampia conoscenza delle ultime tendenze e pratiche L&D. È entrato a far parte di Gi Group nel 2019, ma in precedenza è stato Global Leader of Learning and Development, con una visione d'insieme dei mercati EMEA e LATAM per Ken Blanchard Companies. Jim ha lavorato con alcuni dei più importanti esperti di Apprendimento e Sviluppo del mondo per progettare e realizzare interventi di sviluppo pluriennali, multi-sito e multilivello. Ha una vasta esperienza nella creazione e nella crescita di aziende di formazione efficienti, creando modelli di sviluppo commerciale sia diretti che indiretti e facendo leva sulle relazioni di gruppo.



### LUIS DEL OLMO

Global Outsourcing Practice Senior Director

Luis ha una grande esperienza nel settore dell'outsourcing e dello staffing. Luis ha iniziato la sua carriera nel settore del personale nel 1998 come Direttore Generale di Flexiplan (Gruppo Eulen), Umamo Group (Gruppo Prosegur). In seguito, è diventato vicepresidente locale di Randstad in Spagna. Spinto dalla necessità di migliorare la produttività delle aziende attraverso l'outsourcing, nel 2003 Luis ha fondato Avanza Externalización de Servicios, S.A. - una multinazionale spagnola leader nell'outsourcing. Nel 2016 ha portato la sua esperienza in Gi Group e si è unito a noi come Senior Director della nostra Global Outsourcing Practice. Luis è laureato in Ingegneria industriale presso l'Università Politecnica di Madrid e ha completato il suo MBA presso l'IE di Madrid.

## **BARBARA BRUNO**

Global Temp & Perm Practice Senior Director

Barbara è entrata in Gi Group nel 2002 e ha sviluppato il suo percorso di carriera nella nostra attività di Temporary e Permanent Staffing in Italia. Ha assunto il ruolo di Service & Delivery Manager dal 2007 al 2011 e nel 2010 è stata anche Operations Manager per il settore Ricerca e Selezione in Italia. Due anni dopo, Barbara è stata nominata Senior Director of International Service dove ha sviluppato il modello di servizio aziendale Temporary and Permanent Staffing a livello globale. Nel corso degli anni, Barbara è salita più volte di grado: da Service Director per la Germania nel 2013 a International Talent & Candidate Senior Director nel 2018. Nel 2019, Barbara ha assunto la responsabilità della Global T&P Practice con l'obiettivo di sviluppare la strategia e il modello di business del core business del Gruppo.



## **JEROME LAFUITE**

Global Search & Selection Practice Senior Director

Jerome ha iniziato la sua carriera presso Michael Page, dove ha lavorato per nove anni. Successivamente è entrato in Multiposting come amministratore delegato per due anni e, nel 2016, ha assunto il ruolo di Chief Operating Officer (COO) presso Grafton Recruitment in Polonia, Repubblica Ceca, Slovacchia e Ungheria prima che l'azienda fosse acquisita da Gi Group. Ha svolto un ruolo chiave nel guidare l'integrazione di Grafton e Gi Group come Country Manager in Polonia. Nel 2021, Jerome è stato promosso a Global Search & Selection Practice Senior Director di Wyser.





### FRANCESCO BARONI

Regional Head Italy

Francesco si è laureato in Ingegneria meccanica al Politecnico di Milano. Nel 2006 è entrato in IBM come Partner della Divisione Global Business Services, dove ha guidato progetti di consulenza gestionale, system integration e outsourcing principalmente per il settore industriale. Dopo quattro anni, si è trasferito in Lombardia come Direttore Generale per la Pianificazione Strategica e la Finanza. Francesco è entrato in Gi Group nel 2014. Dopo essere stato responsabile della funzione Global Business Innovation e IT come Senior Executive, dal 2019 è il Regional Head of Italy.



### PAOLO CAMELLO

Regional Head Central Europe  
and Country Manager Poland

Paolo ha oltre 15 anni di esperienza nel settore dello staffing. È entrato in Gi Group nel 2016 come International Practice Temp & Perm Senior Director e ha lavorato a stretto contatto con la funzione Innovation & Change per aggiungere valore attraverso modelli di business e proposte di valore innovative. Dopo tre anni, Paolo è diventato membro del consiglio di amministrazione e Regional Head of Western Europe. Oggi continua a essere membro del Consiglio di amministrazione ed è responsabile regionale dell'Europa centrale. Inoltre, è Country Manager della Polonia.



### DANIELE MERLERATI

Regional Head – APAC, Switzerland, Lithuania

Dopo la laurea in Lettere Moderne all'Università di Pavia, Daniele ha iniziato la sua carriera in Fastweb occupandosi di Customer Care e Formazione. Nel 2007 è entrato in Gi Group come Branch Manager in Italia e ha rapidamente scalato la carriera assumendo diversi ruoli, tra cui quello di Country Manager in Cina e diversi ruoli di Country Manager ad interim in Romania, Bulgaria e Francia. Nel corso degli anni, Daniele ha sostenuto lo sviluppo e l'organizzazione delle nostre operazioni globali e ha costantemente avuto un impatto positivo sul nostro personale e sull'azienda. Nel 2019 è stato promosso a Regional Head ed oggi è responsabile delle nostre attività in APAC, Svizzera e Lituania.



## **RUI ROCHETA**

Regional Head – LATAM, Iberia, Turkey

Rui è entrato in Gi Group nel 2012 come Country Manager del Brasile. Ha contribuito alla trasformazione e allo sviluppo dell'azienda, ha guidato con successo la crescita di diverse linee di business e ha sostenuto efficacemente la presenza e il successo di Gi Group in America Latina. Ora è responsabile regionale di Iberia, LATAM e Turchia. Rui ha una laurea in Filologia inglese e portoghese, un master in Letteratura anglo-americana e un MBA in International Management.



## **THIBAUT LEFEBVRE**

Regional Head Western Europe

Thibault vanta anni di esperienza in gestione finanziaria generale e operazioni commerciali per organizzazioni di medie e grandi dimensioni. In qualità di membro del consiglio di amministrazione, ha aiutato le aziende a massimizzare i profitti e ad assicurarsi il capitale privato. Ha ricoperto ruoli finanziari chiave presso Richmond, Gucci, Parisot Group e Valeo. Nel 2004, Thibault è entrato a far parte del Gruppo Page come amministratore delegato per la Russia, la Svizzera e l'Europa centrale e orientale. Quasi nove anni dopo, ha assunto il ruolo di Amministratore delegato presso Grafton Recruitment Group, dove ha gestito le performance operative e l'organizzazione dell'attività. Successivamente è stato promosso a responsabile regionale dell'Europa centrale e oggi è responsabile regionale dell'Europa occidentale.



## **TIZIANO RODOLFO ROSETO**

Regional Head Eastern Europe  
and Country Manager, Bulgaria and Ukraine

Tiziano si è laureato in Economia presso l'Università di Bari. Ha iniziato la sua carriera in Manpower nel 1999 e nel 2001 è passato al Gruppo Fiat come Area Manager. Nel 2004 è entrato in Gi Group come Chief Operations Officer e dal 2007 è responsabile dell'espansione internazionale del Gruppo. Oggi è responsabile della regione dell'Europa orientale ed è anche Country Manager di Gi Group Bulgaria e Ucraina. Ha costruito una rete globale di partner esterni e ricopre diverse cariche in Confindustria e in altre associazioni datoriali all'estero.

## 2.2

# Governance e modello organizzativo



### CORPORATE GOVERNANCE

Il Sistema di **Governance** di Gi Group Holding si fonda sul ruolo centrale del **Consiglio di Amministrazione**, che a livello esecutivo viene supportato nella gestione delle attività dagli Organi collegiali.

A partire dal 2002 Gi Group Holding ha avviato, in linea con il processo di **riorganizzazione societaria**, un primo adeguamento della Corporate Governance, cui farà seguito un ulteriore rinnovamento in occasione del nuovo assetto di Gruppo.

### CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione in carica sino alla data dell'Assemblea per l'approvazione del bilancio civilistico relativo all'esercizio 2021, è composto da 3 membri.

Di seguito il dettaglio della composizione del Consiglio di Amministrazione in carica al 31 dicembre 2021 per la capogruppo Gi Group S.p.A.:

- Presidente e Amministratore Delegato **FRANCESCO BARONI**
- Amministratore Delegato **ZOLTAN DAGHERO**
- Consigliere **DAVIDE TOSO**

A seguito del processo di rinnovamento della struttura del Gruppo, il Consiglio di Amministrazione è stato rinnovato come esposto nel paragrafo "Nuova struttura con Gi Group Holding".



## COLLEGIO SINDACALE

Nell'ambito degli organi di controllo, il **Collegio Sindacale** è preposto a vigilare sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo, nonché sul rispetto dei principi di corretta amministrazione nello svolgimento delle attività sociali e a controllare altresì l'adeguatezza della struttura organizzativa, del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e del sistema amministrativo-contabile della società.

Di seguito il dettaglio della composizione del Collegio Sindacale in carica per il triennio 2021 / 2023:

- Presidente **FRANCESCO CARNEVALI**
- Sindaco Effettivo **CORRADO COLOMBO**
- Sindaco Effettivo **PIERGIORGIO GUSSO**
- Sindaco Supplente **SILVIO FORMENTI**
- Sindaco Supplente **MARCO GIRELLI**

## ORGANISMO DI VIGILANZA AI SENSI DEL D.LGS.231/2001

L'**Organismo di Vigilanza** (OdV), di tipo collegiale, è composto da tre membri la cui carica è in essere un triennio ed è dotato di un proprio programma e di un Regolamento Interno, ai sensi del **D.Lgs.231/2001**.

Tale Organismo si occupa di supervisionare l'adeguata applicazione del modello di Corporate Governance.

Sulla base di verifiche periodiche, l'Organismo di Vigilanza è incaricato di evidenziare eventuali problematiche riscontrate e di individuare le azioni correttive da intraprendere.

Di seguito il dettaglio della composizione dell'Organismo di Vigilanza in carica per il triennio 2021 / 2023:

- Presidente **FRANCESCO CARNEVALI**
- Componente **MARCELLO TRABUCCHI**
- Componente **ANNA RITA MARRA**

## SOCIETÀ DI REVISIONE

La **revisione legale dei conti** è demandata, per il triennio 2019 / 2021, in applicazione delle vigenti disposizioni normative in materia, alla società di revisione **PricewaterhouseCoopers S.p.A.**, iscritta nell'albo speciale tenuto dalla Consob.



## COMITATI INTERNI

Gli Amministratori, nell'organizzazione delle attività e la progettazione di piani d'azione, sono supportati da comitati interni.

*A livello internazionale:*

- **Strategic Committee** per l'elaborazione delle strategie di sviluppo del Gruppo in termini di nuovi servizi, soluzioni e assetti organizzativi; valutazione ed avvio di progetti strategici. È composto dai principali responsabili internazionali, di Global Practice e Funzioni Globali.
- **Global Steering Committee** per la condivisione ed implementazione delle linee guida per lo sviluppo internazionale del Gruppo. È composto dai Country Manager e dai responsabili internazionali di Global Practice e Funzioni Globali.

*A livello Italia:*

- **Board Italia:** comitato in cui, alla presenza di tutti i General Manager dei Business italiani e dei responsabili delle funzioni centrali, si analizzano i risultati di business, si presentano i processi e progetti e si promuovono azioni di comunicazione integrata a livello di Gruppo, oltre ad un focus particolare in merito a decisioni sullo stato del credito e sui nuovi clienti.

## CODICE IN MATERIA DI PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI

Nell'ottica di adeguamento aziendale al **GDPR**, il Gruppo detiene un **Modello organizzativo di privacy interno**.

Ai fini della corretta gestione e realizzazione del Modello organizzativo privacy particolare attenzione è data al **processo di formazione**, tramite:

- un'ampia base solida di formazione obbligatoria erogata con modalità informatiche, che, contestualmente alla diffusione della conoscenza dei principi generali di tutela e protezione del dato, lascia spazio ad una fase di concreta applicazione dei processi elaborati e del ruolo che ciascun soggetto andrà a ricoprire all'interno del Modello;
- la diffusione e/o la pubblicazione sull'intranet aziendale delle Policy e Procedure in materia e di tutta la documentazione elaborata al fine che la stessa sia liberamente fruibile e visionabile da tutti i soggetti dipendenti.

Inoltre, il **DPO** di Gruppo, nell'ambito dell'esecuzione del proprio incarico e nell'assolvimento dei compiti delineati dal Regolamento (UE) 2016/679 ("GDPR"), ha condotto le seguenti attività:

- informazione su tematiche afferenti alla protezione di dati personali, attraverso

newsletter periodiche e/o note di aggiornamento sulle principali innovazioni normative avvenute nel periodo di riferimento;

- sorveglianza della conformità al GDPR:
  - attività di controllo nei casi in cui il DPO è stato coinvolto nella valutazione delle iniziative del Gruppo aventi implicazioni privacy
  - analisi dei *data breach* occorsi nel periodo di riferimento.
- coordinamento del servizio DPO.

## CODICE ETICO E MODELLO ORGANIZZATIVO

Nel contesto delle attività inerenti il proprio sistema di Corporate Governance, **Gi Group S.p.A.** ha adottato in Italia, ai sensi del D.Lgs. 231/2001, un proprio Modello Organizzativo che rappresenta lo strumento di sensibilizzazione nei confronti di tutti coloro che operano in nome e per conto della società, affinché adottino comportamenti corretti e trasparenti nell'espletamento delle proprie attività.

Il percorso di crescita che ha caratterizzato **Gi Group Holding** ha portato la Società ad arricchirsi anche in termini di persone, esperienze, culture e livelli organizzativi, per tale motivo è stata ravvisata la necessità di mantenere vivo un forte senso di appartenenza che faccia progredire il Gruppo in una comunanza di valori ed obiettivi.

Il **Codice Etico** è il mezzo più efficace per rinsaldare, condividere e diffondere i valori e i principi che devono orientare l'operato di ogni singola azienda del Gruppo fondandolo su un insieme di valori (**Attenzione, Passione, Apprendimento continuo e Innovazione, Collaborazione, Sostenibilità, Responsabilità**) che uniformano l'approccio dell'azienda al mercato del lavoro e alla società civile in cui opera. Riconoscere i valori in cui credere aiuta ciascuno a crescere nell'applicazione della responsabilità sociale d'impresa. Il farlo pubblicamente ne potenzia l'efficacia, attraverso l'impegno a rendere conto del proprio operato, come azienda e come singoli, davanti a tutti gli Stakeholder.

Destinatari del Codice Etico sono proprio i **dipendenti** – che rappresentano il primo Stakeholder - oltre ai componenti degli Organi deliberativi e di controllo delle società del Gruppo, ai Dirigenti e i dipendenti che appartengono alle strutture operative e ai collaboratori e i consulenti esterni che agiscono in nome e per conto delle società del Gruppo; a questi si aggiungono i lavoratori temporanei somministrati. Le prescrizioni contenute nel Codice Etico sono inoltre rivolte, ove espressamente previsto, anche a quegli **interlocutori esterni** con cui le società del Gruppo intrattengono rapporti (candidati, fornitori, clienti, istituzioni...), che rappresentano gli altri Stakeholder primari.

Nei confronti di tutti questi soggetti, il Gruppo struttura il proprio agire secondo forti principi etici (**Legalità, Imparzialità, Riservatezza, Onestà, Trasparenza, Salute e Sicurezza e Sostenibilità Ambientale**), sostenuti da una chiara assunzione di responsabilità.

È interesse dell'azienda che il Codice Etico abbia la massima divulgazione presso tutti i destinatari ed i soggetti terzi e che i principi ed i valori ivi contenuti siano condivisi, al fine di creare un network virtuoso capace di creare impatti positivi sulle comunità dove il Gruppo è presente.

Pubblicamente viene data evidenza al Codice Etico sui siti internet il cui contenuto viene integrato all'interno delle clausole contrattuali che regolano i rapporti con i diversi Stakeholder. Internamente, il Codice è pubblicato sulle intranet aziendali delle società del Gruppo e i dirigenti ed i responsabili funzionali delle società devono esplicitare con il loro operato i valori ed i contenuti del Codice Etico.

È inoltre previsto un **percorso di formazione** dedicato, obbligatorio per tutti i dipendenti in entrata, che è stato riproposto a tutto il personale in forza, indipendentemente dall'anzianità aziendale, al fine di rifocalizzare l'attenzione di tutti sul rinnovamento dei valori del Gruppo.

Il controllo del rispetto, l'interpretazione e la verifica dei principi contenuti nel Codice Etico sono demandati al **Corporate Social Responsibility Team (CSRT)**, che è dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo ed è espressamente incaricato di:

- vigilare sull'applicazione e funzionamento del presente Codice;
- vigilare sull'informazione e formazione di tutti i Destinatari;
- proporre e validare l'aggiornamento rispetto a cambiamenti legislativi e all'evoluzione delle attività e organizzazione;
- recepire e prendere in carico le segnalazioni di violazione inerenti ai contenuti del Codice, trattandole con la massima riservatezza, in maniera tale da garantire l'anonimato dei segnalatori ed escludere ogni forma di rivalsa o discriminazione nei loro confronti.

A seconda delle tematiche, il CSR Team può reindirizzare poi la trattazione delle segnalazioni a differenti livelli aziendali. Il Codice Etico, infatti, è emanato e adottato dalla capogruppo ed è valido per tutte le società del network, che lo condividono e ne declinano i contenuti in ogni eventuale codice di secondo livello, ulteriore regolamento o policy, espresso dalle singole società del Gruppo in risposta ai requisiti cogenti che regolano le attività delle diverse Country.

L'Organismo di Vigilanza nel corso del 2021 ha effettuato attività di audit sia mediante l'esame della consueta reportistica sia tramite interviste ai referenti aziendali. È stata inoltre monitorata l'attività di formazione dello staff interno suggerendo anche l'adozione di ulteriori iniziative informative e/o formative, volte a rammentare i contenuti del Modello Organizzativo e del quadro normativo di riferimento, anche in ragione di eventuali aggiornamenti normativi.

In tutto il corso dell'anno si è poi continuato a tenere monitorate le azioni di prevenzione poste in essere dalle società per contenere il rischio di contagio da COVID-19.

## 2.3

# Società Benefit



Come conseguenza all'approccio sostenibile al mondo del lavoro, espresso dalla Mission e del Framework del Lavoro Sostenibile, il 22 luglio 2021 **Gi Group SpA ha assunto la forma giuridica di Società Benefit.**

Per "Società Benefit" si intende un tipo di forma giuridica legalmente riconosciuta che un'azienda a scopo di lucro può adottare, al fine di dichiarare pubblicamente il proprio impegno a perseguire la creazione di valore condiviso nel lungo termine, oltre agli obiettivi di profitto.

Tale dichiarazione di impegno viene assunta con la modifica formale dello Statuto e l'inserimento nell'oggetto sociale delle finalità di beneficio comune che si intendono perseguire in parallelo al core business dell'azienda.

Per presidiare la coerenza di governance e operations rispetto al corretto perseguimento del beneficio comune dichiarato il ruolo di **Responsabile d'Impatto** è stato attribuito a un organismo collegiale composto dagli **amministratori** della società e dai responsabili delle funzioni **HR, Marketing, Compliance, CSR**, più un membro individuato nella **Fondazione Gi Group**, a sottolineare l'importante e costante contaminazione tra i poli del Gruppo.

Questa scelta permette di governare in maniera più efficace ed organica i rischi e le opportunità associate alle **tematiche ESG** impegnando il management e tutti i dipendenti dell'azienda a standard più elevati di scopo, responsabilità e trasparenza.

Nello specifico:

### Scopo

In quanto Società Benefit, l'azienda è impegnata a creare un **impatto positivo sulla società e la biosfera, oltre a generare profitto** (secondo il modello della Triple Bottom Line: People, Planet, Profit). La sostenibilità – che per Gi Group si ribadisce intesa come focus sul Lavoro Sostenibile – è parte integrante del business model e guida per creare condizioni favorevoli alla prosperità sociale e ambientale, oggi e nel futuro.

### Responsabilità

In quanto Società Benefit, l'azienda si impegna a considerare l'impatto dell'**impresa sulla società e l'ambiente**, al fine di creare valore sostenibile nel lungo periodo per tutti gli stakeholder – declinando queste responsabilità all'interno del framework del Lavoro Sostenibile, in modo che la responsabilità di ciascuno risulti sinergica con quella delle altre parti interessate.

### Trasparenza

in quanto Società Benefit, l'azienda si impegna a **comunicare annualmente e riportare secondo standard indipendenti riconosciuti a livello internazionale** i risultati conseguiti, i progressi e gli impegni futuri – sia verso gli azionisti che verso il grande pubblico – rispetto al raggiungimento delle finalità di beneficio comune declinate nello Statuto sociale.

## LE FINALITÀ DI BENEFICIO COMUNE

Le **finalità di beneficio comune** sono state individuate relativamente ai seguenti Stakeholder:

### Le persone (candidati, lavoratori e dipendenti)

- **Promozione/svolgimento di iniziative/attività** di supporto all'accesso al mondo del lavoro, creando e aggiornando le competenze coerenti con il mercato, al fine di massimizzare i livelli di occupazione;
- **Promozione/svolgimento di iniziative/attività** di supporto alla crescita personale/professionale e alla gestione delle transizioni lavorative per la permanenza nel mondo del lavoro;
- **Promozione/svolgimento di iniziative/attività** di supporto al corretto equilibrio tra vita professionale ed extra professionale.

## La comunità

- **Sviluppo di iniziative/strumenti** che favoriscano l'incontro fra domanda e offerta di lavoro;
- **Sviluppo di iniziative/strumenti** che favoriscano l'evoluzione del mondo del lavoro in senso sempre più inclusivo, non discriminatorio, sicuro e in cui sia garantita equità e meritocrazia;
- **Promozione di studi e ricerche, svolgimento di iniziative**, anche culturali, direttamente o in networking per l'attuazione di modelli economici replicabili nel mercato del lavoro, compresa la diffusione di una cultura del «lavoro sostenibile»;
- **Collaborazione con enti no profit, associazioni ed altre istituzioni** attive nella promozione di progetti o servizi coerenti con le finalità di beneficio comune.

## Le Istituzioni

- **Formulazione/promozione di proposte** che aiutino l'evoluzione normativa del lavoro, coniugando esigenze di flessibilità del mercato e di continuità lavorativa delle persone;
- In logica di sussidiarietà, **promozione della collaborazione pubblico-privato** per l'inserimento lavorativo anche delle persone svantaggiate.

## L'ambiente e il territorio

- **Attenzione all'impatto sociale e ambientale**, mediante riduzione degli sprechi, valorizzazione di asset e infrastrutture locali.

# 3

## Relazione sulla gestione 2021

- 2.1 Lo scenario macroeconomico
- 2.2 Evoluzione prevedibile della gestione
- 2.3 Analisi della gestione: economica, patrimoniale e finanziaria
- 2.4 Principali rischi ed incertezze
- 2.5 Informazioni attinenti alle persone e all'ambiente
- 2.6 Attività di ricerca e sviluppo
- 2.7 Rapporti con le imprese del Gruppo
- 2.8 Azioni proprie
- 2.9 Sedi secondarie

IL PRESENTE DOCUMENTO CONTIENE ALCUNI CAPITOLI ESTRATTI  
DALLA RELAZIONE SULLA GESTIONE APPROVATA DAL CONSIGLIO  
D'AMMINISTRAZIONE E CHE È REPERIBILE NELLA SUA FORMA  
INTEGRALE PRESSO LA CAMERA DI COMMERCIO DI MILANO

# 3.1

## Lo scenario macroeconomico

Dopo un anno segnato dalla pandemia da Covid-19, nel 2021 si registra una notevole **ripresa economica a livello mondiale**, grazie alle politiche fiscali adottate dai governi di tutto il mondo e all'avvio della campagna vaccinale.

L'attività economica ha registrato un **balzo positivo**, dovuto principalmente all'allentamento delle misure di contenimento imposte dai singoli Stati, e la crescita nei mesi estivi è accelerata rispetto ai primi mesi dell'anno. Protagonisti di questo rilancio sono stati la Cina, l'area Euro, seppur in modo eterogeneo, e gli Stati Uniti.

Nonostante ciò, nel secondo semestre dell'anno, il percorso di crescita è stato frenato da diversi ostacoli, quali la diffusione delle varianti **Delta e Omicron** del coronavirus (Covid-19), le strozzature dal lato dell'offerta, e l'aumento

crescente dei prezzi delle materie prime, dovuto alle difficoltà di approvvigionamento. Inoltre, l'inflazione dei prodotti energetici ha costituito, e costituisce, un potenziale freno per la produzione globale.

Nel loro insieme, questi elementi hanno portato a forti **pressioni inflazionistiche** in tutte le economie; nello specifico, solo nell'ultimo trimestre del 2021 si registra in Europa un aumento generale dei prezzi pari al 4%, che prosegue nei primi mesi del 2022.

Sebbene non si sia recuperato quanto perso a causa della crisi pandemica, **la crescita del Pil mondiale supera le previsioni**, attestandosi al 6,1%. Un prospetto più dettagliato che compende sia i dati consuntivi del 2021, sia le previsioni di crescita del Pil per gli anni futuri, viene fornito dal *World Economic Outlook*:

	2021	PROJECTIONS		DIFFERENCE FROM JANUARY 2022 WEO UPDATE		DIFFERENCE FROM OCTOBER 2021 WEO	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023
<b>WORLD OUTPUT</b>	<b>6.1</b>	<b>3.6</b>	<b>3.6</b>	<b>-0,8</b>	<b>-0,2</b>	<b>-1,3</b>	<b>0.0</b>
<b>ADVANCED ECONOMIES</b>	<b>5.2</b>	<b>3.3</b>	<b>2.4</b>	<b>-0,6</b>	<b>-0,2</b>	<b>-1,2</b>	<b>0.2</b>
UNITED STATES	5.7	3.7	2.3	-0.3	-0.3	-1.5	0.1
EURO AREA	5.3	2.8	2.3	-1.1	-0.2	-1.5	0.3
GERMANY	2.8	2.1	2.7	-1.7	0.2	-2.5	1.1
FRANCE	7.0	2.9	1.4	-0.6	-0.4	-1.0	-0.4
ITALY	6.6	2.3	1.7	-1.5	-0.5	-1.9	0.1
SPAIN	5.1	4.8	3.3	-1.0	-0.5	-1.6	0.7
JAPAN	1.6	2.8	2.3	-0.9	0.5	-0.8	0.9
UNITED KINGDOM	7.4	3.7	1.2	-1.0	-1.1	-1.3	-0.7
CANADA	4.6	3.9	2.8	-0.2	0.0	-1.0	0.2
OTHER ADVANCED ECONOMIES	5	3.1	3.0	-0.5	0.1	-0.6	0.1

[FIGURA 9. - ANDAMENTO GLOBALE PIL]

Come sopra evidenziato, i dati illustrati mostrano una **notevole crescita a livello globale** per il 2021, pari al 6,1%, che nella zona Euro si attesta invece al 5,3%. Si evidenziano comunque, anche all'interno della stessa area Euro, trend differenti per i diversi paesi: la Germania è cresciuta lievemente, del solo 2,8% durante il 2021, mentre l'Italia mostra una crescita notevole rispetto alla media europea, attestandosi al 6,6% di crescita rispetto all'anno precedente.

Lo sviluppo economico previsto nel 2021 nel mercato asiatico, specie in Cina, si vede rallentato rispetto ai primi mesi dell'anno, a causa di nuove ondate di contagi nel secondo semestre, e di conseguenti lockdown nelle aree metropolitane. Anche il mercato statunitense ha registrato un rallentamento della crescita economica a partire dai mesi estivi, in contrasto con i primi mesi dell'anno in cui la crescita è stata più rapida rispetto agli altri paesi occidentali, grazie alla massiva campagna vaccinale.

Sul fronte italiano, il Pil ha registrato un notevole rimbalzo, ben oltre le previsioni di mercato. La crescita è concentrata nei trimestri centrali dell'anno, grazie ad un allentamento delle misure restrittive, mentre il primo e il quarto trimestre registrano una contrazione del Pil, in corrispondenza delle nuove ondate di contagi.

Le politiche fiscali implementate dal Governo italiano e dalle Istituzioni europee, le politiche monetarie espansive della Banca Centrale Europea e l'approvazione del **Recovery Fund** all'interno del pacchetto **Next Generation EU** da parte dell'Unione Europea, hanno di fatto consentito non solo di contenere l'impatto della pandemia a livello occupazionale ma anche di favorire una graduale ripresa dell'attività economica, che è andata via via nel corso del 2021 consolidandosi e rafforzandosi, determinando una crescita del PIL nettamente superiore alle previsioni di inizio anno.

La ripresa ha favorito soprattutto il settore dei servizi, più nello specifico il comparto del commercio, trasporto, alloggio e ristorazione caratterizzato dal recupero delle attività turistiche, che vedono protagoniste i servizi di alloggio e di ristorazione.

Le previsioni per l'anno 2022 erano, fino al primo mese dell'anno, molto favorevoli, grazie a segnali del mercato come la crescita costante

degli scambi commerciali a livello internazionale, o ancora, un miglioramento dei dati relativi al mercato del lavoro nell'ultimo trimestre dell'anno.

Il quadro previsivo è mutato in modo sostanziale a causa di due accadimenti: da un lato, l'incertezza causata dalla **guerra tra Ucraina e Russia**, scoppiata nel mese di Febbraio 2022, da cui ne consegue un freno all'economia globale, e un aumento rilevante delle materie prime proveniente dalla Russia, tra cui il gas. Dall'altro, **l'alto livello delle pressioni inflattive**, che potrebbe raggiungere un livello dell'8% nel corso dell'anno, attenuandosi, secondo le previsioni, soltanto nella seconda parte dell'anno. Le conseguenze previste sono le seguenti: la riduzione di propensione di spesa da parte della popolazione, minori investimenti da parte delle imprese, dovute anche all'aumento dei tassi bancari, e il rallentamento del commercio globale.



## 1. IL CONTESTO NEL MERCATO DEL LAVORO IN AMBITO INTERNAZIONALE

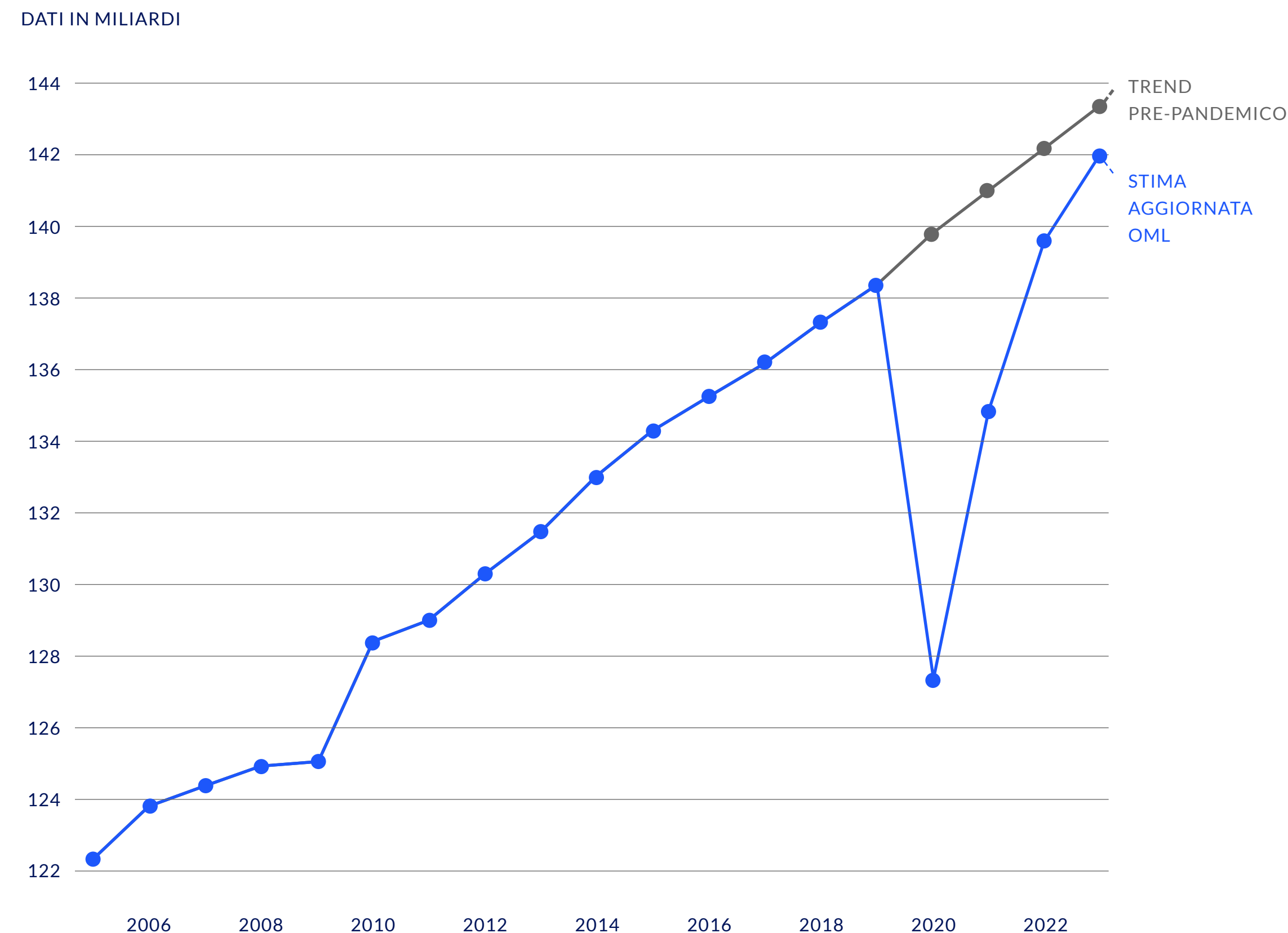
Una ricerca condotta dall'**organizzazione mondiale del lavoro – OML** – stima che il mercato globale del lavoro abbia un notevole miglioramento, in termini di occupazione, seppur non recuperando quanto perso prima della crisi pandemica. Un indicatore in grado di fotografare il livello di occupazione è il **numero di ore lavorate** su scala globale nel corso del 2021, cresciuto del 5,9% rispetto al 2020. Un recupero più incisivo si registra nei paesi ad alto reddito, mentre i paesi a reddito medio-basso rilevano una ripresa più timida, legata alla bassa incidenza dei vaccini sulla popolazione.

L'Asia e l'America latina registrano il maggior aumento delle ore recuperate, mentre in Europa i Paesi che registrano il recupero più significativo sono, in ordine, Spagna, Italia e Portogallo. La Germania rileva una crescita lieve, pari allo 0,5%, dovuta principalmente alle difficoltà riscontrate nell'approvvigionamento delle materie prime, con particolare riferimento al settore automotive.

Il tasso di disoccupazione su scala globale non tornerà ai livelli pre pandemici, secondo le previsioni, prima del 2024. Il **tasso di disoccupazione** è infatti diminuito del solo 0,4%, passando dal 6,6% al 6,2% su scala mondiale.

Utilizzando ancora come indicatore il numero di ore lavorate settimanalmente a livello globale, quest'anno, il valore di queste ultime dovrebbe attestarsi poco sotto i 140 miliardi, contro gli oltre 142 miliardi che si sarebbero raggiunti, secondo le stime dell'OML, nello scenario controfattuale di mancato scoppio della pandemia.

Il grafico sotto riportato mostra il trend pre pandemico e quello impattato dagli effetti del Covid-19:



[FIGURA 10. - NUMERO DI ORE LAVORATE A SETTIMANA A LIVELLO GLOBALE (FONTE: ELABORAZIONI SU STIME OML)]

## 2. IL CONTESTO NEL MERCATO DEL LAVORO IN ITALIA

Nel 2021 il **mercato del lavoro italiano registra un netto recupero in termini di occupazione**; a Dicembre 2021 il numero di occupati sul territorio è pari a 22,8 milioni, evidenziando comunque 200 mila occupati in meno rispetto ai livelli pre pandemici. I lavoratori assunti a tempo indeterminato e i lavoratori autonomi sono in diminuzione, lasciando invece spazio alla crescita del numero di lavoratori a tempo determinato: questo dato riflette la strategia prudenziale delle imprese, che ricercano maggiore flessibilità a causa dell'instabilità che ha caratterizzato gli ultimi anni.

I dati positivi non possono, tuttavia, prescindere nella loro analisi da una fondamentale e preliminare considerazione: si tratta evidentemente di un mercato di lavoro in forte transizione. La concomitante e sinergica sovrapposizione della transizione digitale, della transizione ambientale e quella demografica influenzerà, infatti, profondamente e su più fronti, la società e, soprattutto, la struttura occupazionale nel prossimo futuro.

La **rivoluzione digitale** ha effetti nella creazione di nuovi lavori e professioni ed, in parallelo, alimenterà il cambiamento delle competenze necessarie per lo svolgimento delle "vecchie" professioni. In ogni caso tutte le professioni

del futuro saranno più complesse, con la conseguenza di dover ripensare necessariamente al ruolo della formazione professionali e/o scolastica.

Sotto un altro profilo, alla luce anche delle tragiche vicende legate al conflitto russo-ucraino, si registra un crescente e rinnovato impegno in campo energetico e ambientale orientato verso la c.d. **"transizione verde"**. Ciò inevitabilmente favorirà lo sviluppo di opportunità occupazionali per tutte quelle attività legate alle tecnologie rinnovabili, penalizzando i settori energivori che potrebbero necessitare di importanti fenomeni di ristrutturazione. Sul punto avranno un ruolo fondamentale le politiche attive per il lavoro che risulteranno maggiormente efficaci laddove contraddistinte dal sinergico apporto del settore privato.

Da ultimo, i **processi demografici**: l'invecchiamento della popolazione è un fattore oramai distintivo delle economie avanzate e determinerà, oltre ad un cambio generazionale, la necessità ricalibrare le politiche di welfare nonché, in assenza di manodopera, un ripensamento delle politiche immigratorie.

Proprio a fronte delle dinamiche di cambiamento descritte, accelerate dallo shock pandemico, è stato implementato il **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)**, approvato nella prima metà del 2021. Il Piano

presentato dal Governo italiano e approvato dalla Commissione Europea si articola sinteticamente in sei "missioni", tra le quali risulterà fondamentale per il mercato del lavoro italiano quella legata all'Inclusione e coesione che prevede una revisione strutturale delle politiche attive del lavoro, un rafforzamento dei centri per l'impiego e la loro integrazione con i servizi sociali e con la rete degli operatori privati.

## 3. IL LAVORO IN SOMMINISTRAZIONE

Il 2021 è stato un anno di grande ripresa per le società impegnate nella somministrazione del personale: portando particolare attenzione sul mercato italiano, da Aprile 2020, momento più critico della pandemia, a Dicembre 2021, si è registrato un **incremento di lavoratori somministrati pari al 54%**.

Oltre a recuperare i livelli prepandemici, il mercato della somministrazione registra un **picco storico**, con oltre 525 mila posizioni contributive in Italia nel mese di Novembre 2021. A conferma di questo dato uno studio condotto da Assolavoro sui trend del settore, che rileva il numero degli occupati in somministrazione da Gennaio 2020 a Novembre 2021: dai livelli pre-pandemici, il numero dei somministrati è cresciuto del 36,2%.

Le ragioni attribuibili a una tale crescita del settore sono molteplici: una di queste è, sicuramente, la flessibilità che il lavoro in somministrazione garantisce alle aziende in momenti incerti, come quelli vissuti negli ultimi anni; un altro elemento chiave è sicuramente quello di esternalizzare l'attività di selezione del personale, per beneficiare del know how che caratterizza il settore delle agenzie per il lavoro.

Si segnala inoltre che in data 25 maggio 2021 il Governo italiano ha emesso il cosiddetto **"Decreto sostegni Bis"** (d.l. 73/2021), introducendo modifiche relativamente al Decreto Dignità: il datore di lavoro avrà più flessibilità rispetto a quanto previsto in precedenza nell'utilizzo di contratti a tempo determinato, anche in somministrazione.

Il contesto nazionale, a livello economico e con specifico riferimento al mercato del lavoro, è dettagliatamente illustrato nella Relazione sulla Gestione di Gi Group S.p.A.

## 3.2

# Evoluzione prevedibile della gestione

Il Gruppo, nel rispetto della propria *mission* e in qualità di *HR Business Partner*, rispondendo alle esigenze dei clienti attraverso un'integrata *value proposition*, ha identificato azioni strategiche e linee guida al fine di perseguire gli obiettivi prioritari:

- per la **crescita e il posizionamento di mercato** saranno fondamentali l'incremento dei volumi nella somministrazione, per garantire lo sviluppo organico, e le acquisizioni, per consolidare la presenza sui mercati dove attualmente il Gruppo è già operativo;
- per la **profitabilità economica** l'incremento del margine è una priorità, da conseguire attraverso l'attenzione al business territoriale, alla *practice* del *permanent* e agli altri servizi ad alto valore aggiunto; l'attenzione al *working capital* e ai termini di pagamento sono fondamentali elementi di presidio per il **miglioramento della posizione finanziaria**;

- per rispondere alle esigenze dei clienti, il Gruppo deve sviluppare la sua *Value Proposition* con **soluzioni integrate** tra il *temporary staffing* e i *business* complementari, come l'*outsourcing* e il *professional*, e consolidare la generazione di valore degli altri *business*, come la ricerca e selezione e la formazione, rafforzando il modello commerciale orientato alla *narrow diversification*;
- essere **candidate driven** e fare la differenza nelle proposte rivolte ai candidati;
- le **persone, processi e tecnologia** sono elementi chiave per l'apporto di efficienza, efficacia e competitività del Gruppo.

La comprensione dell'evoluzione prevista per la gestione non può quindi prescindere dall'illustrazione dell'andamento nell'anno 2021, per *Region* e per *Practice* e dalla reazione dinamica del Gruppo rispetto agli eventi che hanno caratterizzato l'anno trascorso.

## 1. ANDAMENTO DELLA GESTIONE, LINEE DI SVILUPPO E PRINCIPALI INIZIATIVE PER REGION

L'anno 2021 è stato caratterizzato da una **significativa ripresa** sulle società italiane, ed in particolare **Gi Group S.p.A.** nel business della somministrazione, e da una crescita sostenuta in tutte le Country estere, rispetto all'anno precedente ed, in generale, ai risultati del passato.

Il Gruppo ha operato attraverso un'organizzazione ed un modello Globale strutturato per Aree geografiche, c.d. "**Region**", per **Practice** e per **Funzioni Centrali**, al fine di garantire il perseguimento di una strategia comune e l'esecuzione delle principali iniziative a supporto di tutto il Gruppo.

Le *Region* individuate sono le seguenti:

- Italy
- Western Europe
- Central Europe
- Eastern Europe
- Latam & Hiberia,
- APAC – Switzerland – Lithuania.

Si precisa che i Paesi inclusi nelle *Region* non sono stati individuati per il solo criterio geografico ma anche in base a ragioni di organizzazione interna nel Gruppo ed esperienza professionale dei *Regional Head*, i responsabili del coordinamento; di conseguenza le *Region* non hanno necessariamente corrispondenza con le Aree individuate nel documento illustrativo del Bilancio, che persegue un criterio puramente geografico.

La crescita delle attività all'estero è stata prevalentemente organica, anche tramite il contributo delle acquisizioni effettuate nel 2020.

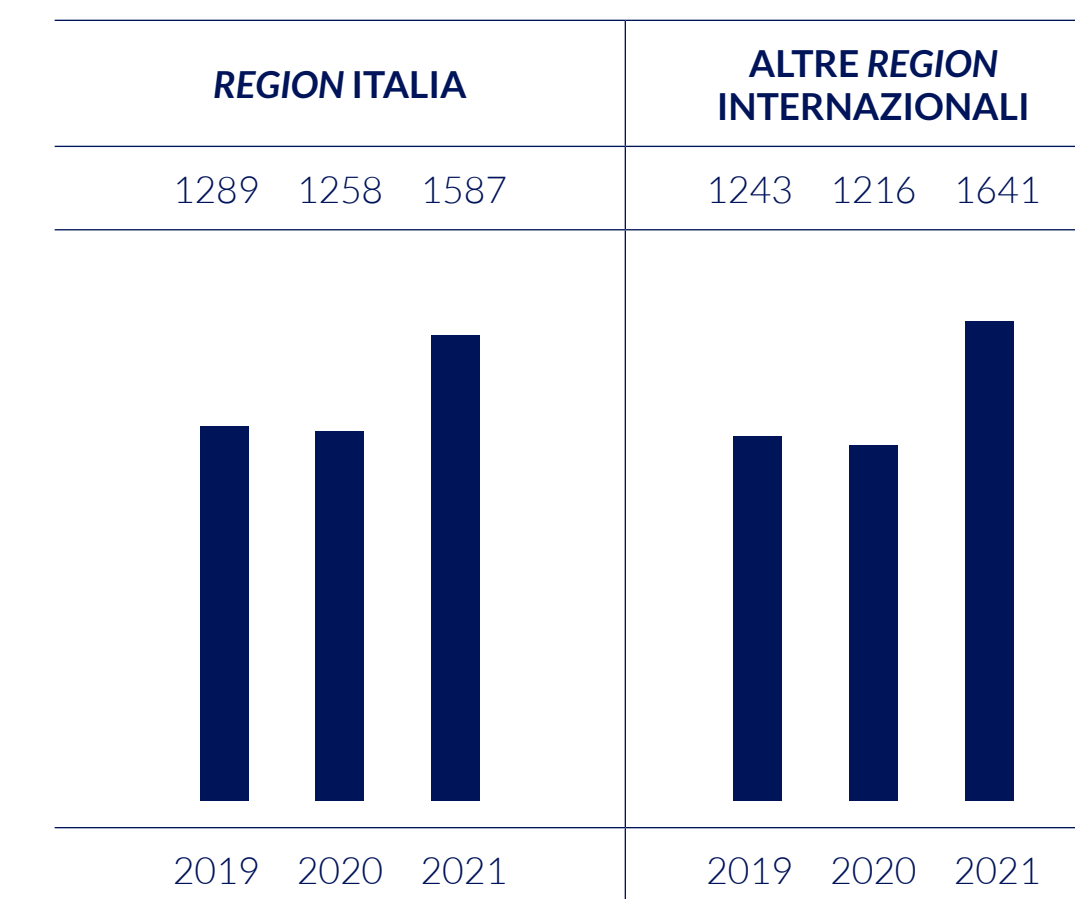
La crescente consistenza degli **investimenti internazionali** rafforza il ruolo di Gi Group come Partner globale per i **grandi clienti multinazionali** e diversifica il rischio dell'attività attraverso una localizzazione geografica ad ampia copertura: tale strategia si è rivelata efficace nel 2021, riuscendo a compensare la riduzione dell'attività in specifici settori (es. *Industrial, Automotive*) e servizi (es. Ricerca e Selezione) con canali alternativi meno impattati dalla situazione contingente (es. *Logistic, On line*).

La strategia seguita per l'anno 2021 ha avuto tre direzioni:

- **sviluppo e potenziamento di business** non impattati dal rallentamento dei mercati globali, quali *Temporary Staffing, l'Outsourcing* e il *Professional*, in particolare in ambito *Logistic* e *On line*,
- **ottimizzazione dei costi operativi** e supporto all'operatività anche tramite interventi di sostegno pubblico, in particolare Polonia e Italia.
- **operazioni di M&A internazionali** per supportare la crescita del Gruppo e relative integrazioni, nell'ottica di strutturare il business.

Dal punto di vista dei volumi di servizi forniti, nel 2021 Gi Group S.p.A. e le controllate del Gruppo hanno saputo cogliere le opportunità offerte da un contesto dinamico in ripresa e, ottenendo risultati oltre le aspettative, hanno continuato nel **percorso di crescita e rafforzamento** delle proprie competenze, dei servizi complementari alla somministrazione e di posizionamento come leader di mercato riconosciuto per la qualità e la sostenibilità dei servizi offerti: le società italiane hanno registrato un incremento di +26,2% rispetto al 2020, così come le società estere del Gruppo, caratterizzate da business e strutture diverse a seconda dei Paesi, che hanno realizzato +35% del Fatturato rispetto al 2020.

Il grafico che segue evidenzia l'andamento del fatturato nell'ultimo triennio, con il lieve calo evidenziato nel 2020 a fronte della crisi pandemica e la decisa ripresa rilevata nell'esercizio 2021:



[FIGURA 11. - EVOLUZIONE DEL FATTURATO DI GRUPPO 2021 RIPARTITO FRA REGION ITALIA E LE ALTRE REGION INTERNAZIONALI]

Nell'ambito della propria strategia di globalizzazione, nel 2021 il Gruppo ha proseguito gli investimenti sul **rafforzamento del proprio posizionamento e delle quote di mercato** in alcuni Paesi esteri dove c'era già una presenza diretta, in modo da accrescere la differenziazione dei servizi forniti ed incrementare i volumi di fatturato e le economie di scala nel Gruppo:

- a marzo, il Gruppo ha concluso l'acquisizione di Jobtome, tra i principali online *job aggregator* a livello mondiale. Nato nel 2014 e con sede in Svizzera, oggi **Jobtome** opera in 35 Paesi, con oltre 10 milioni di utenti e più di 9 milioni di offerte indicizzate da 10 mila siti nel mondo. Secondo Colli-Lanzi, la piattaforma e l'implementazione della tecnologia del *programmatic advertising* di Jobtome consentirà al Gruppo di differenziare ulteriormente il servizio e di migliorare la capacità di far incontrare candidati e aziende;
- a maggio si è consolidata l'acquisizione del Gruppo in Polonia, tramite **l'incremento della partecipazione di controllo**, acquisita nel 2020, del gruppo quotato alla borsa di Varsavia e leader in Polonia nel settore dei servizi alle risorse umane;
- a fine giugno sono state acquisite **6 società con brand Axxis** (di cui le principali Axxis Intérim & Recrutement, Axxis Formation e SES Recrutement), società francesi con sede a Marsiglia; da oltre 45 anni attive sul territorio francese con 54 filiali, offrendo soluzioni di *temporary* e *permanent staffing* e formazione a più di 1.700 aziende clienti.

**Internazionalità e multiculturalità** sono gli elementi caratterizzanti il Gruppo: **Gi Group** opera in 3 continenti con oltre 6.700 dipendenti interni e il 60,3% dei dipendenti (57,2% al 31 dicembre 2020) lavora nel contesto internazionale.

I paesi con il maggior **numero di dipendenti** rimangono l'Italia, il Brasile e il Regno Unito:

PAESE	% SUL TOTALE (DIC. 2021)	PAESE	% SUL TOTALE (DIC. 2021)
ITALY	39,7%	HUNGARY	0,9%
BRAZIL	8,4%	SWITZERLAND	0,9%
UK	7,7%	THE NETHERLANDS	0,7%
POLAND	7,4%	BULGARIA	0,6%
GERMANY	6,0%	COLOMBIA	0,6%
CHINA	5,0%	USA	0,6%
SPAIN	4,7%	SERBIA	0,5%
CZECH REPUBLIC	4,0%	LITHUANIA	0,3%
FRANCE	3,6%	RUSSIA	0,3%
INDIA	2,6%	ARGENTINA	0,1%
ROMANIA	1,4%	HONG KONG	0,1%
TURKEY	1,4%	MONTENEGRO	0,1%
PORTUGAL	1,3%	UKRAINE	0,1%
SLOVAKIA	1,0%	CROATIA	0,0%

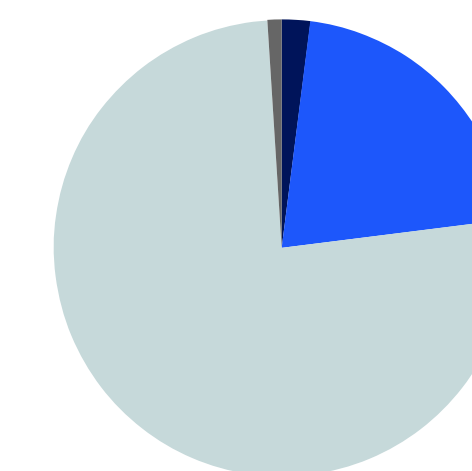
[FIGURA 12. - PERCENTUALI DEL NUMERO DI DIPENDENTI PER PAESE SUL TOTALE DI GRUPPO]

Nel corso del 2021 sono entrati nel Gruppo oltre 1.400 nuovi dipendenti di struttura, in parte frutto delle nuove acquisizioni in Francia e in Svizzera, il 17,4% (418) dei quali con contratti di *Internship/Apprentice-trainee*, dimostrando

ancora una volta la volontà del Gruppo di investire nella **formazione dei giovani**. L'età media in azienda è di 35 anni e l'anzianità media è di 4 anni.

La distribuzione dei dipendenti del Gruppo in base all'**età** è suddivisa nelle seguenti cinque fasce:

WORKFORCE DISTRIBUTION	
● THE BABY BOOMERS 1946-1964	● GENERATION X 1965-1979
● GENERATION Y MILLENNIALS 1980-2000	● GENERATION Z >2000



[FIGURA 13. - DISTRIBUZIONE PER ETÀ DEI DIPENDENTI DI GI GROUP]

Nell'ambito delle informazioni statistiche sulla struttura interna del Gruppo, l'età media in azienda è di 35,6 anni, la seniority media in azienda è di 5,2 anni e il 72% della popolazione è **donna**.



## 1.1. CONTESTO NAZIONALE - REGION ITALIA

Il mercato italiano nell'anno 2021 è stato caratterizzato dal **forte "rimbalzo" dell'economia post Covid**. La strutturata campagna di vaccinazioni e le misure di sicurezza intraprese in tutto il Paese hanno consentito la progressiva ed accelerata ripresa del mercato nonostante il perdurare dei contagi che hanno obbligato a prorogare per tutto l'anno lo stato di emergenza.

Sebbene non si sia recuperato completamente quanto perso durante la pandemia e le dinamiche di crescita siano state discontinue a causa delle diverse fasi di andamento dei contagi, **il Pil ai prezzi di mercato stimato dall'Istat è cresciuto del 6,6%**.

In generale, la quasi totalità dei settori produttivi ha seguito tendenze positive in termini di valore aggiunto generato ma la ripresa è stata trascinata, soprattutto, dal settore delle costruzioni, seguito dall'industria ed in particolare dalle attività manifatturiere. I servizi, fra cui il turismo, ed il commercio, hanno contribuito in misura minore in quanto hanno iniziato la ripresa solo a partire dal secondo trimestre grazie all'allentamento delle restrizioni e delle misure di distanziamento sociale.

La dinamica di crescita continua dell'occupazione a termine riverbera le dinamiche di crescita economica molto discontinue, la comparsa di nuove varianti del virus, la difficoltà di reperimento di alcuni prodotti, semilavorati e materie prime e la crescita dei prezzi al consumo, fattori che, complessivamente, hanno alimentato un clima di instabilità ed incertezza. Si ritiene opportuno sottolineare che i positivi dati occupazionali avrebbero potuto esserlo ulteriormente se non si fossero verificati fenomeni di *mismatch* di competenze e carenze di manodopera anche in settori tradizionali oltre che in settori specifici come quelli dell'automazione, dell'ICT e dell'e-commerce.

I dati relativi alle società italiane dimostrano il **crescente posizionamento dei servizi di somministrazione** che uniscono alla flessibilità la capacità di selezionare il personale più adeguato, di formare competenze di difficile reperibilità e di gestire non solo opportunità per i più giovani ma anche per risorse con elevata anzianità lavorativa garantendo performance di occupabilità e di stabilizzazione ben superiori ai contratti a tempo determinato stipulati direttamente dalle aziende.

Gi Group S.p.A., nel mercato del lavoro italiano delle Agenzie per il Lavoro, ha saputo confermare il proprio ruolo di *enabler*, supportando e favorendo le transizioni dei lavoratori.

Grazie, anche ad una crescita molto rilevante

del personale di struttura (+300 persone) e a specifici investimenti per l'automazione e la digitalizzazione dei processi è stato raggiunto il **record storico di oltre 40.000 FTE** avviando al lavoro circa **110.000**.

Particolare attenzione è stata data alle necessità dei clienti Corporate attraverso il continuo sviluppo di soluzioni complesse, ad alto valore aggiunto, specializzate per settore merceologico e tipologia di profilo ed altamente digitalizzate.

Oltre agli investimenti per sostenere la crescita delle tradizionali attività di temporary staffing, ci si è concentrati sull'ulteriore sviluppo del segmento **professional** e dei servizi di **ricerca e selezione**.

Infine, è stato dato particolare impulso alla **formazione** (soprattutto quella professionale) che, sempre di più, si caratterizza come componente strategica sia per disporre dei candidati con le competenze richieste dal mercato che per assicurare la loro occupabilità nel tempo. Per tale ragione, nel corso del 2021 è stato inaugurato il primo **Training Hub** di Gi Group,

un luogo fisico e virtuale dedicato ad ospitare attività di formazione che si contraddistinguono per capacità di colmare le richieste di competenze del mercato, per l'efficacia dei percorsi di apprendimento e per l'attenzione all'educazione al valore personale e sociale del lavoro. In tal senso, Gi Group, sempre di più, si distingue come **HR Business Partner** delle aziende più sofisticate e come punto di riferimento per i candidati e per i lavoratori compresi quelli caratterizzati da varie forme di svantaggio.

Coerentemente con la propria missione ed il valore dei servizi offerti, **Gi Group**, nel corso del 2021 si è impegnata anche per trasformare il proprio statuto e diventare **Società Benefit**.

Le società italiane del Gruppo nell'anno 2021 hanno realizzato nel loro totale il **49,2% del fatturato complessivo consolidato di Gruppo**. Ai risultati della Capogruppo si sommano quelli delle società controllate italiane che sono tutte cresciute ad eccezione dell'outplacement che, come business fortemente anticiclico, pur avendo mantenuto una posizione di leadership indiscussa, ha sofferto sia la fase di blocco dei

licenziamenti che la successiva fase di rimbalzo dell'economia.

In particolare, i servizi di formazione hanno saputo sfruttare al meglio sia l'esperienza fatta durante il Covid in merito all'uso del digitale che la progressiva integrazione con le attività di *staffing* e, anche complice la necessità delle imprese di recuperare i corsi che si erano fermati durante il *lockdown*, ha fatto registrare una robusta crescita.

L'outsourcing delle attività di logistica ha continuato la crescita sia in termini di volumi che di redditività e si è rafforzato sviluppando processi utili per affrontare con successo il percorso di evoluzione previsto dal piano triennale. Anche l'outsourcing delle attività di ingegneria ed ICT è fortemente cresciuto ed ha saputo portare a compimento l'integrazione dell'importante acquisizione perfezionata al termine del 2020. Infine, l'outsourcing delle attività di *field marketing*, nonostante abbia scontato la ritardata ripartenza del settore retail ha consolidato la propria posizione e ha creato le premesse commerciali per una robusta crescita nel 2022.

Le attività di ricerca e selezione del segmento "middle", dopo un 2020 di assoluta stagnazione, hanno ripreso con vigore ritornando a volumi paragonabili a quelli pre-crisi; solo la ricerca "executive" presenta ancora un grave ritardo dovuto alla più lenta ripartenza del mercato.

Con la fine del 2020 sono state chiuse tutte le istanze di utilizzo del Fondo di Integrazione Salariale (FIS), e si è proceduto a rafforzare, da un lato, il ritorno in presenza e, dall'altro, le logiche di utilizzo dello smart working.

Le azioni poste in essere da Gi Group S.p.A. nel corso dell'anno 2021 per fronteggiare la situazione emersa in relazione al Covid-19 sono rappresentate da una **pluralità di misure volte a preservare l'equilibrio economico, patrimoniale e finanziario**, nel rispetto del principio di continuità aziendale e sono illustrate nel documento della Relazione sulla Gestione della società, al quale si rimanda per ulteriori dettagli.

## 1.2. CONTESTO INTERNAZIONALE – ALTRE REGION

In generale, il 2021 ha rappresentato l'anno in cui le controllate estere del Gruppo hanno conseguito **i migliori risultati di business**, nonostante il persistere della pandemia globale in alcune aree/Region e il rallentamento di taluni settori industriali.

Gli obiettivi per il 2022 prevedono il consolidamento dei risultati economici e finanziari e un'ulteriore crescita sulle Country, declinati in particolare su:

- **incremento dei livelli di fatturato** e dei volumi di attività su tutti i mercati;
- **miglioramento** su ogni Country degli **indicatori interni di profittabilità e produttività** della struttura interna;
- **incremento del Gross Profit %**, attraverso iniziative e azioni che apportino valore da parte delle Practice;
- **presidio del Capitale Circolante Netto** mediante accurate misure di riduzione dei giorni d'incasso sui crediti commerciali.

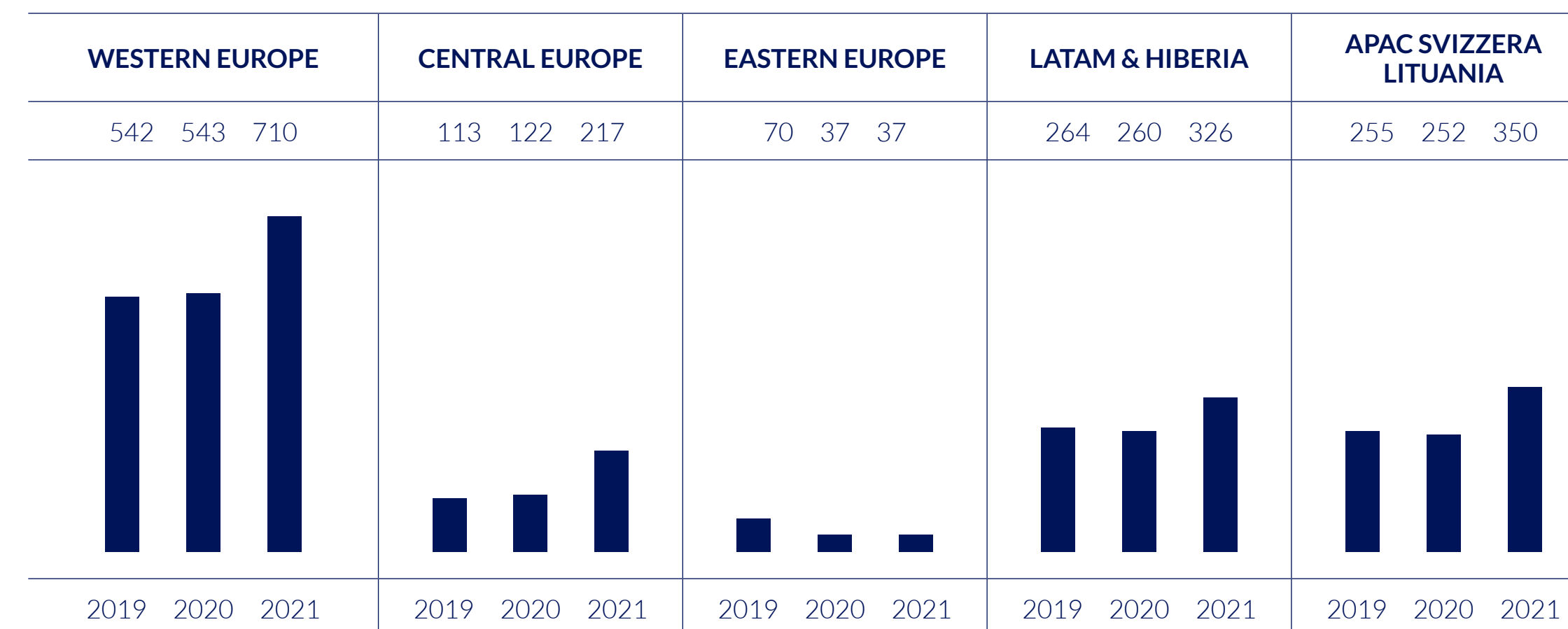
Le strategie di business sono focalizzate su Soluzioni – Candidati – Persone:

- **Soluzioni**, fornendo solide ed efficaci risposte alle sempre più complesse esigenze dei clienti e dei partner commerciali, attraverso un'integrata Value Proposition dei servizi di Gruppo;
- **Candidati**, rappresentando un punto di riferimento per il loro percorso professionale nel mondo del lavoro ("Candidate Management");
- **Persone**, ossia la condivisione degli obiettivi strategici, la diffusione della cultura organizzativa e dell'employer branding di Gi Group, da conseguirsi attraverso la comunicazione di valori comuni, la formazione professionale e l'implementazione di nuovi strumenti di lavoro.

Le società internazionali del Gruppo nell'anno 2021 hanno realizzato il **50,8% del fatturato complessivo consolidato** di Gruppo e nelle performance di fatturato, tutti i Paesi del Gruppo realizzano risultati molto significativi.

Nel seguente grafico si mostra l'evoluzione degli ultimi tre anni del Fatturato consolidato conseguito in ogni Region internazionale:

EVOLUZIONE DEL FATTURATO PER REGION INTERNAZIONALI (IN MILIONI DI EURO)



[FIGURA 14. - EVOLUZIONE DEL FATTURATO CONSOLIDATO DI GRUPPO 2021 RIPARTITO FRA REGION INTERNAZIONALI]

La crescita rilevata sulla region Western Europe è influenzata dall'acquisizione delle società francesi (+60,5 milioni di Euro per l'apporto di 6 mesi al Fatturato consolidato di Gruppo), ma anche dalle performance di UK e Germania, a perimetro costante.

Nella region LATAM hanno conseguito notevoli risultati la Spagna e il Brasile (nonostante l'effetto negativo della fluttuazione del cambio) e per l'APAC le società cinesi, tutte a perimetro costante.



Nel dettaglio, di seguito l'andamento dei Paesi per *Region* di appartenenza:

## EUROPA OVEST

### Francia

Nel 2021 le società del Gruppo in Francia sono state caratterizzate da una **rilevante crescita organica (+65%) e dalla acquisizione delle società del Gruppo AXXIS**, delle quali è ancora in corso il processo di integrazione.

Il fatturato del business del **Temp & Perm**, considerando l'intero anno delle Gi e il secondo semestre per le controllate con brand Axxis, è stato di 98,4 milioni di Euro nel 2021.

Nonostante la crisi, il settore automobilistico è cresciuto (grazie all'acquisizione di nuovi clienti) mentre i settori delle costruzioni, delle attività aeroportuali e del turismo sono stati fortemente colpiti.

Il principale focus per il 2022 di questo business consiste nell'ottimizzare la partecipazione alle gare per le multinazionali francesi ed espandere l'attuale attività in essere con le grandi aziende.

Questo sarà reso possibile grazie alla buona copertura sul territorio francese, con più di 80 sedi tra filiali e SMS.

L'obiettivo è quello di incrementare i ricavi di +30 milioni di Euro, principalmente con l'apertura di nuovi SMS e di 2 nuove filiali, e con il miglioramento del numero medio di FTE per filiale.

Nel business del **Search & Selection**, il brand Wyser ha visto un incremento del 40%, ma nel 2022 ha l'obiettivo di proseguire la strategia di crescita: è prevista l'assunzione di 2 nuovi consulenti per porre solide basi per l'anno 2023.

Per il business del **Professional** (brand Grafton) il 2022 sarà un anno di crescita, dopo i miglioramenti conseguiti nel 2021: il team è raddoppiato con 12 consulenti a fine anno e la crescita dei ricavi è del 300%.

Per il 2022 si prevede un'ulteriore crescita del 65% e di espandere le attuali linee di business creandone 1 o 2 nuove.

Le attività di **outsourcing** sono aumentate del 10%.

Grazie all'acquisizione, è stato avviato il business del **Training**, tramite Axxis Formation e i ricavi hanno superato i 700 mila Euro.

**Axxis Formation** aiuterà fortemente il Temp & Perm nella formazione ingegneristica per i suoi clienti e la sua attività deve raggiungere una stabilità in termini di ricavi e redditività.

### Germania

Nel 2021 **Gi Group** in Germania ha operato su 4 linee di business differenti:

- somministrazione di lavoro (**Temporary Staffing**), attraverso la società Gi Group,
- **Professional** attraverso le società Grafton,
- **Light Outsourcing** attraverso Gi Group Outsourcing,
- **Assessment**, tramite Thomas International, quale fornitore di strumenti di valutazione per le risorse umane.

Nel 2021 i ricavi totali del Gruppo in Germania sono stati pari 205 milioni di Euro con un **incremento del 18%** rispetto all'anno precedente e di oltre il 360% negli ultimi 3 anni. Questo risultato ha superato il Budget presentato ed è significativamente migliore dell'andamento generale del mercato, che presenta ancora una tendenza negativa confrontando il 2018 e il 2021.

I principali driver di sviluppo delle società tedesche sono rappresentati dalla somministrazione di operai nei settori dell'*E-commerce*, Logistica, FMCG, *Food*, con uno specifico focus sul settore *automotive*. La crescita è stata significativa nel primo semestre 2021, seguendo il trend positivo del 2020, sebbene con un successivo rallentamento nel secondo semestre.

I due fattori più importanti di questa riduzione della crescita sono stati il consolidamento nel settore E-commerce, dopo due anni di importante incremento del business, e le difficoltà della filiera automobilistica causate dalla mancanza di componenti per le più importanti case automobilistiche tedesche. La conseguenza più rilevante è stata l'elevato numero di interruzioni non pianificate nella produzione degli stabilimenti di molti clienti.

Ciononostante, Gi Group ha consolidato la sua posizione nella Top 20 tedesca dopo il risultato positivo del 2021.

Per il 2022 si prevede un aumento dei ricavi ed il focus sarà sugli stessi settori del 2021, con l'estensione a due ulteriori aree di business: il servizio ai clienti aeroportuali e il settore farmaceutico.

I due pilastri più significativi dell'offerta nel mercato tedesco saranno:

- **il reclutamento online**
- **lo sviluppo del modello di gestione della forza lavoro in loco** (SMS, Site Managed Services).

La qualità dei processi forniti e il miglioramento continuo della tecnologia utilizzata, inoltre, saranno acceleratori importanti del trend di crescita di Gi Group.

Uno degli obiettivi per il 2022 è lo sviluppo del progetto **“International Mobility Recruitment”**.

Gi Group Germany, già negli anni passati, ha avuto una crescita importante in questo settore (con più di 2.000 assunzioni nel 2021), ma l'obiettivo è di raggiungere più di 6.000 placement con una nuova organizzazione dedicata in Germania, un team di recruiter esteri e in alcuni Paesi dell'UE con squadre locali gestite dal team del recruitment tedesco.

Il business del Professional (Grafton) ha avuto un andamento positivo nel 2021; la principale area di sviluppo è stata il business Telco ma anche il totale recupero delle perdite dovute all'impatto Covid 19 nella business unit dello shared service e nel business Fashion e Luxury.

Infine, le altre due linee di business (Outsourcing e Assessment) sono ancora in fase di sviluppo e si prevede un trend positivo di espansione per il 2022, principalmente nel servizio di Assessment, grazie al consolidamento dell'attuale partnership con Thomas International.

## Olanda

Gi Group nei Paesi Bassi è attiva su varie linee di business:

- **Temp e Perm e Move Up (Eu Flex)**, focalizzato sul raggiungimento di elevati volumi nell'attività di somministrazione del personale (*Blue Collar e White Collar*);

- Grafton, specializzato nella **ricerca e selezione professionale** nei settori del Sales & Marketing, Luxury & Fashion, Logistics & Supply Chain;
- **Light Outsourcing**;
- Servizi di **Payroll e Freelance**.

Il 2021 è stato ancora contraddistinto dalla pandemia di Covid-19, caratterizzata in Olanda da lunghi e intensi blocchi di attività non essenziali, scuole chiuse ed obbligo di lavoro da casa.

Nonostante ciò, l'economia olandese si è ripresa rapidamente passando dal -3,8% del 2020 al 4,8% del 2021. Questo fenomeno è dovuto principalmente all'aumento delle esportazioni di prodotti e all'aumento della spesa sia del governo che delle famiglie. In linea con la crescita economica, il PIL è aumentato passando dal 6,2% del primo trimestre, al 13,5% del quarto trimestre del 2021.

Nel corso del 2021 il numero di offerte di lavoro aperte è aumentato a 387.000 a fine dicembre, contro le 213.000 del 2020. Questo spiega la rigidità del mercato del lavoro, in quanto il tasso di disoccupazione del 3,8% nel 2021 è stato molto basso rispetto agli anni pre-pandemia. Ciò è dovuto ai programmi di sostegno finanziario del governo, che hanno impedito alle aziende di licenziare i propri dipendenti.

Si stima che l'economia olandese crescerà dal 3 al 3,5% nel 2022, e questo consentirà a Gi Group di consolidare e aumentare la propria quota di mercato nel settore.

Nel 2021, Gi Group Olanda ha proseguito il percorso di crescita sostenibile dei ricavi incrementando il fatturato del 40% rispetto all'anno precedente.

Le linee di business del Temporary Staffing hanno guidato principalmente questa crescita; il business Grafton, invece, ha avuto qualche rallentamento rispetto alle aspettative ma un attento controllo della gestione dei costi operativi ha consentito di ottenere una buona performance sull'anno.

Il 2022 sarà l'anno del consolidamento dei marchi Gi Group e Grafton e dell'ingresso del brand Marks Sattin, specializzato nella ricerca e selezione professionale di ruoli finanziari e contabili.

Il focus principale sarà l'eccellenza operativa per poter ottimizzare il servizio ai clienti e attrarre di nuovi per garantire la costante crescita nel mercato.

## Regno Unito

Il Gruppo opera attraverso una varietà di linee di business consolidate nel Regno Unito e in Irlanda:

- l'attività **Temp & Perm Staffing**, a marchio Gi Group, è la più grande e fornisce servizi attraverso una rete di filiali e SMS in oltre 80 località.
- Marks Sattin è leader nel Regno Unito nella **ricerca e selezione professionale** per ruoli principalmente finanziari e contabili, IT e informatica, e si occupa di ricerche di ruoli *Executive* attraverso 7 sedi, incluso l'ufficio di Dublino.
- Il marchio Intoo fornisce servizi di **Outplacement e Executive Coaching**.
- I servizi di **formazione** vengono erogati attraverso il marchio TACK TMI che supporta anche la divisione *Employability Skills & Learning* offrendo *Gi Apprenticeships*, che consente ai clienti di utilizzare i finanziamenti per l'apprendistato.
- Il marchio Grafton è attivo sul **recruiting professionale di White Collar** tra una serie di specialisti tecnici.

L'economia del Regno Unito, insieme al resto del mondo, ha continuato nel 2021 a essere dominata dalle incertezze legate alla pandemia globale di Covid-19. Tuttavia, il ritmo veloce del programma di vaccinazione nel Regno Unito ha contribuito a creare un sentimento positivo in relazione alla crescita economica nel mercato interno.

L'economia del Regno Unito è, infatti, cresciuta del 7,5% nel 2021, riprendendosi dal suo

storico crollo del 9,4% registrato nel 2020, quando le restrizioni pandemiche hanno soffocato le attività.

Sebbene vi sia stata una ripresa dell'economia, vi sono stati anche una serie di fattori che hanno ridotto la crescita potenziale. La carenza di candidati, che ha colpito il mercato del lavoro con oltre un milione di posti vacanti da coprire, è stata il risultato di una serie di fattori, tra cui le nuove regole sull'immigrazione dei cittadini dell'UE a seguito del processo Brexit.

L'aumento del prezzo dell'energia e delle materie prime, insieme ai vincoli logistici e agli alti tassi di inflazione, sono aspetti che hanno limitato la crescita e hanno una forte influenza sulle prospettive economiche a breve termine.

Per quanto concerne il mercato del lavoro, il 6 aprile 2021 è entrata in vigore nel Regno Unito la legge IR35 modificata. Nota come "off-payroll working rules", la IR35 determina come deve essere tassato un appaltatore indipendente (*contractor*).

Il cambiamento chiave è che sono le società del settore privato (se qualificate come medie/grandi imprese secondo definiti criteri) a dover determinare lo status **IR35** di un appaltatore indipendente: in generale, se classificato come rientrante nell'IR35 dovrà pagare le tasse e i contributi alla previdenza sociale (NI) tramite

PAYE, il sistema nazionale di buste paga del Regno Unito. Tuttavia, questo non li rende equiparabili ai dipendenti, ma significa che le aziende o le agenzie sono responsabili della detrazione di tasse e contributi prima di pagare lo stipendio di un individuo.

Dopo diversi anni di tassi di disoccupazione in calo, il 2020 ne ha registrato un aumento significativo. Tuttavia, il 2021 ha mostrato una ripresa ed il tasso di disoccupazione è diminuito di 0,4 punti percentuali rispetto all'ultimo trimestre del 2021 attestandosi al 4,1%, mentre il tasso di inattività economica è aumentato di 0,2 punti percentuali toccando il 21,3%.

Il tasso di esuberanti è sceso a un minimo storico dopo la fine del programma di *Job Retention* del lavoro per il coronavirus.

Nonostante le difficoltà affrontate nel 2021, Gi Group nel Regno Unito e in Irlanda nel suo insieme ha operato con buoni risultati, offrendo una crescita robusta rispetto all'anno precedente in termini di marginalità e producendo miglioramenti significativi della redditività e produttività.

I ricavi hanno mostrato un **aumento dell'8,3%** e il primo margine si è **incrementato del 31%**, mentre i risultati complessivi sono cresciuti di £ 3,6 M. rispetto all'anno precedente. Questa buona performance è stata il risultato

di una forte crescita nelle linee di business Professional e Permanent – Marks Sattin, Grafton e Blue Perm – insieme ad un miglioramento delle relazioni e del portafoglio di clienti del business Temporary.

L'attività Temp & Perm Staffing nel 2021 ha fatto rilevare una crescita dei ricavi dell'8,8% e a un margine del 23,9%. L'assunzione a tempo indeterminato dei *Blue Collars* all'interno della linea di business ha registrato una ripresa significativa, con una crescita del 57,1%, e rimane una forte area di interesse per il futuro del business.

**Marks Sattin** è stata una delle aree di attività con le migliori prestazioni, ottenendo ottimi risultati e redditività. Nonostante l'effetto negativo delle nuove regole governative IR35 sul volume di somministrazione dei lavoratori temporanei specializzati e appaltatori, il margine complessivo ha registrato un aumento di circa il 45% rispetto al 2020.

Dopo aver iniziato l'anno con 67 *Fee Earners*, il numero di assunzioni è costantemente aumentato, per terminare con 77 consulenti a commissione e un organico totale di 89 lavoratori.

**Intoo** ha avuto un anno difficile a causa della congiuntura economica, essendo un business 'anti-ciclico', caratterizzato dalla carenza di candidati. Di conseguenza, il totale del volume delle vendite è diminuito del 33% ed è stata

applicata una strategia di contenimento dei costi per ridurre le perdite dell'esercizio.

Il business Grafton è stato lanciato all'inizio del 2020 nel pieno della pandemia di Covid-19, in un anno particolarmente difficile. Tuttavia, la ripresa nel 2021 è stata positiva, con ricavi in aumento di oltre il 130% e il margine cresciuto di oltre il 140%.

**TACK TMI**, dopo aver affrontato sfide significative nel 2020, poiché la formazione in presenza è stata quasi eliminata, nel 2021 ha iniziato a mostrare segni di ripresa, attraverso lo sviluppo dei corsi a distanza (online) e il supporto ai programmi di apprendistato, non solo per i clienti di Gi Group, ma anche internamente.

Dopo un buon andamento per il 2021, in cui è stato registrato un miglioramento generale nelle prestazioni, si prevede un ulteriore incremento nel 2022; i risultati attesi indicano una crescita esponenziale dei marchi dedicati alla ricerca e selezione di profili specializzati (Marks Sattin e Grafton) e l'ulteriore miglioramento dei margini nel business dello staffing e del temporary.

La strategia rimane focalizzata sulla redditività, con un focus su una forte attività di vendita, sull'incremento dei margini e sulla diversificazione del portafoglio clienti.

Le priorità chiave della strategia 2022 nei

mercati del Regno Unito e dell'Irlanda saranno la *candidate experience*, la sua attrazione e fidelizzazione, l'investimento nell'apprendimento interno e nello sviluppo e costante attenzione all'uguaglianza, alla diversità e all'inclusione, nonché investimenti in automazione e digitalizzazione dei sistemi e strumenti interni.

### **Danimarca**

Il Gruppo opera in Danimarca con il brand di formazione e consulenza globale "TMI".

TMI (Time Manager International A/S) ha sede a Skaevinge ed è una società leader nel settore della consulenza e formazione, che lavora anche attraverso una rete di aziende partner in tutto il mondo che forniscono soluzioni innovative personalizzate che ispirano e permettono l'implementazione della strategia e la trasformazione aziendale attraverso la definizione delle culture organizzative.



## REGION CENTRAL EUROPE

### Polonia

La Polonia fornisce servizi HR ai clienti ad ampio raggio, attraverso vari marchi:

- Grafton che si occupa di **recruitment** di impiegati, personale temporaneo, *outsourcing*,
- Gi Group che è specializzato nel **Temporary & Permanent Staffing** (assunzione di operai e impiegati, personale temporaneo, *outsourcing*),
- Wyser che principalmente si occupa di **assunzione di dirigenti intermedi e senior**, ed è distributore autorizzato di soluzioni di training di Tack & TMI e Thomas International.

Tutto ciò si traduce, da un lato, in una significativa complessità delle operazioni, ma dall'altro fornisce una proposta di valore unica, con elevate opportunità di sinergie tra i *brand*.

Nel 2021 Gi Group in Polonia ha proseguito la tendenza positiva del secondo semestre 2020: Grafton ha avuto una crescita importante, anche grazie alle decisioni già sperimentate dagli investitori sugli IDE in Polonia, che costituiscono una grande opportunità di business.

Wyser, dopo aver raddoppiato i ricavi nel 2020, ha raggiunto una crescita sostanziale e organica anche nel 2021, beneficiando della nuova strategia introdotta negli anni precedenti.

Il marchio Gi Group è cresciuto sia organicamente con i clienti esistenti sia attraverso l'acquisizione di nuovi clienti, anche se nella seconda parte dell'anno ha risentito di una minore richiesta sul settore *automotive*, a causa della ridotta attività per mancanza di componenti.

L'anno 2021 è stato caratterizzato, inoltre, dall'integrazione di **Gi Group Poland Group** (ex Work Service), acquisito a metà 2020, che ha portato beneficio principalmente per il marchio Gi Group/T&P.

Parlando del business T&P si osservano due tendenze importanti che hanno caratterizzato il 2021:

- ridimensionamento delle operazioni in termini di personale somministrato richiesto, causato dalla prevalente pandemia di COVID-19;
- progressiva riduzione dei costi operativi principalmente dovuta alle sinergie derivanti dall'integrazione tra WS e Gi Group.

Questa situazione ha generato un andamento negativo nella seconda parte del 2021 ma che si ritiene circoscritto a quest'anno in quanto si prevedono ulteriori sinergie e una riapertura del mercato volta alla graduale ricostituzione delle vendite accompagnato da un miglioramento dell'efficienza operativa e, di conseguenza, all'attrattività per i clienti.

Le società polacche sono riuscite ad ottenere nell'anno significativi contributi locali a fondo perduto dedicati alla copertura dei costi operativi, grazie alla corretta gestione delle risorse interne e alla collaborazione con gli enti pubblici, oltre a proventi di gestione connessi al contributo pubblico Covid-19, per un importo di circa 19,3 milioni di PLN.

Nonostante la pandemia di Covid-19, Gi Group Poland S.A. e le sue controllate hanno continuato ad operare nel mercato dei servizi HR e, dopo il completamento delle operazioni nell'area della ristrutturazione operativa e finanziaria, si concentrerà sul tornare a livelli più elevati di ricavi, che, grazie all'effetto delle sinergie, potranno contribuire in futuro a migliori risultati per il Gruppo.

Il 2022 sarà un anno ricco di potenziale sui vari business, a partire da **Wyser e Grafton**, dove sono previste le aperture di nuove filiali per essere sempre più vicini ai clienti e continuando con il T&P dove si prevede un minor impatto degli effetti negativi provenienti dal Covid e una ripresa del settore automobilistico.

L'incognita principale è legata alla situazione relativa alla guerra in Ucraina; Gi Group Polonia ha intrapreso numerose attività benefiche volte ad assicurare il sostegno sia ai colleghi ucraini che ai lavoratori temporanei, ed anche a tutti i rifugiati che hanno bisogno di aiuto.

Ad oggi non si è ancora in grado di prevedere l'impatto sul business di tutto ciò, dove da un lato alcune aziende clienti che hanno fornitori o che stanno esportando in Ucraina o Russia potranno essere colpite duramente, riducendo drasticamente la richiesta di candidati, e dall'altro con il continuo impegno di Gi Group Poland nello svolgere un ruolo sociale di primo attore nella ricerca di opportunità di lavoro per i rifugiati che vengono in Polonia e hanno bisogno di lavorare.

### Repubblica Ceca

Il Gruppo opera in Repubblica Ceca con due società Gi Group Czech Republic e Grafton Recruitment, offrendo servizi di **temporary, permanent staffing, e Professional**.

Nel 2021, nonostante la situazione pandemica, il Gruppo ha mostrato una tendenza positiva e una redditività raddoppiata rispetto al 2020.

L'attività del Temp nel quarto trimestre, misurata tramite il Gross Profit, è stata **superiore dell'11%** rispetto allo stesso trimestre del 2020.

L'azienda ha reagito con successo alla pandemia in corso, anche attraverso una consistente riduzione dei costi, e il Gruppo ha deciso di investire in nuove risorse interne, con l'obiettivo di incrementare la propria produttività e considerando che il mercato si è mostrato prudente ma in ripresa.

Nei primi mesi del 2021, è stata, inoltre, avviata l'integrazione locale di Work Service Czech Republic (WS) che eroga servizi di Temporary Staffing, operazione che si è conclusa con la fusione legale di GI e WS con validità inizio 2022.

Secondo l'Associazione delle agenzie di lavoro in Repubblica Ceca, **Gi Group** si posiziona come il primo operatore nel reclutamento di *White Perm* e il secondo nel business del Temp nel Paese: l'acquisizione di WS ha aiutato a conquistare il secondo posto nella classifica generale del mercato.

Il 2022 si prospetta essere ancora un anno complesso a causa dell'incertezza legata al Covid, della situazione geopolitica nell'Europa centrale, della mancanza di candidati e dei potenziali cambiamenti nella legislazione dell'UE. Le aspettative sono quelle di ottenere un ulteriore miglioramento rispetto al 2021 in termine di quote di mercato, sfruttando al massimo le sinergie con WS sia nella linea di business dei servizi Permanent che nello Staffing.

### Repubblica Slovacca

Il Gruppo è presente in Repubblica Slovacca, a Bratislava, dal 2015, e alla fine del 2018, oltre al business del **temporary staffing**, si sono aggiunti i servizi **Professional** forniti tramite due società con brand Grafton.

A causa del Covid-19 la performance del Gruppo è stata al di sotto delle aspettative ma più positiva rispetto all'anno precedente: i due fattori che hanno contribuito al miglioramento delle quote di mercato sono state lo sviluppo del business Perm e l'integrazione locale delle 4 società Work Service Slovakia (WS), che operano principalmente nel settore del Temporary Staffing.

Nel 2021 sono avvenuti, inoltre, 2 importanti cambiamenti organizzativi:

- il brand Gi Group si è focalizzato sulla divisione **"Blue and Black Staffing e il Permanent"**, mentre il *"White Staffing e Permanent"* è stato riposizionato nel **brand Grafton**, con diverse filiali e Team dedicati a tali attività. Questo è in linea con la strategia del Gruppo e consente di dedicarsi a obiettivi diversi: aumentare il volume in Gi Group e la redditività in Grafton;
- è iniziato il processo di integrazione con le società **WS** nella struttura **T&P** di Gi Group che ha generato sinergie importanti e l'acquisizione di nuovi clienti.

### Ungheria

Il 2021 è stato un anno di ripresa per il Gruppo in Ungheria, anche se la prima parte dell'anno è stata caratterizzata dagli impatti negativi della pandemia di Covid.

Per le nuove linee di business **Wyser e Gi Group Temp & Perm**, introdotte alla fine del 2020 con la creazione di due nuove società, il 2021 è stato un anno di investimenti, che ha apportato effetti positivi sulla produttività e sul posizionamento del Gruppo nel mercato del lavoro ungherese. Questo, insieme ad una performance molto positiva di **Grafton** (la divisione dedicata al Professional), ha permesso al Gruppo di raggiungere risultati positivi sull'anno.

Durante il 2021 sono stati effettuati ulteriori investimenti al fine di estendere lo spazio degli uffici per accogliere il numero crescente di personale, che è raddoppiato nel corso dell'anno, arrivando a un totale di 44 FTE, inclusi i consulenti per il reclutamento.

Le prospettive per il 2022 sono promettenti, anche se la recentissima crisi in Ucraina mostra impatti negativi sulle catene di approvvigionamento, danneggiando fortemente il settore automobilistico.

**Gi Group Ungheria** ha un'esposizione diretta minima al mercato russo e ucraino, quindi non si prevede un calo immediato delle opportunità. Inoltre, il Gruppo prevede di continuare gli investimenti in tutte le Business Line, approfittando della ripresa consistente del Professional Business, e guadagnando quote di mercato sia in Search & Selection che nel Temp & Perm.

## REGION EASTERN EUROPE

### Romania

Il Gruppo opera in Romania attraverso due società, **Gi Group Staffing Company e Barnett McCall Recruitment**, che forniscono come attività principale somministrazione di lavoratori temporanei ma svolgono anche ricerca e selezione e outsourcing.

Grazie alle misure di emergenza prese nel 2020, l'impatto della pandemia da Covid-19 sull'attività complessiva nel 2021 è stato minore.

Il lavoro temporaneo e l'outsourcing hanno trainato la crescita di fatturato e margine con importanti risultati per il Gruppo. Il 2021, infatti, ha visto il più alto valore di EBITDA in tutta la storia delle società rumene.

La scarsità di candidati è stata affrontata con la mobilità interna, implementando un nuovo modello di Business (International Mobility) che nel 2022 si vorrebbe estendere ad altri Paesi del Gruppo.

Il business **Wyser**, dopo le performance negative del 2020, ha iniziato ad apportare valore con un focus specifico sul mercato IT, uno dei settori che sta attraversando un periodo di grande sviluppo in questi ultimi anni, caratterizzati dalla pandemia e dalla estrema digitalizzazione.

**Grafton**, invece, ha incrementato volumi e consistenza del team così come Gi Group Perm che ha ottenuto risultati record.

Nel 2022 le società rumene proseguiranno nel consolidamento strategico delle attività, ma si prevede un impatto delle varianti epidemiche in termini di rallentamento sui clienti di manufacturing a causa dell'incremento dei costi energetici.

### Bulgaria

Il Gruppo in Bulgaria si presenta sul mercato con tre brand:

- **Gi Group** offre servizi per il lavoro temporaneo, permanent e outsourcing,
- **Wyser** offre servizi di ricerca e selezione,
- **Tack&TMI** offre servizi di HR consulting, training e outplacement.

Il 2021 è stato caratterizzato da ondate pandemiche, con effetti negativi sull'attività delle società bulgare ed in particolare sulla divisione training di Tack&TMI e la ricerca e selezione di Wyser.

Gli aiuti governativi hanno ridotto l'impatto negativo su Tack&TMI con un sistema 60/40 ossia un rimborso delle spese del personale del 40%. La società ha investito le risorse ottenute grazie all'aiuto governativo in innovazioni tecnologiche atte a trasformare il business

modello verso applicazioni digitali per rispondere in maniera sempre più veloce alle richieste dei clienti.

Il **Temp Staffing/Outsourcing/Payrolling** ha visto una performance molto positiva grazie alla riorganizzazione avvenuta nel 2019-2020 e, soprattutto, grazie all'acquisizione di nuovi clienti su territori diversi dall'area di Sofia. Il team è stato potenziato e la struttura di perm ha visto l'entrata di 4 nuovi consulenti, inoltre è stato costruito un team dedicato alla International Mobility verso la Germania con 4 consulenti.

Nonostante le difficoltà affrontate nell'anno, l'intero assetto strategico ha prodotto un EBITDA positivo con risultati che hanno superato le previsioni di budget.

Nel 2022 si proseguirà con il potenziamento delle azioni intraprese nel 2021 e con un focus particolare sul candidate management, il digital marketing e l'ulteriore rafforzamento di Wyser.

### Serbia, Croazia e Montenegro

Il Gruppo opera in Serbia attraverso 3 marchi:

- **OD&M Consulting Solutions Ltd**, specializzata in Formazione e Sviluppo, e servizi di consulenza HR,
- **Wyser Ltd**, focalizzata in servizi di Ricerca e selezione,

- **Gi Group**, tramite Gi Group HR Solution e Gi Group Staffing Solution Ltd, specializzate nei servizi di Staffing e Permanent Recruitment.

**Gi Group HR Solutions d.o.o.**, la holding serba, ha confermato la sua posizione di leader come fornitore di soluzioni e servizi Learning and development innovativi, ed è riconosciuto come leader nella fornitura di servizi di ricerca e selezione di alta qualità.

La società coordina anche le operazioni in Croazia e Montenegro.

Le società in Croazia sono le seguenti:

- **Gi Group Staffing Solutions Ltd**, specializzata in permanent staffing e recruitment,
- **OD&M Consulting Solutions Ltd**, specializzata in Learning and Development e servizi di consulenza HR,
- **Wyser Ltd**, specializzata in servizi di ricerca e selezione.

In Croazia la società opera attraverso un ufficio a Zagabria, che eroga principalmente servizi di training e recruiting di middle management.

Le società che operano in Montenegro sono:

- **Gi Group Outsourcing Ltd**, specializzata in permanent staffing e recruitment,
- **Gi Group Ltd**, specializzata in Learning and Development e servizi di consulenza HR,



- **Career Team Ltd**, specializzata in servizi di ricerca e selezione, Learning and Development e servizi di consulenza HR.

Nel 2021 la regione con Serbia, Croazia e Montenegro ha raggiunto un risultato positivo ma non in linea con le aspettative a causa dell'impatto pandemico più forte rispetto al previsto. Le cause principali sono riconducibili all'assenza di aiuti statali ed una prevalenza del business Temporary che è stato impattato seriamente dal Covid-19.

Durante l'anno sono state messe in atto numerose azioni di contenimento dei costi, con una riorganizzazione strategica della divisione training che hanno permesso di raggiungere un risultato positivo.

Il Montenegro ha focalizzato la sua attività sulla formazione e la ricerca e selezione e, attraverso questi due business è riuscito ad ottenere un profitto significativo dopo alcuni anni di perdite; anche la Croazia ha raggiunto un EBITDA positivo grazie al potenziamento dell'ufficio di Zagabria e al focus su nuovi clienti.

Per il 2022 si prospetta il consolidamento della strategia di spinta sulla Croazia, la Serbia potenzierà il Temp Staffing con l'assunzione di un nuovo Business Manager dedicato e continuerà l'innovazione strategica del training.

## Ucraina

Il Gruppo opera in Ucraina attraverso **Gi Group Ukraine LLC**, una realtà di piccole dimensioni con due sedi, a Lviv e Kiev.

A causa della pandemia, la strategia per il 2021 è stata quella di congelare il business della mobilità internazionale e concentrarsi esclusivamente sul mercato interno. Ciò ha portato al completo cambio del team che si è dedicato interamente alla ricerca e selezione per clienti locali, soprattutto back office centers.

Per il Temporary Staffing il mercato non è ancora maturo e comporta numerosi rischi di compliance sulla sicurezza dei lavoratori e la loro retribuzione.

Lo scenario per l'anno 2022, a causa della crisi geopolitica in atto e delle grandi difficoltà emerse dalla guerra è estremamente incerto; al momento in cui viene redatto questo documento, l'attività commerciale è praticamente sospesa, ma la volontà è quella di proseguire con un focus sulla ricerca e selezione, in attesa di migliori regolamentazioni sul Temp.



## REGION LATAM & IBERIA

### Brasile

Gi Group in Brasile opera attraverso due società, con cinque divisioni nate sotto diversi brand, tra cui:

- **GI GROUP**, che si occupa di lavoro temporaneo e staff leasing, di ricerca e selezione;
- **GI BPO**, che offre servizi di outsourcing avanzato, con specializzazione in Digital & BackOffice, Logistic & Industrial, C2C Trade marketing & Field Marketing e staff leasing;
- **Wyser**, che si occupa della ricerca e selezione di profili tecnici e middle;
- **Grafton**, che offre ricerca e selezione per specialisti;
- **Tack & TMI**, che offre servizi come training, sviluppo della *leadership* e del *management*, *customer experience*.

Le filiali oggi sono 14, localizzate in 13 stati brasiliani.

La divisione del **Temporary Staffing** si rivolge maggiormente a clienti operanti nel settore dell'*Hospitality* (hotel e resort) ed è stata ampliata da Rio de Janeiro ad altre città brasiliane, per consolidare i risultati economici delle esperienze positive di tale business riscontrate negli anni precedenti.

Il 2021 è stato un anno fondamentale e sono stati effettuati investimenti in *digital* e tecnologia, esperienza nel posto di lavoro, coinvolgimento e sviluppo del team, *privacy* dei dati e sinergie aziendali (integrazione). In aggiunta a ciò, per supportare la crescita e produttività, sono stati lanciati due nuovi dipartimenti: (i) Market Intelligence e BI per fornire supporto ai team di vendita e al marketing; e (ii) Innovazione (di processo e digitale) a supporto di tutte le modifiche e miglioramenti delle Business Unit.

Nonostante i limiti dell'economia dovuti alla seconda ondata di Covid, l'attività ha registrato una crescita a doppia cifra. Questo è il risultato della crescente consapevolezza del mercato verso i vantaggi competitivi dell'azienda, della maggior copertura territoriale e dell'adozione dell'approccio *client centricity*, in cui il cliente e le sue esigenze sono al centro dei processi aziendali.

### Argentina

In Argentina il Gruppo opera da dieci anni tramite **due società**, una per la **ricerca e selezione** e una per la **somministrazione di lavoro temporaneo**.

L'Argentina è considerata dalla *Cepal*, la Commissione economica per l'America Latina

e i Caraibi dell'Onu, una delle economie più vulnerabili, fortemente influenzata dall'inflazione e dalla svalutazione monetaria.

In questo contesto, le società argentine del Gruppo hanno investito maggiormente nella consulenza HR rispetto al business della somministrazione, migliorando così la propria posizione nel mercato.

Nonostante la pandemia e la difficile situazione che ne è derivata, l'aver digitalizzato tutti i processi di *recruitment*, ha posto Gi Group in una posizione vantaggiosa rispetto ai competitor e le ha permesso di raggiungere i suoi obiettivi, specialmente nel business del **Permanent Staffing**. La crescita è stata, pertanto, superiore al previsto e ha confermato gli ottimi indicatori di servizio riconosciuti dal cliente.

L'impatto della svalutazione del peso argentino sta consentendo alle società estere di interessarsi ai profili argentini, creando una potenziale area di crescita in questo settore per il prossimo anno.

### Colombia

Il Gruppo nel 2016 ha avviato una società in Colombia, la **GI BPO COLOMBIA**, con sede a Bogotá, identificando un mercato dal grande potenziale. Le attività offerte rientrano nell'offerta di lavoro interinale e **search & selection**.

Nel 2019 sono state acquisite due società già precedentemente partner commerciali: **Humannet Temporales** (successivamente rinominata in **Gi Group Temporales**) e **Humannet Colombia**, quest'ultima fusa poi nella capogruppo. L'acquisizione delle due piccole società colombiane ha consentito di entrare nel mondo del lavoro temporaneo con licenze e clienti pronti a sfruttare la crescita di un mercato interessante in America latina.

Data la difficile situazione derivata dalla pandemia, il Gruppo ha deciso di non proseguire con l'espansione pianificata per il 2020 e di focalizzarsi sull'integrazione dell'operato delle diverse società, ampliando il ventaglio di servizi offerti, come il *training* e l'*executive research*.

L'economia colombiana si è ripresa notevolmente dalla crisi del Covid-19, con una crescita del PIL che ha raggiunto il 10,6%, a riflesso principalmente di una forte ripresa della domanda interna grazie alle dimensioni del mercato e all'estensione delle sue risorse naturali.

Il 2021 è stato un anno fortemente positivo per **Gi Group Colombia**, che ha permesso di raggiungere una crescita di quasi tre cifre e di aprire le prospettive per un'importante acquisizione nel 2022.

## Portogallo

Le società del Gruppo in Portogallo nel corso del 2021 hanno evidenziato un incremento dei volumi di vendita, seppur operando in un contesto di contrazione del mercato.

**Gi Group** in Portogallo fornisce servizi di **Temporary Staffing** tramite 8 filiali e 2 aree professionali focalizzate su profili di servizi multilingua, servizi di selezione di figure professionali nell'area Information & Communication Technologies, tramite il brand **Qibit**, e **ricerca di personale a tempo indeterminato con Wyser**.

L'economia portoghese nel 2021 ha subito una forte ripresa, conseguendo una crescita del PIL pari al +4,9%. Nonostante ciò, il mercato dello staffing non ha ancora recuperato le dimensioni precedenti alla pandemia (Fonte: *Apespe Barometro Trabalho Temporario*).

In questo contesto, Gi Group ha messo in atto una serie di misure, organizzative e gestionali, oltre ad una forte accelerazione nella trasformazione digitale dell'impresa, che hanno permesso di rispondere in modo efficiente a queste difficoltà.

Anche grazie all'ottimizzazione delle risorse e dei processi, processo già iniziato nella seconda metà del 2020, la performance delle società portoghesi è stata decisamente superiore all'andamento del mercato, consentendo un

notevole incremento delle quote di mercato. L'attività di ricerca e selezione ha registrato un considerevole miglioramento della produttività e dei relativi indicatori economici, mentre il business dell'Outsourcing, introdotto nel secondo semestre del 2019 con Gi BPO, ha raddoppiato i volumi di vendita, superando 2 milioni di euro di fatturato.

## Spagna

L'economia spagnola ha registrato un significativo tasso di crescita del PIL (+5,1%), dopo la forte contrazione registrata nel 2020. Nonostante ciò, il mercato del lavoro non è ancora tornato pienamente ai livelli pre-pandemia e il tasso di disoccupazione 2021 risulta pari al 14,8%.

Nel 2021 **Gi Group Spain ETT** ha completato il percorso di integrazione della società di staffing acquisita nel 2020, *Grupo Norte*, migliorando il posizionamento di mercato fra le prime società nel *ranking* spagnolo, e conseguendo una crescita di fatturato a doppia cifra.

Il business della **ricerca & selezione** con **Wyser**, dopo la ristrutturazione di fine 2020 e inizio 2021, è tornato a conseguire risultati positivi. Le divisioni hanno comunque mantenuto complessivamente un buon posizionamento sul mercato nazionale.

## Turchia

**Gi Group** fornisce servizi di **Search & Selection e Outsourcing** in Turchia dal 2015.

Il Paese, per centrare gli obiettivi di crescita, deve risolvere i problemi legati all'inflazione ancora in "double digit", l'indebitamento delle imprese e stimolare gli investimenti, con un focus soprattutto sui settori nevralgici incentrati sulla produzione industriale che possano creare occupazione, abbattendo così l'alto livello di disoccupazione.

Il business **temporary & permanent staffing** ha beneficiato di alcuni progetti locali, in controtendenza rispetto al 2020, che hanno visto coinvolta manodopera specializzata turca; nel complesso, il mercato del lavoro ha sfruttato molto lo strumento del lavoro temporaneo, date le peculiarità di flessibilità offerte in una fase di perdurante incertezza economica e con un tasso di disoccupazione in ripresa, rispetto al 2020, e pari al 12%.

Il business **Search & Selection** ha visto fondere significativi sforzi nel lancio, implementazione e sviluppo del brand **Grafton** (professional); i risultati ottenuti sono stati positivi e hanno dimostrato la validità del posizionamento del nuovo brand nel segmento della Search & Selection; **Wyser** si posiziona

tra le prime realtà del mercato, risultando tra le più apprezzate nella ricerca di profili tecnici.

Il servizio di **Training & Development**, ha proseguito il processo di rinnovo delle modalità di gestione del business, trasformando i contenuti per una loro fruizione sulle piattaforme digitali e si può affermare che abbia trovato una propria identità nel variegato mondo turco della formazione.

Nel 2021 Gi Group in Turchia registra un incremento di ricavi pari al 13,2% rispetto al 2020, dimostrando il trend positivo di espansione di Gi Group Turchia.

## REGION APAC – SVIZZERA – LITUANIA

### India

Il Gruppo opera in India da diversi anni attraverso **due società**, specializzate nei business della **Search & Selection e del Temporary Staffing**.

Il 2021 è stato un anno molto positivo per **Gi Group India**, con un aumento significativo di fatturato e margine nello staffing ma soprattutto nella search and selection.

Il mercato indiano si è ripreso bene dal lunghissimo lockdown e le aziende si sono subito abituate ad una forma di lavoro ibrido senza rallentare le loro richieste per nuove assunzioni.

Nel corso dell'anno sono stati fatti investimenti di personale con l'inserimento di nuovi Sales e di un direttore commerciale; sono stati anche rinnovati diversi uffici, tra cui l'headquarter.

In ambito CSR, sono stati realizzati importanti progetti a tema salute mentale e donne al lavoro, con un ottimo impatto sulla stampa e in rete.

Il 2022 è iniziato molto bene con l'avvio di un progetto di collaborazione con enti governativi sul tema dello skilling e l'apprendistato, i risultati stanno ripagando gli investimenti fatti mentre continua il processo di digitalizzazione.

### Greater China

Il Gruppo è presente in Cina offrendo servizi di **temporary staffing e permanent, ricerca e selezione, e proposte di formazione**. Le sedi principali sono a Pechino, Shanghai, Guangdong, Jiangsu, Zhejiang e Hong Kong, servendo così diverse aree geografiche. Complessivamente, sul territorio cinese il Gruppo conta 52 filiali e 21 Site Managed Services (SMS) operative. Gi Zhejiang fa attualmente parte delle principali associazioni del mercato del lavoro, ricoprendo la posizione di presidente di Ningbo HR Association, vicepresidente della Shanghai Association e della Zhejiang HR Association.

**Gi Beijing Co., Ltd** è una società del Gruppo attiva nel settore della **Ricerca e selezione (Middle ed Executive)**, operante attraverso il marchio Wyser, con 6 filiali a Pechino, Shanghai, Guangzhou, Shenzhen, Suzhou, Ningbo e Hong Kong. Attualmente collaborano circa 120 consulenti, che hanno una media di 8 anni di esperienza, e l'azienda è in grado di offrire un servizio professionale in 9 aree diverse. Il background internazionale e il servizio personalizzato richiamano un ottimo riscontro da parte dei clienti.

Nel 2021 **Gi Group** in Cina ha avuto un forte sviluppo su fatturato e margine dovuti agli investimenti fatti nel 2020, malgrado la pandemia.

Lo **Staffing**, in particolare, ha avuto una crescita molto alta con la ripresa delle attività e

l'attenuarsi dei lockdown nazionali mentre l'**outsourcing** e la **Search and Selection** hanno risentito ancora un po' delle chiusure spot di intere città da parte del governo cinese nell'ambito della politica "Zero cases tolerance" che prevede chiusure e lockdown per milioni di persone anche con poche decine di casi.

In ogni caso il business della **S&S permanent ed executive** ha comunque visto una crescita sostanziale rispetto al 2020. È stato avviato anche il processo di upgrade dei sistemi digitali iniziato a fine 2020, che ora prevede ulteriori sviluppi.

Per il 2022 il Gruppo prevede **ulteriori investimenti** per rafforzare il team di management e la business unit Permanent.

### Russia

Il Gruppo ha sede a Mosca e opera attraverso tre società presenti sul mercato: **Gi Group** per il **personale temporaneo**, **Wyser** per attività di **Ricerca e Selezione e OD&M** per la **consulenza HR e formazione**.

Nel 2021 il clima economico in Russia è stato ancora dominato dall'incertezza dei mercati e del prezzo dell'energia; si sono alternati, infatti, lunghi periodi di riapertura post covid ad improvvise lunghe chiusure.

Malgrado ciò, il Gruppo in Russia è riuscito a ripartire bene sul fronte della ricerca e

selezione, con un'ottima performance in particolare sui profili permanent, e sul training, e col ritorno di qualche corso in aula al posto dei corsi digital che presentano una marginalità più bassa.

Il mercato dello **staffing** è andato più a rilento e la crescita rispetto all'anno precedente è stata meno alta per Gi Group Russia ma un dettagliato lavoro organizzativo e di risorse umane ha portato la country a consolidare risultati di profittabilità positivi nella seconda parte dell'anno.

La guerra verso l'Ucraina e il regime sanzionatorio messo in opera dall'Unione Europea ha costretto il Gruppo a valutare la propria attività in Russia, congelando ogni tipo di iniziativa o investimento in crescita e sviluppo delle società, nell'attesa dell'evoluzione degli eventi.

### Lituania

**Gi Group** è presente in Lituania, con sede a Vilnius.

La società inizialmente forniva solo servizi di consulenza per le risorse umane e attività di formazione, mentre da qualche anno opera anche nel business del **temporary staffing**, somministrando personale temporaneo e permanente.

Gi Group Lithuania nel 2021 si è ripresa molto bene dal periodo di lockdown del 2021 crescendo sia come fatturato che come margine.

Questo in parte a causa del dinamico mercato del lavoro locale, dove la crescita dei salari medi e la mancanza di profili spingono le aziende a pagare di più rendendo la situazione oltremodo profittevole, dall'altro lato si è riscontrato l'impatto del lavoro organizzativo fatto l'anno precedente sul team di delivery unito ad investimenti sulle figure dei recruiter.

La novità più importante del 2021 è stata però il lancio del business **full outsourcing** che partendo da 3 clienti esistenti dello staffing ha portato poi all'acquisizione della gestione di un importante magazzino per una multinazionale del settore FMCG (*Fast-moving consumer goods*).

Nel 2022 il Gruppo ha intenzione di potenziare questo business investendo in strumenti e risorse.

## Svizzera

**Gi Group** in Svizzera è stata costituita nel 2015 ed è operativa nella regione del Ticino.

Le incertezze legate al covid in Svizzera hanno avuto strascichi per tutto il 2021, malgrado ciò Gi Group Svizzera è riuscita a portare a termine un **anno record** sia come fatturato che come margine in tutti i business.

L'acquisizione di diversi grossi clienti ha contribuito ad aumentare notevolmente i volumi dei **lavoratori temporanei** assunti in media

durante l'anno, mentre la grande performance del **business professional** ha contribuito a tenere i margini a buoni livelli.

Il raddoppio del team di staffing, così come l'apertura di una nuova filiale sono stati posticipati a fine anno/inizio 2022 per prudenza ma il business non ne ha risentito.

Il 2022 è iniziato come un anno di sfida in cui a fronte degli investimenti sulle persone e sul marketing il Gruppo si attende un ulteriore sviluppo dei volumi. Il mercato professional sembra in ottima forma e si prevedono investimenti anche in quel settore.

**Jobtome**, entrata nel Gruppo nel 2021, opera a livello internazionale in 33 paesi, specializzandosi nelle attività di pubblicità a supporto delle iniziative di candidate *sourcing* sui **canali digitali**. I clienti sono intermediari di traffico verso offerte di lavoro online e grandi aziende con bisogni di *sourcing* ad alto volume, spesso focalizzati su profili *'blue collar'*.

Attualmente più del 60% del fatturato è realizzato con clienti Nord Americani, seguiti da clienti basati in Europa Occidentale.

Il 2021 è stato un anno positivo per l'azienda ed anche per la congiuntura di mercato favorevole dovuta al forte aumento della richiesta di profili *'blue collar'* da parte di tutti i *players* della filiera logistica a supporto delle attività di e-commerce e *last-mile delivery*.

Nel corso dell'anno, l'azienda ha completato la migrazione verso metodologie di lavoro 'agile' che stanno permettendo di essere più reattivi alle evoluzioni di mercato ed a migliorare la qualità ed efficacia dei servizi.

Sul fronte degli investimenti, ed a supporto della *roadmap* di evoluzione dell'offerta sempre più sofisticata dei servizi, nella seconda parte dell'anno è stato avviato lo sviluppo della nuova piattaforma di **'Programmatic Advertising'**, che sarà completata nella seconda parte del 2022.

## 2. ANDAMENTO DELLA GESTIONE, LINEE DI SVILUPPO E PRINCIPALI INIZIATIVE PER PRACTICE

### 2.1. BUSINESS TEMPORARY AND PERMANENT

Il 2021 è stato un anno di ripartenza e ricostruzione con il *rebound* post Covid-19.

Il **Temporary Staffing** ha visto in quest'anno una contingenza particolarmente favorevole, grazie alla consistente richiesta di flessibilità per l'incerta situazione di molti mercati.

Allo stesso tempo, in controtendenza con questa richiesta, i volumi sono diventati più instabili e alcune geografie hanno subito particolarmente la crisi di *industry* rilevanti, prima tra tutte *automotive*. Trattandosi di uno dei settori principali di **Gi Group**, l'impatto è stato considerevole, soprattutto su Central Europe e secondariamente su Western Europe, dove si è riusciti a compensare con altri settori, in particolare la logistica.

La performance delle Country di Central Europe ha impattato negativamente sui risultati complessivi, con particolare evidenza della Polonia. Al pesante rallentamento dell'*automotive* in tutta l'area si sono aggiunti a complicare ulteriormente la situazione in Polonia gli effetti dell'integrazione del gruppo polacco

acquisito nel 2020 e dei numerosi cambiamenti organizzativi che ne sono seguiti. Il calo dell'*automotive* ha influito anche su Francia e Germania. Positivo invece l'impatto delle performance particolarmente buone di Italia, Cina e UK, che, essendo tra i nostri paesi più rilevanti in termini di volume, hanno influenzato positivamente i risultati complessivi. Va segnalato anche che nel corso dell'anno diverse Country (Italia in primis, ma anche India e Brasile) hanno raggiunto il record storico di lavoratori temporanei.

Nel complesso, la performance del *core business* nel 2021 è decisamente positiva, avendo chiuso con un risultato, sia in termini di Fatturato che di Margine, superiore del 6% rispetto al budget, e di circa il 30% superiore al risultato 2020. La redditività % invece è sostanzialmente allineata al budget e alla performance dello scorso anno, e traduce il posizionamento attuale ancora molto forte su business di volume a bassi margini.

L'acquisizione in Francia ha permesso poi di aumentare significativamente la presenza e il volume, e di acquisire nuove competenze settoriali nel nucleare, nell'aeroportuale e nel *building&construction*.

Queste competenze rinforzano la strategia di *industry diversification* che, pur nel presidio fondamentale dei volumi, Gi Group ha avviato

come risposta al rallentamento dell'*automotive* su tutte le maggiori Country europee.

Ci sono tuttavia altri fattori del mercato che vanno considerati per interpretare il presente e il prossimo futuro. Un importante effetto di controtendenza rispetto all'andamento del business è rappresentato dalla difficoltà di reperimento di candidati, tema che si sta configurando sempre più come un fenomeno generalizzato e continuativo.

L'automazione dei processi e l'impatto tecnologico con riduzione della richiesta di manodopera *unskilled* e *low skilled* da un lato, i fenomeni compresi nell'ampia definizione di *Great Resignation*, la riduzione dei tassi di disoccupazione fino a raggiungere quasi la piena occupazione in alcune aree specifiche hanno determinato un incremento dell'utilizzo del Permanent rispetto al Temporary. Paradossalmente, le aziende cercherebbero maggiore flessibilità per affrontare in modo cauto l'incertezza economica del tempo attuale, ma i candidati sono sempre meno disponibili ad accettare *contingent work* e richiedono condizioni contrattuali

più favorevoli e durature.

Alla luce di queste considerazioni, che ci si aspettino avere una validità almeno di medio lungo termine, è stata rinforzata la capacità di *sourcing*, soprattutto Professional, e la proposizione sul permanent, pur mantenendo la volontà di sviluppare e consolidare il posizionamento di leadership nel volume staffing.

In questa direzione, lo sviluppo del Professional Staffing si è specializzato ulteriormente, con due definizioni di business differenti per i *white collar* (Grafton) e per i *blue collar* specializzati. Quest'ultima definizione vedrà nel 2022 un'estensione e una implementazione sulle Country principali del gruppo, come elemento strategico nel consolidamento della leadership del *core business* nel segmento industriale e in quello logistico.

L'investimento di Gi Group nell'Innovazione digitale e nella Candidate Experience rinforzeranno ulteriormente la capacità di *sourcing*, *attraction*, *engagement* dei candidati sia *unskilled* che, soprattutto, *skilled*.

Un'altra risposta alla *candidate scarcity*, che è ormai una condizione strutturale su molti mercati europei, è il rafforzamento dell'International Mobility. I flussi di candidati all'interno dell'Europa, particolarmente dall'Est Europa verso Central e Western Europe, richiedevano già una gestione dedicata con team specializzati in molte Country di Gi Group, e si è investito in aggiunta su un coordinamento dedicato a livello di Global HQ.

Gli scenari attuali di politica estera e la guerra tra Russia e Ucraina sono un elemento di forte rischio per questo sviluppo, considerando che ad oggi il bacino ucraino è il principale per la mobilità di operai per la maggior parte delle Country di destinazione, si renderà pertanto necessario allargare la capacità di *sourcing* ad altri paesi, anche non europei.

I temi chiave dello sviluppo di prodotto del 2022 saranno dunque il Professional, l'International Mobility, la diversificazione per *industry* nello sviluppo dei volumi e il rinforzo della capacità di proporre soluzioni a valore aggiunto ai nostri clienti, particolarmente le *big multinational corporations* che rimangono il target più rilevante per il gruppo.

## 2.2. CANDIDATE EXPERIENCE: IL FOCUS SUI CANDIDATI

Il 2021 è stato l'anno in cui si sono poste le basi per la nuova **Candidate Experience (CX)** nel Gruppo.

I processi chiave sono stati mappati in tutte le Practice e in tutti i Paesi, ed è stato eseguito il primo livello necessario di mappatura e analisi dei dati. Parallelamente, il 2021 ha visto l'estensione della piattaforma digitale per interagire in modo diverso con i candidati, sia tramite la nuova App mobile dedicata ai lavoratori, sia tramite il reperimento di successo di un ampio volume di candidati tramite Jobtome, la società HRtech recentemente acquisita dal Gruppo.

Nel 2022 si andrà oltre nell'implementazione della funzione CX nei Paesi, con la creazione di una posizione di CX Manager in ciascuno dei principali mercati. Il loro obiettivo principale sarà quello di sviluppare ulteriormente la qualità dell'interazione con il candidato e lavoratore, massimizzando il tasso di realizzazione e le prestazioni delle nostre iniziative di *sourcing*. I nuovi professionisti dell'implementazione della cultura CX lavoreranno anche sulla strutturazione dei processi per ascoltare al meglio i candidati e raccogliere i loro preziosi feedback, con il desiderio costante di offrire loro un'esperienza migliore e contribuire così a cambiare positivamente le loro vite.

Parallelamente, la funzione CX intensificherà la cooperazione con la funzione Digital & Innovation per standardizzare la raccolta di tutti i dati necessari lungo tutto il percorso del candidato per migliorare la nostra capacità di identificare più rapidamente il talento giusto. Particolare attenzione è stata dedicata nel 2021 all'evoluzione dei processi e servizi legati ai candidati. Sono stati fatti investimenti per l'evoluzione delle piattaforme a supporto delle attività di ricerca e selezione, con particolare attenzione alla digitalizzazione e automazione dei processi chiave. In questo ambito sono state evolute tutte le piattaforme Web e App di interazione con i candidati e automatizzati alcuni processi di orientamento e preselezione dei candidati.

Un focus particolare è stato inoltre dedicato alla definizione di soluzioni standard e globali per la gestione dei processi di gestione dei candidati per un riutilizzo esteso su più nazioni e linee di business.

Nel 2022 si procederà con l'estensione dell'utilizzo delle piattaforme globali nelle regioni e nazioni dove il Gruppo opera. Il focus sarà sulla gestione ed engagement dei candidati in modalità digitale, attraverso un arricchimento delle informazioni per una migliore profilazione degli *skills* ed esperienze di quest'ultimi. Inoltre ulteriori processi saranno digitalizzati, come la gestione virtuale delle interviste.

### 2.3. BUSINESS SEARCH AND SELECTION

Il 2021 è stato un anno molto importante per la **Practice Search and Selection** (*brand Wyser*). Nonostante le varie ondate epidemiche, nei 13 paesi della Practice, grazie ad una intensa attività di sviluppo del business, siamo riusciti a raggiungere contemporaneamente i 2 obiettivi prefissati per l'anno: crescere dal punto di vista della redditività e riposizionare il marchio come linea di business dedicata a posizioni a tempo indeterminato di quadri e dirigenti. L'impegno speso nell'anno ha consentito di creare una dinamica positiva per attrarre candidati e nuove risorse, al fine di continuare la crescita nel 2022.

Nel 2022 l'obiettivo è proseguire questo viaggio e rafforzare il posizionamento in tutti i paesi Wyser e avere tutte le specializzazioni necessarie per coprire le esigenze del mercato ed essere in grado di penetrare nuovi paesi nel 2023.

Il secondo obiettivo chiave per il 2022 è migliorare gli standard, includendo una valutazione della leadership per tutti i candidati selezionati. Questo consentirà di migliorare il servizio ai clienti, con maggiori approfondimenti sulle competenze trasversali, di accrescere l'esperienza del candidato e quindi di rendere Wyser

diverso, offrendo una combinazione di consulenza unica di approccio al business e alle competenze trasversali.

Il brand Wyser dovrà poi essere sempre più integrato in Gi Group, sviluppando più sinergie commerciali. I consulenti Wyser, durante gli incontri con i *decision makers senior*, potranno avviare relazioni a lungo termine, per presentare l'intera gamma di servizi HR e portare ancora più valore al Gruppo.

### 2.4. BUSINESS PROFESSIONAL

La linea di business **Professional** opera nella ricerca e selezione di profili *professional* (*white collar*) in vari Paesi: Italia, Repubblica Ceca, Polonia, Slovacchia, Ungheria, Olanda, Germania, UK, Lituania, Francia, Romania.

In particolare, UK (con il brand Marks Sattin), Francia e Polonia (con il brand Grafton) hanno realizzato significativi risultati nel 2021, in comparazione con l'anno precedente, ma tutta la Practice è stata in grado di dimostrare la crescita, dopo la crisi correlata al periodo pandemico, in termini di fatturato, redditività ed innovazione nelle soluzioni di business.

Nella figura di seguito sono indicati i *brand* e i prodotti con cui **Gi Group** si presenta sul mercato italiano e internazionale dei **Professional**:



[FIGURA 15. - MARCHI DEL GRUPPO PER IL BUSINESS PROFESSIONAL]



## 2.5. BUSINESS OUTSOURCING

Il 2021 è stato un anno di grandi risultati per la **Practice Outsourcing**: i ricavi sono cresciuti del 25,1% rispetto all'anno precedente e hanno raggiunto i 145 milioni di Euro, il margine è cresciuto del 47,2%, e l'Ebitda complessivo ha raggiunto 9,3 milioni di Euro.

Questi dati sono ancora più notevoli per il fatto che questa crescita è stata prevalentemente organica, senza acquisizioni rilevanti nella Practice nel corso del 2021 e tenendo conto dell'impatto negativo del tasso di cambio in paesi come il Brasile.

Brasile e Italia sono i paesi con le migliori performance, ma occorre anche evidenziare paesi piccoli come Portogallo, Bulgaria e Polonia con un forte trend di crescita e redditività.

Le ragioni principali di tale incremento di redditività sono:

1. **focus sulla produttività**, con utilizzo di strumenti tecnologici, business model e metodologie chiare;
2. **specializzazione nelle 3 Divisioni**: Logistica e processi industriali, Field Marketing e Back Office & Processi Digitali;
3. **valorizzazione delle sinergie e condivisione delle conoscenze**.

La *value proposition* della Practice Outsourcing è "Gi BPO è il partner specializzato nell'Outsourcing, che si assume la responsabilità dei risultati attraverso flessibilità, relazioni durature e forte etica del lavoro".

Per il 2022, la strategia di Outsourcing si concentra sul mantenimento dell'attuale trend di redditività e crescita nei nove paesi in cui questa Practice è presente: Italia, Spagna, Brasile, Cina, Polonia, Lituania, Portogallo, Bulgaria e Romania. Si prevede, inoltre, di iniziare le attività in Repubblica Ceca.

In termini di espansione del Business, nel 2022 si intende valorizzare ulteriormente le sinergie con i clienti global esistenti nel Gruppo e la Practice continuerà ad estendere il proprio modello di business, inclusi processi comuni e le metodologie testate, garantendo un approccio sistematico e una crescita sostenibile in tutto il Gruppo.



## 2.6. BUSINESS OUTPLACEMENT

L'**Outplacement** è il business che individua percorsi strutturati e ritagliati per la persona e i propri obiettivi professionali. I servizi offerti sono pensati e focalizzati sia sulle esigenze di aziende corporate, multinazionali, grandi e medie, sia alle esigenze del mercato *retail*, con l'obiettivo di potenziare l'*employability* della persona al fine di facilitarne la massima spendibilità all'interno dell'azienda o nel mercato esterno alla stessa, nello stesso settore o in settori adiacenti.

La struttura **Intoo** si relaziona, attraverso una forte sinergia internazionale, con tutti i membri di **Career Star Group** (organizzazione globale presente in 102 paesi di cui Intoo è uno dei membri fondatori) per esplorare efficacemente le società che vogliono avere un partner globale e per supportare i Manager che vogliono ricollocarsi all'estero.

Intoo utilizza in Italia, per i percorsi di *Outplacement*, una metodologia ampiamente sperimentata denominata "**Intoo4job**" e piattaforme tecnologiche molto avanzate che offrono contenuti e orientamento alle persone in transizione di carriera.

Durante la pandemia sono stati potenziati tutti i servizi offerti via web per aumentare i punti di contatto con i candidati in *Outplacement*,

dai *workshop* ai *webinar* agli incontri di *networking*, con facilitatori interni e esterni. Questo ha favorito il coinvolgimento attivo anche dei candidati distanti dalle sedi Intoo, lo scambio tra territori e realtà diverse.

Il 2021 è stato anche il primo anno dove la Practice ha iniziato a essere davvero operativa. Intoo è presente in Italia, UK e Stati Uniti, dopo l'acquisizione del giugno 2020 della divisione Outplacement di Career Arc. Attraverso il marketing globale di **Gi Group** anche Italia e UK hanno adottato l'architettura del sito più moderna e interattiva di Intoo USA, hanno messo le basi per una condivisione del contenuto che viene veicolato in campagne di marketing *automation*, hanno iniziato a confrontarsi sulle tecniche di marketing più moderne.

I 3 paesi sono in uno stadio di sviluppo del business molto diverso, però si sono messe le basi per una prima condivisione del portafoglio servizi, specialmente tra Italia e UK.

La capacità di Intoo di mantenere i tempi e tassi di ricollocazione stabili per tutti i livelli e cluster di età dei candidati, anche in tempi di incertezza del tessuto economico-industriale, è espressione della costante attenzione alla qualità del servizio e della selezione dei consulenti ad esso preposti.

La velocità dei processi di digitalizzazione apre grandi sfide sul tema delle competenze delle

persone. La sfida più grande è sulla riqualificazione e rigenerazione della professionalità dei lavoratori, che hanno competenze non adeguate alla velocità del cambiamento in atto nel mondo del lavoro. Oggi le aziende guardano a questi progetti con grande interesse dal momento che le professionalità *digital* non sono facilmente reperibili nel mercato esterno. Finalmente dunque si focalizza la potenzialità della propria *workforce* per poi avviare percorsi di *internal mobility* che promuovano peraltro anche le carriere orizzontali.

I due anni di pandemia hanno creato fenomeni nuovi, le persone hanno avviato nuovi hobby e certificazioni e spesso competenze possedute ma mai attivate favoriscono la mobilità su ruoli diversi di cui l'azienda ha bisogno.

In questo senso, i percorsi di check up di carriera offerti alle persone private assumono rilevanza, laddove focalizzati alla consapevolezza delle proprie competenze possedute e/o acquisite e quindi della propria spendibilità sul mercato esterno.

## 2.7. BUSINESS TRAINING

La Practice **Training** fornisce soluzioni di apprendimento, metodologia e supporto a molte aziende globali. Il *brand Tack TMI* dispone di una rete globale di partner affiliati e offre una suite completa di contenuti didattici in aula, virtuali e asincroni.

La Practice, con sede nel Regno Unito, opera in Danimarca, Italia, Bulgaria, Serbia, Russia, Brasile e molti altri paesi del Gruppo e il suo core business è contribuire a risolvere i problemi dei clienti sviluppando il loro personale, in particolare nelle aree di Leadership, Vendite ed Efficacia Personale. Negli anni ha implementato e proposto soluzioni in grado di sviluppare nuove competenze, volte al miglioramento dell'impatto sul business e alla creazione di una cultura del servizio al cliente, del miglioramento delle prestazioni individuali, grazie al supporto di un'ampia rete di consulenti, progettisti di soluzioni e coach certificati, formatori e facilitatori.

Nonostante le continue problematiche legate alla pandemia di Covid-19 che hanno causato una contrazione nel 2021, la Practice ha avuto un ottimo anno in termini di crescita. Sono stati acquisiti nuovi clienti globali e sono state fornite nuove soluzioni, continuando a migrare prodotti e contenuti in modalità digitale per anticipare le esigenze future dei clienti.

In totale, il *brand Tack TMI* ha fornito formazione a oltre 90.000 persone in tutto il mondo e ne ha formati più di 10.000 in un grande cliente multinazionale, che, una volta completato, consentirà a Tack TMI di formare più di 80.000 suoi dipendenti, ritenuto il più grande progetto di formazione nella storia della Practice.

## 2.8. LA CRESCITA DEL BUSINESS: IL FOCUS SUI GRANDI CLIENTI

Il core business del Gruppo è rappresentato dalle attività di **Temporary e Permanent Staffing**, attraverso il brand **Gi Group**, ma sempre più assiduamente la necessità di ampliare la *value proposition* e di vedere il cliente come un tutt'uno, al fine di esplorare tutte le possibili modalità di collaborazione, spinge nella direzione della messa in atto di azioni di concerto ampie, tali da garantire l'allargamento dei servizi erogati, permanendo la centralizzazione del rapporto anzitutto sugli HQ mondiali o continentali.

Proprio l'essersi focalizzati sul business Corporate ha dato frutti così rimarchevoli da spingere a un allargamento della base d'azione, messa in atto mediante un'approfondita analisi di tutto il portafoglio clienti attivi dell'azienda (oltre 20.000) al fine di identificarne ulteriori 400 da aggiungere ai 555 che già rappresentavano i clienti maggiori di Gi Group. Pertanto, da inizio 2021, il numero sul quale si è focalizzato il Global Sales Team è salito a 955, avendo identificato nuovi segmenti di business da esplorare e nuove risorse con le quali fare fronte alla massa di opportunità emerse nel corso del periodo preso in analisi.

A tal fine, è stato raddoppiato il processo di gestione e sviluppo delle relazioni: se da un lato

vi sono International Sales Director che hanno la responsabilità del rapporto con gli HQ dei succitati clienti o potenziali tali, dall'altro la necessità – acuita dal problema del Covid che ha bloccato i viaggi anzitutto fuori dai confini europei – di presidiare le propaggini asiatiche delle 955 Corporate identificate, ha fatto sì che la squadra si arricchisse di due profili in grado di presidiare le seguenti macroaree, ovvero Cina e India, sulla scorta dei risultati ottenuti l'anno precedente con l'esperimento di un inserimento analogo sul Sudamerica. Questo ha fatto sì che una più puntuale gestione locale, procedente da relazioni consolidate con gli HQ, ottenesse un moltiplicatore significativo delle azioni commerciali poste in essere, in grado di impattare immediatamente sui risultati dei Paesi coinvolti.

Il problema del Covid si è di fatto tramutato in primis in un'opportunità nell'ambito del Temporary e Permanent Staffing per due motivi principali. Il primo: la necessità ancora più marcata delle grandi multinazionali di avvalersi di un supporto esterno in grado di garantire la produzione o i servizi al centro del loro oggetto sociale, per evitare il rischio di una nuova serrata a valle di un'eventuale recrudescenza del virus e delle sue varianti. Il secondo: gli strappi del mercato hanno creato problemi alle agenzie di più piccola dimensione e ciò ha fatto sì che porzioni di business messe a repentaglio hanno permesso un ulteriore allargamento della *market share*.

I risultati complessivi nel confronto (a perimetro costante) col 2020, hanno evidenziato nel business Corporate una crescita ingente – in termini di gross profit – superiore al 33%. Il tutto nonostante una seconda metà del 2021 assai problematica nel comparto *automotive* (già in fase di riconversione verso l'elettrico, con relative tematiche inerenti al cambio pelle produttivo), legato alla riduzione di fornitura di microchip, che ha creato difficoltà anche nel contesto telefonia ma non solo. Parallelamente si è invece percepita una nettissima ripresa in segmenti come *Fashion & Luxury, Banking & Insurance, Retail, IT ed Energy*. Ultimo ma non ultimo, la sempre più frequente assenza di candidati anzitutto in determinate zone d'Europa ha fatto sì che la struttura dell'International Mobility sviluppata da Gi Group risultasse essere una chiave di lettura decisamente vincente, nonché fattore distintivo, avendo iniziato col tempo non solo a cercare candidati dall'Est Europa ma altresì da Paesi come le Filippine e l'Indonesia.

Si ritiene infine utile sottolineare come l'obiettivo cruciale dell'azienda di insistere sul **Lavoro Sostenibile** sia cresciuto di pari passo con l'attività commerciale. Esso, infatti, ha permesso di evidenziare una forte *governance* su temi considerati essenziali, affiancando sempre più spesso i chiari valori ispirativi di **Gi Group** ad una concreta operatività connessa a complesse azioni di delivery e di gestione dell'urgenza.

Molte delle soluzioni scelte per salvaguardare le minoranze o ad abbattere le ubbie inerenti alle differenze di genere, religione o sesso, si sono rivelate un'eccezionale motore di apprezzamento da parte dei clienti e un potente fattore attrattivo verso i candidati che hanno apprezzato e toccato con mano l'approccio paritario messo in atto da Gi Group. Su questi argomenti, aver altresì innestato una vigorosa e costante azione di training dedicata alla popolazione interna e una solida diffusione di principi utili a salvaguardare l'ambiente, ha completato lo spettro delle attività ritenute fondamentali per portare avanti il discorso aziendale emerso nel corso degli oltre due decenni di attività.

Le prospettive del 2022, complice le ulteriori acquisizioni già portate a termine nel corso del 2021 e quelle potenziali del 2022, sono di rilanciare i risultati oltre la straordinaria prestazione y-o-y di tutto il Gruppo (pari al +36%), mediante l'inserimento di nuove figure, l'allargamento del Global Sales Team e l'aggiunta di nuove specializzazioni, oltre a un maggior presidio geografico e l'ingresso di soggetti che possano coprire e spingere maggiormente anche le linee di business oltre il Temporary e Permanent Staffing, mediante una sempre più stretta collaborazione con ogni Practice Leader e una più decisa esplorazione del mondo dell'innovazione e del digitale, non a caso rafforzato in maniera determinante dell'ingresso di un nuovo, capace, CDO.

## 3.3

# Analisi della gestione: economica, patrimoniale e finanziaria

Il Bilancio Consolidato dell'anno, riflette la situazione patrimoniale / finanziaria e le sue variazioni, incluso il risultato dell'esercizio 2021, di un'unica entità economica, Gi Group, distinta dalla pluralità dei soggetti giuridici che la compongono.

Sulla base di tale premessa, in sede di consolidamento sono state eliminate tutte le operazioni infragruppo e i saldi reciproci delle società che rientrano nel perimetro di consolidamento, poiché rappresentano il trasferimento di risorse all'interno del Gruppo.

La Relazione sulla Gestione deve essere letta congiuntamente ai Prospetti contabili ed alle relative Note, parti integranti del Bilancio Consolidato.

Come esposto nella Nota Illustrativa al Bilancio Consolidato di Gi Group, si precisa che, in relazione ai bilanci delle società di nuova acquisizione, si sono imputati i valori economici pro

quota, attribuendo alla voce "Utili/Perdite a nuovo" la differenza generatasi.

Tale criterio è stato adottato per la società JobToMe International in Svizzera e le società del gruppo AXXIS in Francia, acquisite a fine marzo e fine giugno 2021: per tali entità sono stati considerati nel Bilancio Consolidato del Gruppo i valori economici pro quota, per 9 e 6 mesi, ed i valori patrimoniali al 31 dicembre 2021.

Si segnala che, in merito all'IFRS 16 e ai relativi impatti economici e patrimoniali, di seguito sono presentati gli indici di Bilancio Consolidato calcolati anche al netto degli effetti dell'IFRS 16.

Infine, i valori considerati negli indici di Bilancio, in riferimento al Risultato Netto e al Patrimonio netto, sono relativi al Totale, ossia con inclusione delle quote di pertinenza delle minoranze.

## 1. ANALISI REDDITUALE

(IN MIGLIAIA DI EURO)	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE	
	2021	2020
<b>TOTALE RICAVI E ALTRI PROVENTI</b>	<b>3.286.861</b>	<b>2.525.098</b>
<i>DI CUI: RICAVI DA CONTRATTI CON I CLIENTI</i>	3.227.358	2.474.327
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>60.856</b>	<b>28.408</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>54.260</b>	<b>31.582</b>
<b>RISULTATO NETTO DELL'ESERCIZIO</b>	<b>33.849</b>	<b>26.765</b>
<i>DI CUI:</i>		
<i>RISULTATO NETTO DELL'ESERCIZIO DI PERTINENZA DEL GRUPPO</i>	35.344	23.632
<i>RISULTATO NETTO DELL'ESERCIZIO DI PERTINENZA DI TERZI</i>	(1.495)	3.133

Lo schema sotto indicato rappresenta la riclassificazione del Conto Economico di Bilancio consolidato sulla base del criterio della pertinenza gestionale, individuando:

- l'area della **gestione operativa**, inerente l'attività caratteristica della società, composta primariamente dai ricavi della somministrazione e dal costo del lavoro;
- l'area della **gestione accessoria**, che accoglie i componenti di reddito positivi e negativi delle attività collaterali a quella operativa; i dati principali sono relativi all'attività della formazione dei lavoratori interinali in Italia, per un ammontare di 25,2 milioni di Euro;
- l'area della **gestione finanziaria**, con i proventi finanziari e gli oneri dovuti ai debiti di finanziamento da istituti di credito;
- l'area della **gestione tributaria**, che comprende le imposte correnti e le imposte anticipate e differite.

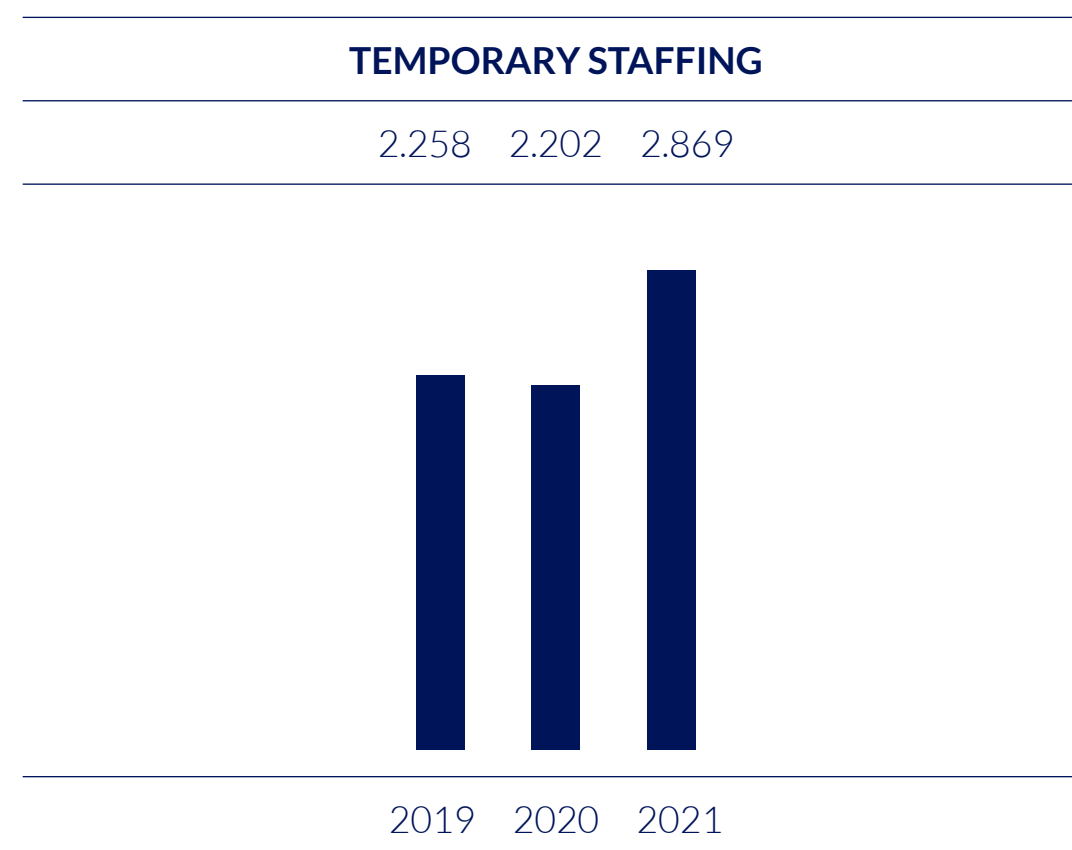
Al 31 dicembre 2021 i ricavi del Gruppo ammontano a 3.227 milioni di Euro, a fronte di 2.474 milioni di Euro dell'anno precedente, facendo rilevare un incremento di 753 milioni di Euro, pari al 30,4%.

### RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO DI GRUPPO

(IN MIGLIAIA DI EURO)	ANNO 2021	%	ANNO 2020	%	VARIAZIONI
RICAVI DA CONTRATTI CON I CLIENTI	3.227.358	100%	2.474.327	100%	753.031
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>3.227.358</b>	<b>100%</b>	<b>2.474.327</b>	<b>100%</b>	<b>753.031</b>
COSTI PER IL PERSONALE	2.949.533	91,39%	2.290.369	92,57%	659.164
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>277.825</b>	<b>8,61%</b>	<b>183.958</b>	<b>7,43%</b>	<b>93.867</b>
COSTI PER MERCI E SERVIZI	216.209	6,70%	154.103	6,23%	62.106
<b>RISULTATO DELLA GESTIONE CARATTERISTICA</b>	<b>61.616</b>	<b>1,91%</b>	<b>29.855</b>	<b>1,21%</b>	<b>31.761</b>
RICAVI DELL'AREA ACCESSORIA	59.503	1,84%	50.771	2,05%	8.732
COSTI DELL'AREA ACCESSORIA	21.032	0,65%	16.815	0,68%	4.217
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO</b>	<b>100.087</b>	<b>3,10%</b>	<b>63.811</b>	<b>2,58%</b>	<b>36.276</b>
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	39.231	1,22%	35.403	1,43%	3.828
<b>RISULTATO OPERATIVO - EBIT</b>	<b>60.856</b>	<b>1,89%</b>	<b>28.408</b>	<b>1,15%</b>	<b>32.448</b>
GESTIONE FINANZIARIA	(6.596)	(0,20%)	3.174	0,13%	(9.770)
RISULTATO LORDO	54.260	1,68%	31.582	1,28%	22.678
IMPOSTE SUL REDDITO	19.060	0,59%	4.817	0,19%	14.243
COSTI / (RICAVI) DA ATTIVITÀ OPERATIVE CESSATE	(1.351)	(0,04%)	0	0,00%	(1.351)
<b>RISULTATO NETTO COMPLESSIVO</b>	<b>33.849</b>	<b>1,05%</b>	<b>26.765</b>	<b>1,08%</b>	<b>8.435</b>
<b>DI CUI UTILE DI TERZI</b>	<b>(1.495)</b>	<b>(0,05%)</b>	<b>3.133</b>	<b>0,13%</b>	<b>(4.628)</b>
<b>UTILE DEL GRUPPO</b>	<b>35.344</b>	<b>1,10%</b>	<b>23.632</b>	<b>0,96%</b>	<b>11.712</b>

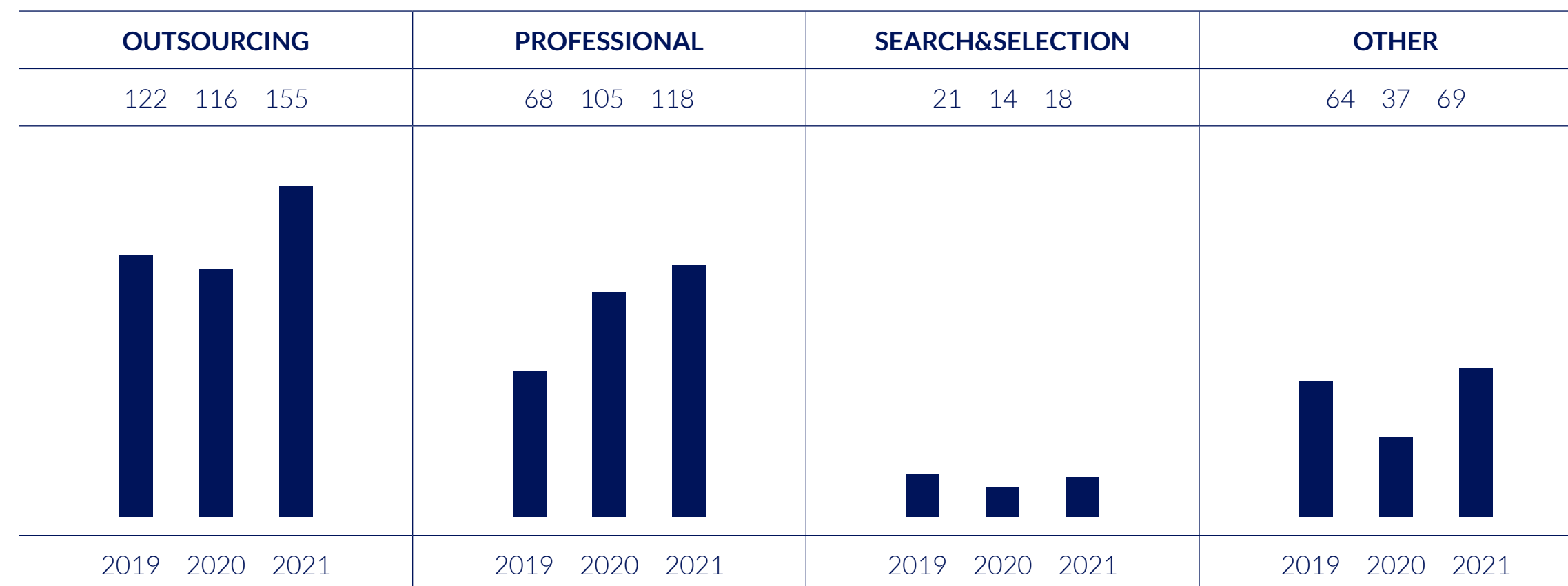
Come si evince dai grafici riportati qui di seguito, tutti i business del Gruppo hanno registrato un **forte incremento** rispetto all'anno precedente che era stato caratterizzato dagli effetti negativi della pandemia da Covid-19:

**EVOLUZIONE DEI RICAVI DA CONTRATTI CON I CLIENTI PER PRACTICE TEMPORARY STAFFING**  
(IN MILIONI DI EURO)



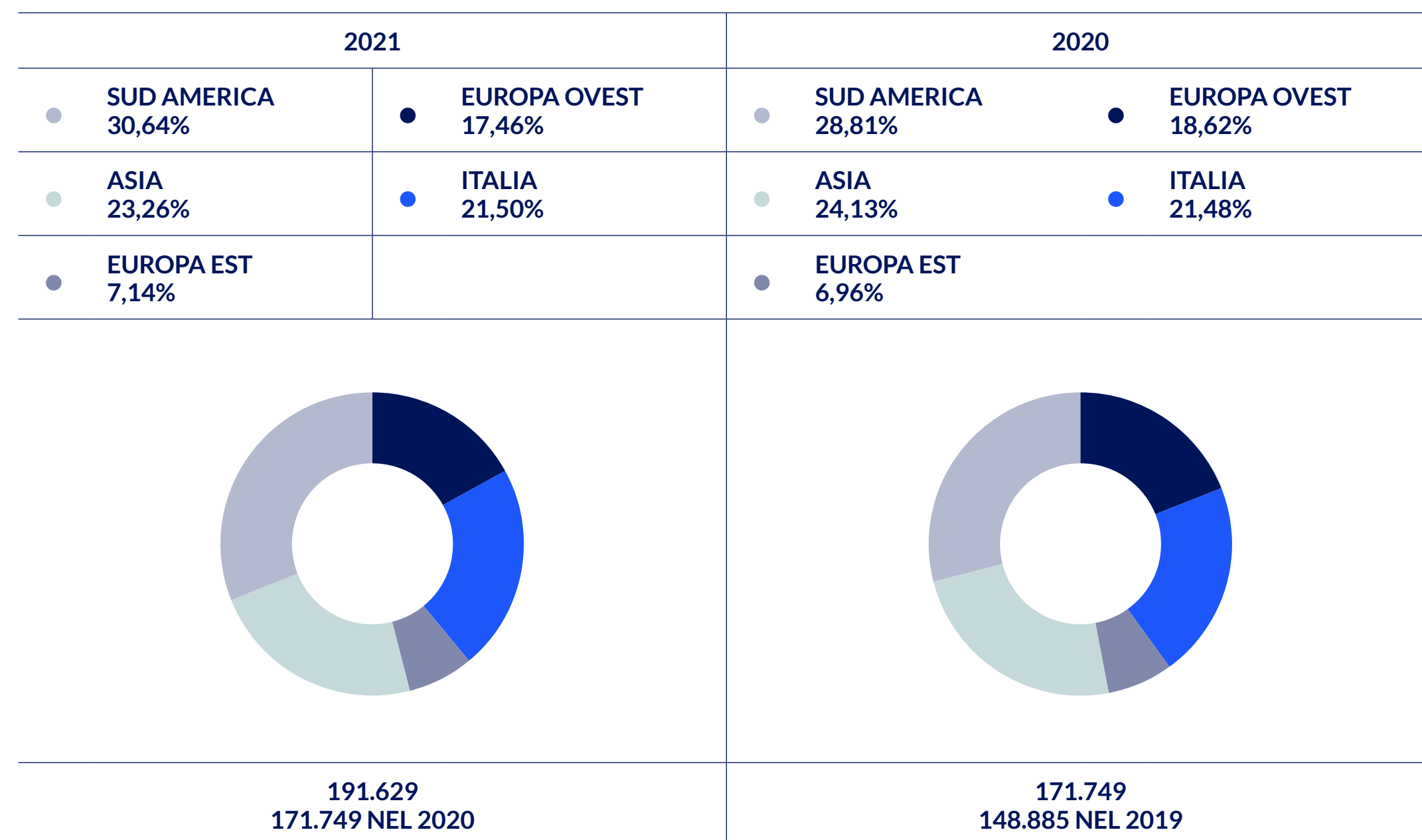
[FIGURA 16 - EVOLUZIONE DEI RICAVI DA CONTRATTI CON CLIENTI PER IL TEMPORARY STAFFING]

**EVOLUZIONE DEI RICAVI DA CONTRATTI CON I CLIENTI PER PRACTICE**  
(IN MILIONI DI EURO)



[FIGURA 17. - EVOLUZIONE DEI RICAVI DA CONTRATTI CON CLIENTI PER PRACTICE]

Per quanto concerne il Temporary Staffing, nel corso del 2021, a livello globale, il Gruppo ha gestito in media più di 191 mila dipendenti mensili in somministrazione, come illustrato nella figura a fianco:

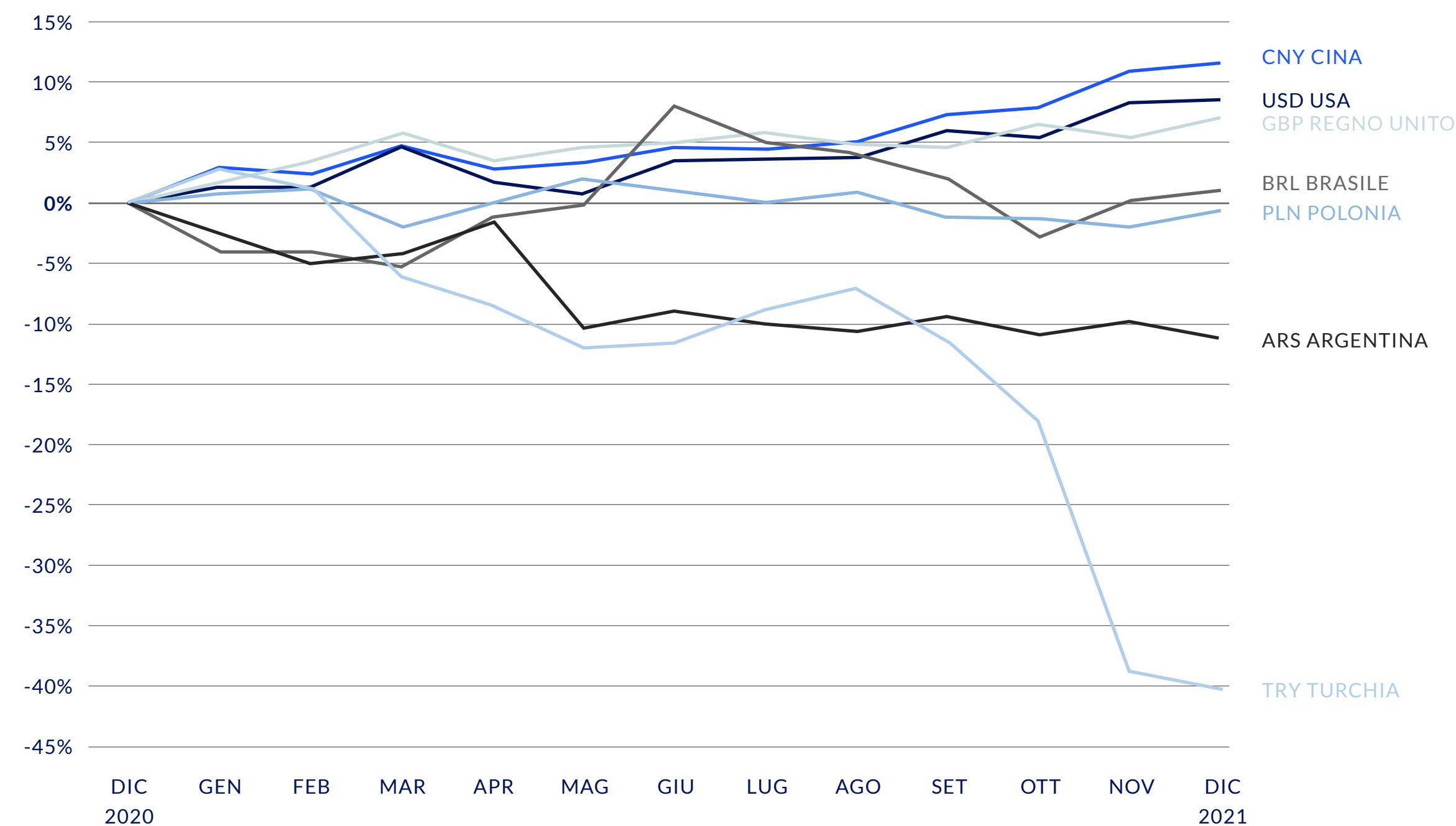


[FIGURA 18. - NUMERO DI DIPENDENTI IN SOMMINISTRAZIONE DEL GRUPPO RIPARTITI PER AREA GEOGRAFICA]

Oltre alle differenti proporzioni del personale somministrato per Region (crescita in Brasile e calo rilevato nei Paesi dell'Europa Ovest) deve essere considerata la dinamica delle fluttuazioni delle valute dei grandi Paesi del Gruppo. Nel corso del 2021 la lira Turca ha avuto un

crollo, raggiungendo i suoi minimi storici, principalmente dovuto alla forte recessione del paese che ha frenato le importazioni e gonfiato il deficit di bilancio.

Si riporta di seguito un grafico con l'andamento mensile dello scostamento dei principali tassi di cambio correnti a fine mese, rispetto ai tassi d'inizio anno 2021:



[FIGURA 19. - ANDAMENTO MENSILE DELLO SCOSTAMENTO DEI PRINCIPALI TASSI DI CAMBIO CORRENTI EOM]

Il Gruppo ha realizzato al termine dell'esercizio 2021 un **risultato positivo** pari a 35,34 milioni di Euro, comparato con 23,63 milioni di Euro rilevato nel 2020 (+49,5%).

Il Risultato Netto dell'anno 2021 comprende ammortamenti e accantonamenti ai fondi per complessivi 39,2 milioni di Euro, così dettagliati:

- **ammortamenti**, pari a 37,25 milioni di Euro di cui 21,9 milioni relativi alle quote dell'esercizio del Leasing rilevato nel corso dell'anno;
- **accantonamenti**, pari a 2,04 milioni di Euro, di competenza dell'anno, imputabili alla svalutazione dei crediti commerciali e ai rischi generici.

Nella tabella di seguito si espone l'indicatore economico che misura l'incidenza del costo dell'**indebitamento finanziario** (= totale Oneri finanziari – voce oneri finanziari *del Conto Economico*) sul volume di attività (Voce Totale ricavi e altri proventi del Conto Economico):

INDICATORE DI INCIDENZA DEGLI ONERI FINANZIARI			
		ANNO 2021	ANNO 2020
<b>INCIDENZA DEGLI ONERI FINANZIARI</b>	ONERI FINANZIARI / TOTALE RICAVI E ALTRI PROVENTI	0,28%	0,29%
INDICATORE DI INCIDENZA DEGLI ONERI FINANZIARI NORMALIZZATO AL NETTO DEGLI EFFETTI IFRS 16			
		ANNO 2021	ANNO 2020
<b>INCIDENZA DEGLI ONERI FINANZIARI</b>	ONERI FINANZIARI / TOTALE RICAVI E ALTRI PROVENTI	0,21%	0,22%

Si evidenziano i **principali indici** di Bilancio dei risultati economici del Gruppo.

Il **ROE (Return On Equity)** che rappresenta l'ammontare delle risorse generate dall'attività complessiva dell'impresa, rapportando la redditività ai mezzi propri.

Il **ROI (Return On Investments)** esprime la massima remunerazione che la gestione caratteristica è in grado di produrre a fronte delle risorse finanziarie raccolte a titolo di debito o di capitale di rischio, prescindendo dalle modalità di finanziamento e dalle politiche fiscali.

Il **ROS (Return On Sales)** indica il tasso di redditività delle vendite.

INDICATORI DI REDDITIVITÀ			
(IN PERCENTUALE)		ANNO 2021	ANNO 2020
<b>ROE NETTO</b>	RISULTATO NETTO / MEZZI PROPRI	<b>28,59%</b>	<b>30,16%</b>
<b>ROE LORDO</b>	RISULTATO LORDO / MEZZI PROPRI	<b>45,83%</b>	<b>35,59%</b>
<b>ROI</b>	RISULTATO OPERATIVO / (CIO - PASSIVITÀ OPERATIVE)	<b>18,81%</b>	<b>10,57%</b>
<b>ROS</b>	RISULTATO OPERATIVO / RICAVI DA CONTRATTI CON I CLIENTI	<b>1,89%</b>	<b>1,15%</b>
<b>INCIDENZA ONERI FINANZIARI / FATTURATO</b>	ONERI FINANZIARI NETTI / FATTURATO	<b>0,24%</b>	<b>(0,28%)</b>

INDICATORI DI REDDITIVITÀ NORMALIZZATO AL NETTO DEGLI EFFETTI IFRS 16			
(IN PERCENTUALE)		ANNO 2021	ANNO 2020
<b>ROE NETTO</b>	RISULTATO NETTO / MEZZI PROPRI	<b>29,12%</b>	<b>30,59%</b>
<b>ROE LORDO</b>	RISULTATO LORDO / MEZZI PROPRI	<b>46,16%</b>	<b>36,32%</b>
<b>ROI</b>	RISULTATO OPERATIVO / (CIO - PASSIVITÀ OPERATIVE)	<b>18,57%</b>	<b>10,45%</b>
<b>ROS</b>	RISULTATO OPERATIVO / RICAVI DA CONTRATTI CON I CLIENTI	<b>1,86%</b>	<b>1,11%</b>
<b>INCIDENZA ONERI FINANZIARI / FATTURATO</b>	ONERI FINANZIARI NETTI / FATTURATO	<b>0,17%</b>	<b>(0,36%)</b>

## 2. ANALISI PATRIMONIALE

Di seguito si riportano i principali indicatori dello Stato Patrimoniale, presentati secondo la logica di tipo finanziario al 31 dicembre 2021 e raffrontati con i dati relativi al 31 dicembre 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE	
	2021	2020
<b>ATTIVITÀ</b>		
TOTALE ATTIVITÀ NON CORRENTI	266.435	267.268
TOTALE ATTIVITÀ CORRENTI	813.417	736.732
ATTIVITÀ DETENUTE PER LA VENDITA	48.125	
<b>TOTALE ATTIVITÀ</b>	<b>1.127.977</b>	<b>1.004.000</b>
<b>PASSIVITÀ E PATRIMONIO NETTO</b>		
TOTALE PATRIMONIO NETTO DI PERTINENZA DEL GRUPPO	121.791	90.342
PATRIMONIO NETTO DI PERTINENZA DI TERZI	(3.405)	(1.607)
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>	<b>118.386</b>	<b>88.735</b>
<b>TOTALE PASSIVITÀ NON CORRENTI</b>	<b>235.753</b>	<b>221.935</b>
<b>TOTALE PASSIVITÀ CORRENTI</b>	<b>760.161</b>	<b>693.330</b>
PASSIVITÀ DETENUTE PER LA VENDITA	13.677	
<b>TOTALE PASSIVITÀ E PATRIMONIO NETTO</b>	<b>1.127.977</b>	<b>1.004.000</b>

Nella voce delle **Attività non correnti** sono inclusi gli investimenti in attività materiali e immateriali: il valore degli investimenti, ad esclusione dell'IFRS 16, per l'esercizio 2021 è pari a 23,8 milioni di Euro, mentre ammontavano a 18,8 milioni di Euro nell'esercizio precedente. La dinamica è collegata alle variazioni di perimetro, in quanto il valore delle liste clienti e rapporti con la clientela riferibili alle società del neo-acquisito gruppo Axxis è pari ad Euro 13,0 milioni.

La voce delle **Attività correnti** evidenzia un significativo incremento, relativo in particolare ai crediti verso clienti, derivante dall'inclusione delle acquisizioni e dalla controllante Gi Group S.p.A., in relazione all'incremento dei volumi di fatturato.

Tale variazione nella liquidità è riflessa in un incremento dei debiti verso banche, inclusi nelle **Passività correnti**.

La voce delle **Passività non correnti** accoglie i finanziamenti di medio-lungo sottoscritti dal Gruppo a fronte del ricorso alle misure urgenti approvate da governi per sostenere la continuità aziendale e favorire l'accesso al credito.

Di seguito si riportano alcuni indicatori che esprimono la **solidità strutturale** della società, ai fini dell'equilibrio nel medio - lungo termine:

### INDICATORI DI FINANZIAMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI

(IN MIGLIAIA DI EURO E IN PERCENTUALE)		ANNO 2021	ANNO 2020
<b>QUOZIENTE PRIMARIO DI STRUTTURA</b>	MEZZI PROPRI / ATTIVO FISSO	<b>48,95%</b>	<b>36,51%</b>
<b>QUOZIENTE SECONDARIO DI STRUTTURA</b>	(MEZZI PROPRI + PASSIVITÀ CONSOLIDATE) / ATTIVO FISSO	<b>146,43%</b>	<b>127,81%</b>

### INDICATORI DI FINANZIAMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI NORMALIZZATO AL NETTO DEGLI EFFETTI IFRS 16

(IN MIGLIAIA DI EURO E IN PERCENTUALE)		ANNO 2021	ANNO 2020
<b>QUOZIENTE PRIMARIO DI STRUTTURA</b>	MEZZI PROPRI / ATTIVO FISSO	<b>67,56%</b>	<b>48,18%</b>
<b>QUOZIENTE SECONDARIO DI STRUTTURA</b>	(MEZZI PROPRI + PASSIVITÀ CONSOLIDATE) / ATTIVO FISSO	<b>173,37%</b>	<b>143,97%</b>



### 3. ANALISI FINANZIARIA

Dall'inizio della crisi causata dalla pandemia da Covid-19, il Gruppo si è impegnato a preservare il livello delle disponibilità liquide e si segnala in particolare che alle variazioni dei flussi di cassa 2021 concorre l'effetto delle importanti acquisizioni.

Al 31 dicembre 2021, l'**indebitamento finanziario** netto del Gruppo è pari a 227 milioni di Euro ed include passività per leasing derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16 pari a 69,7 milioni di Euro e debiti finanziari per impegni su acquisizioni pari a 10,6 milioni di Euro; al netto di queste ultime, l'indebitamento finanziario netto sarebbe stato pari a 146,7 milioni di Euro (da comparare con quello dell'esercizio 2020, che era pari a 137,4 milioni di Euro). L'aumento dell'indebitamento finanziario netto è principalmente imputabile ai nuovi impegni finanziari, all'incremento del debito per leasing IFRS e del debito infragruppo verso SCL Holding SPA.

La seguente tabella sintetizza l'indebitamento finanziario netto del Gruppo:

#### INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO

(IN MIGLIAIA DI EURO)	ANNO 2021	ANNO 2020
DISPONIBILITÀ LIQUIDE O EQUIVALENTI	(179.853)	(184.337)
DEBITI FINANZIARI A BREVE TERMINE	190.593	152.256
DEBITI FINANZIARI A MEDIO/LUNGO TERMINE	92.743	104.651
<b>INDEBITAMENTO BANCARIO NETTO</b>	<b>103.484</b>	<b>72.570</b>
CREDITI FINANZIARI VS CONTROLLANTI	(2.031)	(3.232)
ALTRI CREDITI FINANZIARI	(1.286)	(2.669)
<b>CREDITI FINANZIARI</b>	<b>(3.318)</b>	<b>(5.901)</b>
DEBITI FINANZIARI VS CONTROLLANTI	21.478	16.355
DEBITI FINANZIARI VS CONTROLLATE (NON CONSOLIDATE)	13.680	11.078
DEBITI FINANZIARI PER FACTORING	10.862	41.932
ALTRI DEBITI FINANZIARI	334	1.204
RATEI PASSIVI PER INTERESSI SU FINANZIAMENTI	195	177
<b>ALTRI DEBITI FINANZIARI</b>	<b>46.550</b>	<b>70.745</b>
<b>INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO OIC</b>	<b>146.716</b>	<b>137.414</b>

#### INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO

(IN MIGLIAIA DI EURO)	ANNO 2021	ANNO 2020
<b>DEBITI FINANZIARI PER ACQUISIZIONI (IMPEGNI)</b>	<b>10.611</b>	<b>949</b>
PASSIVITÀ PER LEASING NON CORRENTI	49.165	44.393
PASSIVITÀ PER LEASING CORRENTI	20.526	16.211
<b>PASSIVITÀ FINANZIARIE PER LEASING</b>	<b>69.691</b>	<b>60.604</b>
<b>INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO IFRS</b>	<b>227.018</b>	<b>198.967</b>

Nell'ambito delle voci che compongono l'indebitamento di Gruppo sono compresi:

- i Debiti Finanziari vs Controllanti, rappresentati dai finanziamenti contratti da Gi Group S.p.A. e Gi International S.r.l. verso la controllante SCL Holding S.p.A.;
- i Debiti Finanziari vs Controllate, che espongono il debito di Work Service S.A. verso le partecipate in Ungheria;
- i Debiti finanziari vs Factor, relativi a cessioni principalmente pro-solvendo (Italia, Francia, Centro Europa);
- i debiti finanziari per impegni su acquisizioni, che includono, in accordo con i principi contabili internazionali, gli Earn-out che saranno pagati in Svizzera e Francia per le acquisizioni 2021 e il potenziale esercizio dell'opzione call/put per l'acquisto del patrimonio di minoranza per la controllata in USA.

Di seguito viene presentata la composizione dell'indebitamento a livello Italia e per le controllate estere.

#### INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO - ITALIA VS INTERNATIONAL

(IN MIGLIAIA DI EURO)	ITALIA	ESTERO
INDEBITAMENTO BANCARIO NETTO	95.679	7.805
CREDITI FINANZIARI	(248)	(3.070)
ALTRI DEBITI FINANZIARI	27.927	18.623
<b>INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO</b>	<b>123.358</b>	<b>23.358</b>
DEBITI FINANZIARI PER ACQUISIZIONI (IMPEGNI)	9.723	888
PASSIVITA' FINANZIARIE PER LEASING	39.321	30.370
<b>INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO IFRS</b>	<b>172.402</b>	<b>54.616</b>

Per quanto concerne la capogruppo Gi Group S.p.A., al 31 dicembre 2021 la Posizione Finanziaria ammonta a 118,07 milioni di Euro (nel 2020 il valore era 80,36 milioni di Euro).

Per un maggiore dettaglio di tali voci, si rimanda agli appositi paragrafi della Nota Integrativa al Bilancio Consolidato 2021.

L'analisi di liquidità o solvibilità rappresenta la capacità della società di mantenere l'equilibrio finanziario di breve periodo e pertanto di fronteggiare le uscite attese nel breve termine con le liquidità esistenti e le entrate attese per il breve periodo.

Nella tabella che segue vengono indicati i valori riferiti agli **indicatori di solvibilità**:

#### INDICATORI DI SOLVIBILITÀ

(IN MIGLIAIA DI EURO E IN PERCENTUALE)		ANNO 2021	ANNO 2020
<b>INDICE DI DISPONIBILITÀ CORRENTE</b>	(ATTIVO CORRENTE) / (PASSIVO CORRENTE)	<b>1,07</b>	<b>1,06</b>
<b>MARGINE DI TESORERIA</b>	(LIQUIDITÀ DIFFERITE + LIQUIDITÀ IMMEDIATE) - PASSIVITÀ CORRENTI	<b>61.631</b>	<b>58.052</b>
<b>QUOZIENTE DI TESORERIA</b>	(LIQUIDITÀ DIFFERITE + LIQUIDITÀ IMMEDIATE) / PASSIVITÀ CORRENTI	<b>108,11%</b>	<b>108,37%</b>

#### INDICATORI DI SOLVIBILITÀ NORMALIZZATO AL NETTO DEGLI EFFETTI IFRS 16

(IN MIGLIAIA DI EURO E IN PERCENTUALE)		ANNO 2021	ANNO 2020
<b>INDICE DI DISPONIBILITÀ CORRENTE</b>	(ATTIVO CORRENTE) / (PASSIVO CORRENTE)	<b>1,10</b>	<b>1,09</b>
<b>MARGINE DI TESORERIA</b>	(LIQUIDITÀ DIFFERITE + LIQUIDITÀ IMMEDIATE) - PASSIVITÀ CORRENTI	<b>82.157</b>	<b>74.263</b>
<b>QUOZIENTE DI TESORERIA</b>	(LIQUIDITÀ DIFFERITE + LIQUIDITÀ IMMEDIATE) / PASSIVITÀ CORRENTI	<b>111,11%</b>	<b>110,97%</b>

Il valore degli indicatori di *durata media dei Crediti e durata media dei Debiti* vengono espressi in giorni, per rappresentare la velocità media di smobilizzo e fornire l'informativa relativa al tempo medio necessario per rendere liquido il ciclo produttivo, del Gruppo:

#### INDICATORI DI DURATA MEDIA DEI CREDITI E DEBITI

		ANNO 2021	ANNO 2020
<b>DURATA MEDIA DEI CREDITI</b>	CREDITI DI GESTIONE * 365 / VALORE DELLA PRODUZIONE	<b>90,15</b>	<b>106,38</b>
<b>DURATA MEDIA DEI DEBITI</b>	DEBITI DI GESTIONE * 365 / COSTO DELLA PRODUZIONE	<b>63,47</b>	<b>72,61</b>

Per "crediti di gestione" si intendono tutti i crediti dell'attivo corrente, incluse le Rimanenze e dedotti gli Acconti ricevuti, che vengono rapportati con il Totale ricavi e altri proventi.

Per "debiti di gestione" si intendono tutti i debiti del passivo corrente - Passività finanziarie correnti - Acconti ricevuti, che vengono rapportati con i Costi della Produzione.

Infine, riportiamo di seguito alcuni indici finanziari sulla solidità del Gruppo, per valutare l'incidenza dei soli debiti contratti per far fronte alle necessità finanziarie e della globalità dei debiti in rapporto ai mezzi propri:

#### INDICI SULLA STRUTTURA DEI FINANZIAMENTI

(IN VALORE ASSOLUTO)		2021	2020
<b>QUOZIENTE D'INDEBITAMENTO FINANZIARIO</b>	(PASSIVITÀ DI FINANZIAMENTO) / MEZZI PROPRI	<b>2,70</b>	<b>3,71</b>
<b>QUOZIENTE D'INDEBITAMENTO COMPLESSIVO</b>	(PASSIVITÀ CONSOLIDATE + PASSIVITÀ CORRENTI) / MEZZI PROPRI	<b>8,41</b>	<b>10,31</b>

#### INDICI SULLA STRUTTURA DEI FINANZIAMENTI NORMALIZZATO AL NETTO DEGLI EFFETTI IFRS 16

(IN VALORE ASSOLUTO)		2021	2020
<b>QUOZIENTE D'INDEBITAMENTO FINANZIARIO</b>	(PASSIVITÀ DI FINANZIAMENTO) / MEZZI PROPRI	<b>2,68</b>	<b>3,68</b>
<b>QUOZIENTE D'INDEBITAMENTO COMPLESSIVO</b>	(PASSIVITÀ CONSOLIDATE + PASSIVITÀ CORRENTI) / MEZZI PROPRI	<b>7,78</b>	<b>9,57</b>

## NOTE ESPLICATIVE AL RENDICONTO FINANZIARIO DI GI GROUP CONSOLIDATO

Tra i documenti di Bilancio, il **Rendiconto Finanziario (Cash Flow Statement)** evidenzia la crescita o la riduzione della liquidità attraverso i flussi di cassa (*Cash Flow*) generati dalle differenti Aree della gestione.

Le principali voci di variazione mostrate nella sezione del Flusso finanziario dell'attività operativa, del Rendiconto del Consolidato di Gi Group, sono influenzate dall'ampliamento del perimetro di consolidamento, che include i saldi patrimoniali finali ed economici, pro-quota, delle acquisizioni effettuate nell'esercizio:

1. Il flusso circolante della gestione economica, che esprime in sintesi la liquidità generata dallo svolgimento dell'attività caratteristica, evidenzia nel 2021 un autofinanziamento pari a 104,9 milioni di Euro, con un incremento di 41 milioni di Euro (+64% rispetto all'anno precedente), impattato dalla ripresa delle attività avvenuta nell'anno.
2. Le variazioni della gestione Circolante evidenziano una perdita di cassa pari a complessivi -27 milioni di Euro, derivante principalmente dal flusso della voce degli altri crediti / debiti tributari dovuto al pagamento del debito IVA 2020 che era stato

posticipato causa COVID su alcune importanti società del gruppo (Spagna, Germania, Olanda e Gran Bretagna).

3. L'assorbimento di circolante mostrato sui Crediti Commerciali si evince dal dettaglio della variazione:

### STRUTTURA DELLA VARIAZIONE CREDITI COMMERCIALI NETTI VERSO TERZI

(IN MIGLIAIA DI EURO)	ANNO 2021	ANNO 2020
CREDITI COMMERCIALI LORDI - SOCIETÀ DEL GRUPPO ALL'1/1	(36.192)	(53.729)
CREDITI COMMERCIALI LORDI - NUOVE ACQUISIZIONI DELL'ANNO	(22.611)	(26.458)
FONDO SVALUTAZIONE CREDITI - SOCIETÀ DEL GRUPPO ALL'1/1	(1.270)	(1.113)
FONDO SVALUTAZIONE CREDITI - NUOVE ACQUISIZIONI DELL'ANNO	345	223
ACCONTI RICEVUTI DA CLIENTI TERZI - SOCIETÀ DEL GRUPPO ALL'1/1	600	(790)
ACCONTI RICEVUTI DA CLIENTI TERZI - NUOVE ACQUISIZIONI DELL'ANNO	173	228
<b>VARIAZIONE CREDITI COMM.LI VS TERZI</b>	<b>(58.954)</b>	<b>(81.639)</b>

4. Nell'ambito delle variazioni della gestione Circolante verso il Gruppo, i Debiti

Commerciali contengono la movimentazione correlata ai debiti di Gi Group S.p.A. verso la consociata Gi Formazione S.r.l., mentre nella voce "Altri incassi e pagamenti" la movimentazione è relativa al credito di Cash Pooling con la controllante Gi Group Holding S.r.l.

5. Nella voce delle variazioni delle Attività d'Investimento è esposto l'assorbimento di cassa relativo alle operazioni di acquisizioni internazionali, esposto nella "Acquisizione o cessione di Società / rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide", che contiene i valori degli Avviamenti determinati. *Per maggiori dettagli relativi a tali voci si rimanda alla Nota Illustrativa del Bilancio Consolidato, nei paragrafi "Immobilizzazioni" e "Differenze di Consolidamento".*
6. La voce include anche gli investimenti relativi alle nuove capitalizzazioni di leasing secondo IFRS 16.
7. Il decremento dei mezzi propri riflette la variazione in diminuzione rilevata sulla Riserva di Traduzione e le altre variazioni sul Patrimonio Netto dettagliate nella Nota Illustrativa.

## 3.4

# Principali rischi ed incertezze

La gestione del business e lo sviluppo della propria strategia espone il Gruppo a diverse tipologie di rischio che potrebbero influire negativamente sui risultati economici e sulle condizioni patrimoniali e finanziarie del Gruppo stesso.

**La gestione dei rischi aziendali rappresenta pertanto una componente essenziale del sistema di controllo interno di Gi Group**, che si fonda sulla prevenzione dei principali rischi riferibili agli obiettivi del Gruppo.

Il sistema di controllo interno e gestione dei rischi di Gi Group è in grado di identificare e misurare i principali rischi aziendali che potrebbero minare il raggiungimento degli obiettivi definiti, tenendo conto delle caratteristiche del mercato del lavoro in cui operano Gi Group e le sue controllate, sulla base della natura del rischio, con riferimento ai rischi di natura finanziaria, strategica, operativa, e di conformità con le normative vigenti, e della contestuale capacità dell'organizzazione di gestire adeguatamente il rischio identificato.

In particolare, il sistema di controllo interno e gestione dei rischi del Gruppo prevede:

- **il monitoraggio sistematico dei principali rischi aziendali**, finalizzato all'identificazione e all'adozione di interventi correttivi ai presidi di controllo esistenti;

- **regole per il reporting** sullo stato di adeguatezza ed efficacia del sistema di gestione dei rischi.

La pandemia originata dalla diffusione su scala globale del Covid-19 ha rappresentato un fattore di condizionamento del contesto macroeconomico generale e sulle attività del Gruppo, con impatti su molto aspetti. Tale situazione ha posto le basi per una revisione dei modelli di business e del portafoglio rischi, necessaria per comprendere come il Gruppo abbia risposto alla pandemia globale, con l'obiettivo di garantire una gestione adeguata dell'emergenza e il monitoraggio delle azioni di mitigazione più opportune.

L'evoluzione prevedibile della gestione per l'esercizio 2022 potrebbe essere influenzata da rischi e incertezze dipendenti da molteplici fattori, la maggior parte dei quali è al di fuori della sfera di controllo del Gruppo: in tale ambito, si evidenzia il prosieguo dell'emergenza sanitaria dovuta alla diffusione del Covid-19 e il recente conflitto Russia-Ucraina.

Di seguito si illustrano le **principali aree di rischio, interne ed esterne, relative ai rischi operativi**, riconducibili alla tipologia di business gestito dal Gruppo.

Per ulteriori dettagli in merito ai rischi finanziari, si rimanda alla pertinente Nota Integrativa.

## 1. RISCHI OPERATIVI

I **rischi operativi** derivano dal verificarsi di eventi o situazioni che, limitando l'efficacia e l'efficienza dei processi chiave, impattano sulla capacità del Gruppo di creare valore.

Gi Group nello svolgimento della propria attività deve conoscere, individuare e presidiare il rischio che comportamenti inappropriati dei collaboratori, carenze o malfunzionamenti tecnologici, errori o carenze nei processi operativi, nonché fattori esterni, possano generare perdite economiche o danni patrimoniali. Tali rischi coinvolgono numerose competenze e sistemi gestionali all'interno dell'azienda, nonché fattori esogeni non direttamente controllabili dal management aziendale, e i fattori determinanti possono essere ricondotti a quattro categorie principali:

1. **risorse umane**, eventi negativi causati da errori, violazioni di regole e procedure interne;
2. **processi**, i rischi relativi a procedure e controlli interni inadeguati;
3. **tecnologia**, per quanto riguarda i rischi informatici;
4. **fattori esogeni**, nel caso di rischi di mercato.



## 1.1. RISCHI SULLE RISORSE UMANE

La gestione delle **risorse umane** costituisce un fattore di criticità per Gi Group e il Management del Gruppo ritiene che una politica di responsabilità trasparente nei confronti dei propri collaboratori, somministrati o di struttura, possa tradursi in un vantaggio competitivo, poiché essi costituiscono il capitale umano dell'organizzazione stessa: pertanto la capacità del Gruppo di attrarre, motivare e trattenere risorse, come illustrato per il business anche nel focus al *Candidate Management*, rappresenta un fattore critico, che, qualora dovesse venir meno, potrebbe esporre il Gruppo al rischio di forti riduzioni dell'attività.

La velocità di propagazione del Covid-19 espone in modo particolare il personale al rischio di contagio durante lo svolgimento della propria attività lavorativa, nelle strutture del Gruppo o presso i clienti, e per tal motivo è necessario che il Gruppo continui costantemente a vigilare per tutelare la sicurezza fisica dei suoi dipendenti e ponga in essere tutte le azioni opportune per garantire la sicurezza durante le ore di lavoro.

Il Gruppo ha applicato misure di tutela della salute dei propri lavoratori e fornito ai propri dipendenti dispositivi di protezione individuale (DPI) necessari a consentire lo svolgimento

delle attività lavorative in presenza negli spazi aziendali, in ottemperanza non solo delle normative specifiche, ma anche di protocolli promossi dal Comitato di ripartenza predisposto appositamente per affrontare la situazione di emergenza.

Al fine di mitigare i rischi generici connessi alle risorse umane, in termini di capacità del Gruppo di attrarre, mantenere e motivare determinate professionalità, con significativo livello di specializzazione e dotate di elevate competenze tecniche, con solida esperienza nei settori di attività del Gruppo, Gi Group ha adottato:

- un **sistema di analisi e classificazione dei ruoli**, mappando per ognuno di essi i principali contenuti professionali e raggruppandoli in fasce di complessità omogenee, per poter elaborare politiche di gestione e sviluppo del personale coerenti, strutturate e governate da una strategia chiara, definita e comunicata;
- un **sistema per la valutazione qualitativa delle competenze e delle prestazioni** dei propri dipendenti, quale strumento per la gestione degli obiettivi specifici sulle risorse umane;
- **attività di formazione specifica e di affinamento dei soft e meta-skill** per consentire al personale un ampliamento del bagaglio professionale e relazionale.

## 1.2. RISCHI DI PROCESSO

In parallelo alla crescita dimensionale del Gruppo, ha assunto un ruolo fondamentale l'attività di mappatura dei **processi aziendali**, con l'identificazione dell'architettura delle funzioni aziendali e dei flussi operativi, corredati da comunicazioni interne, e con le regole del settore, in materia d'impiego, salute e sicurezza dei lavoratori.

Il **rischio di compliance** è rappresentato dal rischio di incorrere in sanzioni giudiziarie, amministrative o fiscali, con conseguenti penalità rilevanti dovute a violazioni di leggi, regolamenti, procedure, codici di condotta e best practices.

Le società del Gruppo conducono il proprio business sulla base di autorizzazioni rilasciate dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, per l'Italia, e la cui titolarità è indispensabile al fine dello svolgimento di talune attività.

Il Gruppo monitora attentamente la corretta applicazione delle previsioni normative e l'assolvimento degli adempimenti necessari per il mantenimento delle condizioni previste dalle autorizzazioni ministeriali vigenti.

Il Gruppo, al fine di limitare il rischio di compliance, pone in essere strumenti organizzativi atti a prevenire la violazione dei principi di

legalità, trasparenza e correttezza: nell'ambito di tali strumenti, si evidenziano le procedure aziendali, periodicamente aggiornate e migliorate, e condivise con la struttura aziendale attraverso la intranet.

Il Gruppo ha approvato il **Codice Etico**, il documento che contiene linee guida e principi etici e di comportamento che devono essere osservati da tutti coloro che svolgono attività per conto di Gi Group, ponendo in essere strumenti organizzativi atti a prevenire la violazione dei principi di legalità, trasparenza, correttezza, come precedentemente descritto.

Dal punto di vista fiscale, il Gruppo è formato da società localizzate in molti Paesi del mondo ed è quindi periodicamente soggetto alla verifica delle sue dichiarazioni dei redditi e dei suoi adempimenti fiscali da parte dell'Amministrazione finanziaria dei vari Paesi.

Inoltre, le transazioni fra società del Gruppo devono riflettere l'adeguatezza dei corrispettivi previsti alle norme e principi locali e internazionali in tema di *transfer pricing*, suscettibile di controlli e rettifiche da parte delle amministrazioni fiscali.

I presidi di limitazione del rischio fiscale posti in essere dal Gruppo sulle tematiche di *tax compliance* e di *transfer pricing* prevedono l'aggiornamento periodico sulla materia, un'attenzione alla predisposizione di prospetti e documentazione fiscale e alle politiche di determinazione dei prezzi infragruppo.

## CERTIFICAZIONI DI SISTEMI DI GESTIONE PER LA QUALITÀ, L'AMBIENTE, E LA RESPONSABILITÀ SOCIALE

L'adozione di **Sistemi di Gestione** conformi a norme riconosciute a livello Internazionale è per Gi Group uno strumento operativo funzionale al perseguimento della propria *mission* e al raggiungimento degli obiettivi aziendali nell'ottica del miglioramento continuo basata sul *risk based thinking*.

Con tale logica, fin dal 2001, il Gruppo, in Italia, ha definito e attuato il primo **Sistema di Gestione per la Qualità** in conformità alla norma **UNI EN ISO 9001** ottenendo la prima certificazione della società che progetta ed eroga servizi di supporto alla ricollocazione del personale, servizi di orientamento e di consulenza aziendale.

Negli anni successivi ha portato a compimento con successo ulteriori progetti di certificazione di sistemi di gestione per la qualità delle società che svolgono le attività di: progettazione ed erogazione di attività di formazione e orientamento; progettazione ed erogazione di interventi formativi volti allo sviluppo di competenze professionali e capacità manageriali ed organizzative con metodologie tradizionali ed esperienziali; erogazione del servizio di ricerca

e selezione del personale, somministrazione di lavoro a tempo determinato e indeterminato; progettazione, realizzazione ed erogazione di servizi per la gestione e amministrazione del personale in modalità outsourcing o software as a service; progettazione ed erogazione di servizi di consulenza per la valorizzazione delle risorse umane e dei modelli di organizzazione e sviluppo.

Nell'aprile 2017 la capogruppo Gi Group S.p.A. ha ottenuto la certificazione del proprio **sistema di gestione di responsabilità sociale** secondo Standard internazionale **SA8000:2014®**: tale Sistema di Gestione è certificato, con riconoscimento di piena conformità ai requisiti della norma **SA8000:2014®** da parte di TUV Italia organismo di certificazione dei sistemi di Responsabilità Sociale accreditato da SAAS (*Social Accountability Accreditation Services*).

Nel Marzo 2021 la società GI HR Services S.r.l. ha ottenuto la certificazione **ISO 27001**. Tale norma internazionale definisce i requisiti per i **Sistemi di Gestione della Sicurezza delle Informazioni (SGSI)**, soddisfacendo gli stringenti requisiti della norma tramite l'adozione di un sistema affidabile, efficiente e sicuro. L'adeguamento allo standard ISO 27001 garantisce la tutela delle informazioni e la sicurezza dei sistemi per quanto riguarda gli aspetti tecnologici, operativi e procedurali. Il

conseguimento di tale certificazione è strettamente correlato al perseguimento della *mission*, definendo nuove e migliori regole per lo sviluppo del nostro mercato, attraverso un'adeguata gestione del rischio. Si tratta di una tappa fondamentale all'interno di un percorso di miglioramento continuo che coinvolge diverse funzioni aziendali, rendendone più solidi i processi, migliorando la consapevolezza delle risorse e portando valore al business.

Tali traguardi attestano che Gi Group e le altre società del Gruppo svolgono le proprie attività attraverso processi omologati, monitorati e sottoposti a verifiche di prima, seconda e terza parte, nell'intento di perseguire:

- la **soddisfazione dei propri clienti e utenti** di riferimento presidiando e mitigando i rischi aziendali;
- la **compliance normativa** e comprovate credenziali aziendali;
- l'**accesso a nuove aree di mercato** e il riconoscimento globale come **fornitore affidabile**.

Tutte queste attestazioni, ottenute da un Ente Terzo indipendente e accreditato, dimostrano la capacità di Gi Group e delle altre società del Gruppo di fornire prodotti e servizi che soddisfino i requisiti dei clienti, le disposizioni delle leggi di riferimento, nel rispetto degli interessi dei propri stakeholder.

## 1.3. RISCHI INFORMATICI

Lo **sviluppo tecnologico** e la diffusione dei nuovi **sistemi informativi** e di comunicazione e interazione di massa hanno contribuito alla creazione di valore ma hanno portato anche ad una crescita esponenziale dei fattori di rischio.

Il Gruppo ritiene molto importante operare un monitoraggio di natura informatica e dotarsi di strumenti e piani di azione per fronteggiare il rischio emergente connesso al rilevante grado di dipendenza delle società del Gruppo, e dei rispettivi processi operativi correlati, alla componente dell'Information Technology.

Tale presidio ha la finalità di mitigare eventuali perdite economiche, di reputazione o di quote di mercato derivanti dalla vulnerabilità nella tecnologia, causate dall'esposizione a rischi informatici (cosiddetto "Cyber risk"), in grado di compromettere la sicurezza del patrimonio informativo aziendale in termini di riservatezza, integrità e trasferimento di dati in tempo reale.

In base ad un corretto processo di **Cyber Risk Management** il Gruppo punta ad identificare i rischi e le minacce a cui è esposto, in base alle risorse informatiche e al loro grado di vulnerabilità, definendo quindi un piano di azione anche sulla base dell'analisi dei costi e dei benefici.

L'adozione del modello di lavoro flessibile, percorso già avviato dal Gruppo, ma accelerato dalla pandemia globale, ha richiesto un elevato livello di attenzione ai temi della cyber security. Con la formula dello *smart working*, il network aziendale si è esteso di perimetro, ad ambiti che non offrono lo stesso livello di protezione della rete locale e sotto il profilo della sicurezza, però, la contiguità tra dati e servizi relativi alla dimensione aziendale e quelli della sfera privata del lavoratore rappresentano un fattore di rischio.

Il data center del Gruppo risiede presso uno spazio dedicato, locato presso Irideos del MIX (*Milan Internet exchange*) di Milano che dispone di tutte le certificazioni e garanzie in termini di sicurezza fisica ed ambientale e dei più moderni sistemi di protezione dei dati e delle piattaforme.

Al fine di garantire la continuità delle attività anche in caso di disastro grave sono state implementate soluzioni che permettono di utilizzare l'infrastruttura installata nell'edificio sede del Gruppo a Milano in caso di inagibilità del *data center* principale. L'edificio di Piazza 4 Novembre infatti ospita un *data center* attrezzato con piattaforme e soluzioni speculari a quelle site presso il provider di Milano.

#### 1.4. RISCHI DI MERCATO E D'IMPRESA

In merito alla **gestione del rischio d'impresa**, si fornisce di seguito una descrizione dei principali rischi ed incertezze cui Gi Group è soggetta, tenendo in considerazione che i mercati e le aree di riferimento in cui operano le società sono caratterizzati da elevati livelli di regolamentazione e vigilanza in costante evoluzione.

In particolare, l'attività del Gruppo è soggetta a:

- **rischi paese:** l'insieme dei rischi che emergono nel momento in cui si effettua un investimento in un Paese estero;
- **rischi connessi all'evoluzione del quadro normativo;**
- **rischi di competizione** per la presenza di numerosi altri operatori sul mercato;
- **rischi di immagine e riconoscibilità** dei marchi del Gruppo.

Le imprese che operano a livello internazionale si basano sulla stabilità del contesto economico nel Paese estero.

I risultati economici e gli investimenti possono essere soggetti a sviluppi negativi.

Il rischio paese è prevalentemente imputabile alle differenze di tipo politico, economico e sociale esistenti tra il Paese originario dell'investitore ed il Paese in cui viene effettuato l'investimento.

L'invasione dell'Ucraina da parte della Russia ha aperto risvolti economici importanti in relazione all'approvvigionamento energetico e di materie prime, che ora si sta ripercuotendo nell'economia mondiale e nei mercati finanziari. L'aumento dei prezzi del petrolio, del gas naturale, dei cereali, dei fertilizzanti e dei metalli industriali porterà a una maggiore inflazione dei prezzi alla produzione e al consumo in tutto il mondo.

La guerra e questo rallentamento dell'economia creano ramificazioni profonde e a lungo termine per i sistemi economici. Le vulnerabilità delle filiere, già impattate dal Covid-19, risultano sempre più evidenti, con effetti rilevanti sulle industrie, diversi settori manifatturieri (soprattutto automotive e agroalimentare) e quindi sull'occupazione.

Con l'attuazione dei vari pacchetti di sanzioni, secondo l'ISPI (Istituto Italiano per gli studi di politica internazionale) un eventuale azzeramento di scambi e investimenti con la Russia avrebbe un peso per la Lituania, che si trova esposta per oltre l'8% del proprio PIL – soprattutto per i forti legami commerciali – e anche per i Paesi Bassi, il cui valore supera il 5%, fondamentalmente a causa degli elevati investimenti che dal paese si dirigono in Russia. La Russia pesa relativamente di più anche negli IDE di Londra, Berlino e Parigi, ma l'esposizione totale resta per tutti e tre sotto il 2% del

PIL, mentre ancor più ridotta è l'esposizione dell'Italia (meno dell'1%).

Il Gruppo, in molti Paesi, ha adottato misure di protezione attraverso clausole di indicizzazione sui contratti di servizi verso i clienti, in caso di forte rialzo dell'inflazione, tuttavia, alla luce degli eventi e dell'andamento dell'economia, in continua evoluzione, le previsioni di fatturato sul 2022 saranno riviste rispetto al Budget, per adattarsi al nuovo scenario macroeconomico.

In particolare, nell'ambito dei Paesi in cui opera il Gruppo, la situazione in India sta migliorando, in quanto più preparata alla convivenza con nuove varianti del virus grazie a un forte incremento della copertura vaccinale e grazie all'incremento degli incentivi fiscali del Governo in settori chiave, come l'*automotive*, con l'obiettivo di orientare sempre più produzione e consumo verso veicoli elettrici, prodotti elettronici, farmaceutica e tessile.

Invece in America Latina restano in chiaroscuro le prospettive del Brasile, che registra una nuova recessione tecnica inaspettata, complice l'impennata dell'inflazione e una politica monetaria aggressiva da parte della Banca Centrale che ne hanno indebolito la domanda, a cui si aggiungono le incertezze dovute alle elezioni presidenziali ad ottobre, tradizionalmente caratterizzate da una forte polarizzazione interna e dal rischio di una riacutizzazione di tensioni politiche.



Le dinamiche del debito pubblico rimangono infine al centro della delicata situazione dell'Argentina, che si trova di fronte a un nuovo snodo cruciale alla luce dell'accordo con il Fmi.

Gi Group, inoltre, opera in un contesto internazionale complesso ed è soggetto, nelle varie giurisdizioni in cui è attivo, a normative e regolamenti, che vengono costantemente monitorati, soprattutto per quanto attiene ai contratti di lavoro e alla salute e sicurezza dei lavoratori, alle norme fiscali e previdenziali e, in generale, a tutte le disposizioni regolamentari di riferimento.

In particolare, il settore del lavoro è soggetto a frequenti interventi legislativi ed influenzato dalle diverse linee politiche governative: nel quadro di una continua evoluzione normativa non è possibile escludere futuri interventi legislativi che potrebbero restringere le fattispecie nelle quali sia ammesso l'utilizzo del contratto di somministrazione, ovvero la possibile futura introduzione di tipologie contrattuali alternative al lavoro subordinato, che potrebbero influire negativamente sulla situazione economica e finanziaria del Gruppo.

Il Gruppo monitora attentamente le evoluzioni normative e di contrattazione collettiva e al fine di presidiare tale rischio, Gi Group collabora attivamente con le istituzioni locali, nazionali ed internazionali, sugli importanti temi della promozione e dello sviluppo del mercato del lavoro.

Il settore del lavoro in somministrazione è altamente competitivo, con operatori in grado di adattarsi tempestivamente ai cambiamenti del mercato e di offrire servizi a condizioni economiche competitive, pertanto la struttura del Gruppo deve essere adeguata al contesto di mercato, per fronteggiare eventuali iniziative poste in essere da altri *players*.

L'attività del Gruppo è influenzata anche dall'immagine, dalla reputazione e dalla riconoscibilità dei suoi Brand.

Il Gruppo si adopera costantemente per mantenere ed accrescere la forza del marchio Gi Group prestando attenzione alla compliance, all'innovazione, alla comunicazione e allo sviluppo del proprio modello di business attraverso criteri di selettività, qualità e sostenibilità, anche nella scelta delle controparti con cui operare.

## 2. RISCHI FINANZIARI

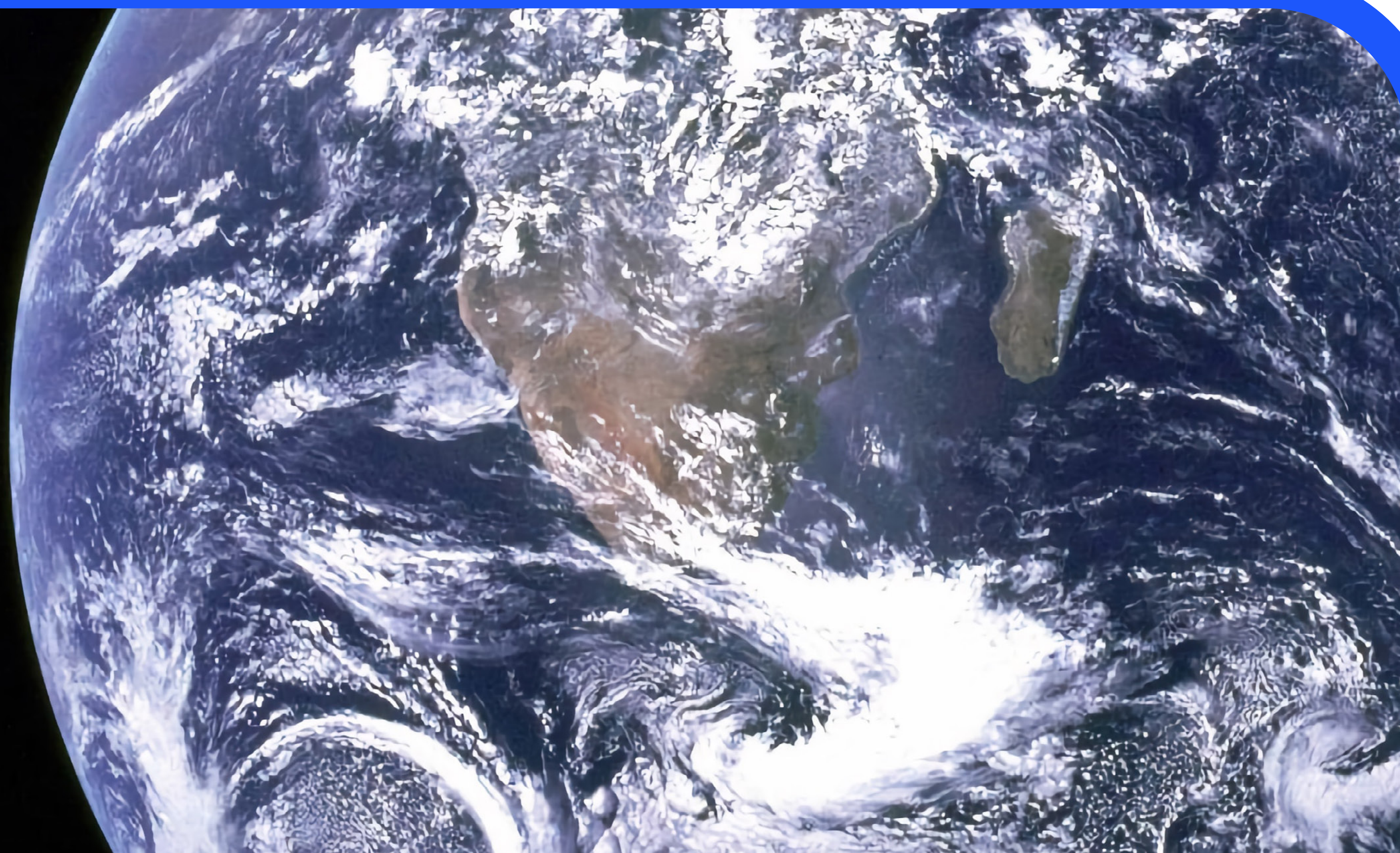
Il Gruppo persegue il mantenimento di **un'adeguata flessibilità finanziaria**, espressa mediante la disponibilità di liquidità e di linee di credito che consentano la costante copertura delle esigenze di finanziamento.

Le azioni mirate al monitoraggio periodico dell'andamento del circolante a livello di singolo Paese sono costantemente rafforzate. Inoltre sono stati sottoscritti dei contratti di finanziamento per cassa a medio-lungo termine di natura non rotativa, secondo le disposizioni dei vari governi locali introdotte come misure di supporto finanziario, finalizzati al sostegno della continuità delle attività, del costo del lavoro, della tenuta del capitale circolante e il pagamento di canoni di locazione riguardanti le sedi e le filiali sul territorio.

*Per quanto riguarda la gestione da parte del Gruppo dei rischi di natura finanziaria, legati principalmente al monitoraggio del credito, al reperimento di fonti di finanziamento e al rischio di liquidità, e all'oscillazione dei tassi di cambio e d'interesse, si rimanda allo specifico paragrafo delle Note Illustrative al Bilancio Consolidato.*

## 3.5

# Informazioni attinenti alle persone e all'ambiente



Il 2021 è stato un altro anno molto intenso per la funzione dedicata alle risorse umane, ricco di cambiamenti ma anche di consolidamento di quanto è stato appreso nel primo anno di pandemia.

Tra gli obiettivi dell'anno c'erano il focus sulla ricerca e assunzione di nuovi talenti, sull'engagement dei dipendenti e sullo sviluppo delle competenze e più in generale sulla crescita della conoscenza e la condivisione delle *best practice*. Questo per consentire all'azienda di evolversi continuamente e per offrire maggiori opportunità di crescita professionale a tutti i dipendenti in un Gruppo che vanta una presenza globale e oltre 5 business lines.

L'anno è caratterizzato dal ridisegno dei percorsi di ricerca e selezione dei dipendenti, dal rafforzamento dei percorsi di mobilità interna, dal lancio delle campagne di **Employer Branding** con il motto del Gruppo "*changelives*", rinforzando la comunicazione interna e le iniziative di formazione sia "virtuale" che in presenza, e dall'ulteriore diffusione dei programmi di formazione digitale e "mentoring".

## 1. TALENT ACQUISITION & EMPLOYER BRANDING

Per il 2021 l'obiettivo di Talent Acquisition del Gruppo è stato quello di rafforzare i suoi dipartimenti strategici e di business con professionisti e manager di talento in grado di facilitare ulteriormente la crescita del Gruppo e lo sviluppo internazionale.

A livello centrale sono state rafforzate in particolare le funzioni **Information Technology, Digital e Innovation** al fine di dare impulso alla trasformazione tecnologica, sono state assunte persone con esperienza nel settore e giovani talenti da formare, ed implementate specifiche iniziative di **Employer Branding** volte a posizionare il Gruppo e i suoi marchi come "**Employer of Choice**".

In linea con la strategia del Gruppo, la funzione HR ha promosso internamente ed esternamente la **Value Proposition** dei dipendenti del Gruppo e ha rafforzato quelle comunicazioni diffondendo il motto di Gi Group "**Change Lives**" attraverso i canali online/offline, per una squadra composta da persone di talento con competenze diverse che si uniscono per trasformare il settore e cambiare la vita in meglio. Anche "**Give and Get**" è una risorsa importante della proposta di valore per i dipendenti. In Gi Group i dipendenti hanno un impatto sulla vita degli altri e ci sono molti vantaggi che questo può portare al loro percorso professionale.

La **Enterprise Value Proposition (EVP)** si basa su tre pilastri:

- **una passione condivisa:** qualunque sia il background e ovunque ci si trovi nel mondo, si condivide tutti lo stesso scopo. Le persone vengono messe al primo posto - e questo inizia con le persone intorno. Si ascolta e collabora perché quando si lavora insieme si può davvero cambiare in meglio il mondo del lavoro;
- **imparare a prosperare:** voler sempre fare meglio, sia come azienda che come individui. Grazie alla configurazione globale e multidisciplinare, c'è ampia scelta quando si tratta di opportunità per imparare e crescere. Aver fiducia in sé stessi per affrontare il percorso professionale, ma facendo tutto il necessario per aiutare i dipendenti a crescere;
- **avanzare insieme:** orgogliosi della propria storia, ma senza aver ancora finito di crescere. Pensare in modo innovativo e agire in modo autonomo, fidarsi di correre rischi valutati ed incoraggiati ad imparare dai propri errori. Significa che qualunque sia il ruolo, posizione o brand, nel Gruppo il dipendente è importante.

**Gi Group** è un ecosistema globale di servizi HR integrati dedicati all'evoluzione del mercato del lavoro creando ambienti di lavoro sostenibili e piacevoli che aiutano a cambiare la vita delle persone.

La strategia di **Employer Branding** si basa su due asset:

- **condividere identità e storia uniche:** una strategia di **Employer Branding** stimolante, coinvolgente ed efficace si basa sul modo in cui si comunica la Mission, EVP, Valori e Atteggiamento al pubblico di destinazione.
- **fornire a Candidati e Dipendenti un'esperienza indimenticabile:** ogni punto di contatto con le persone parla del Gruppo. Dall'esperienza della ricerca ("trova un lavoro e ottieni il tuo feedback") alla difesa dei dipendenti (programma Ambassador). La coerenza tra ciò che si dice e ciò che si fa è fondamentale.

Operativamente, il 2022 prevede l'impegno del Gruppo nelle seguenti attività di **Talent Acquisition & Employer Branding**:

- lancio del "**Change Lives Hub**" sui nuovi **siti web Holding** (Globale e Locale) – **Contenuti EVP e best practices** in tutto il mondo.
- lanciare un'esperienza di candidatura dirompente per i candidati all'interno della pagina **Carriera** di Global Holding, incluso uno speciale strumento di autosviluppo disponibile per tutti i candidati.
- messa a punto della **strategia e delle linee guida** di **Talent Acquisition e Employer Branding** del Gruppo al fine di assumere i migliori talenti disponibili sul mercato.

- implementazione di **iniziative di Employer Branding** all'interno del Gruppo, come **webinar globali** su temi EVP e **programmi Ambassador**.
- sviluppo di **attività, campagne e contenuti** per ogni *touch point* del percorso dei candidati (social media, canali offline/online).
- rivedere il **programma di mobilità interna**, per rendere il processo più piacevole per i candidati interni.
- rafforzare il programma di **pre-onboarding e onboarding digitale**.

I risultati della fase di implementazione permetteranno di misurare l'**EVP Framework**, che sarà poi articolato attraverso lo sviluppo e il miglioramento delle strategie esistenti.

## 2. LEARNING & DEVELOPMENT

Il 2021 ha visto la prosecuzione dell'impegno nelle attività di formazione e sviluppo, in continuità con il 2020. La necessità di riprendere con energia l'impegno delle attività quotidiane è stata bilanciata con l'esigenza di dedicare tempo e spazio a iniziative di crescita professionale, sia a livello globale che a livello locale. Sono stati confermati gli investimenti sulla formazione "virtuale" e ulteriormente diffusi i programmi di formazione digitale e "mentoring"; nello specifico gli sforzi si sono concentrati sulle competenze professionalizzanti – a supporto della ripresa del business - e su quelle trasversali, in particolare legate alle *soft skills*, alla gestione della complessità e alla mentalità "agile".

Di seguito i dettagli dei progetti principali.

### CATALOGHI FORMATIVI DIGITALI

Nel 2021 si è ulteriormente consolidato il lavoro di produzione dei contenuti formativi della "Temp&Perm Digital Learning Library" per la Practice Temp&Perm in tutto il mondo e avviata la localizzazione degli stessi nei principali Paesi, in particolare con il lancio di circa 15 nuovi corsi *eLearning* professionalizzanti su competenze Sales, Delivery, e temi legati alle "Soft Skills".

La necessità di interagire a distanza con i clienti ha ispirato l'iniziativa formativa "Smart Selling", dedicata ai ruoli Sales e incentrata sulle metodologie e tecniche di connessione, comunicazione e conquista della fiducia del cliente attraverso i canali digitali e social.

È stata inoltre lanciata la "Professional Digital Learning Library", dedicata alla Practice Professional, con approfondimento di processi e linee guida incentrati sia sull'area Sales che sull'area Delivery.

I moduli *eLearning* si distinguono per l'interattività e l'utilizzo di metodologie ingaggianti come la "gamification", utilizzando scenari alternativi di situazioni lavorative reali per spiegare i comportamenti efficaci.

### AGILE AND LEAN MINDSET FOR MANAGERS

Dato il contesto di "nuova normalità", caratterizzato da scenari dinamici e in continuo cambiamento, è stato deciso di progettare ed erogare un programma formativo a circa 100 top e middle manager dei vari Paesi, volto a condividere i principi di base delle metodologie progettuali Lean e Agile, al fine di sostenere e nutrire l'adozione di una mentalità manageriale aperta alla comprensione e alla gestione della complessità.

### VIRTUAL GLOBAL INDUCTION E WEBINAR INTERNI PER LA CONDIVISIONE DELLA CONOSCENZA

Anche nel 2021 si è proseguito, in continuità con il 2020, con l'erogazione a distanza dell'evento della Global Induction, che ha visto raddoppiare l'edizione dell'anno precedente e ha coinvolto circa 70 persone di Paesi diversi.

Sono proseguite inoltre, dopo il successo dell'anno precedente, le sessioni di webinar a livello Globale che hanno visto la partecipazione di speaker interni su specifici temi Sales e professionalizzanti (Solution Design).

### PROCESSO DI ONBOARDING E MENTORING

Nel 2021 è stato ulteriormente rafforzato il processo di onboarding attraverso l'adozione di una specifica piattaforma, al momento sul perimetro dei dipendenti di Global headquarter e su alcuni principali Paesi.

Oltre al pacchetto formativo "Welcome On Board", erogato in formato digitale per dare il benvenuto ai nuovi colleghi, lo strumento consente di integrare in un unico flusso informativo verso il dipendente le principali informazioni utili per orientarsi nell'organizzazione, a partire dalla data di firma dell'impegnativa – quindi appena prima di entrare in azienda - fino al primo giorno di lavoro e ancora nelle prime settimane successive all'assunzione.

Si è inoltre ulteriormente estesa l'attività di "mentoring", in particolare tra Paesi diversi, per

supportare l'efficace inserimento nel ruolo per figure di particolare rilevanza organizzativa.

### PIATTAFORMA PER L'APPRENDIMENTO DELL'INGLESE

Nel 2021 è stata lanciata una piattaforma per l'autoapprendimento della lingua inglese. Tale piattaforma, disponibile 24/7 a tutti i dipendenti di tutti i Paesi, consente di verificare il proprio livello di conoscenza della lingua inglese e, sulla base di tale livello, di fruire di contenuti formativi in vari formati (articoli, video, esercizi interattivi) per allenare e migliorare le proprie capacità linguistiche.

### PROGRAMMA TRAIN THE TRAINER

Nel 2021 è stato attivato, dopo il successo dell'edizione pilota del 2020, un percorso formativo dedicato a coloro che supportano le attività di formazione interna dei dipendenti e a coloro che hanno un ruolo chiave nella condivisione di specifiche conoscenze tecniche e professionalizzanti. Il percorso "Train the Trainer – Enhancing Knowledge Transfer Skills" – è stato co-progettato ed erogato da TackTMI, la società di formazione del Gruppo e ha l'obiettivo di valorizzare il patrimonio di conoscenza interna dell'azienda, consentendo da un lato il sostegno della motivazione degli "esperti" e dall'altro la diffusione di modalità di lavoro, contenuti e informazioni rilevanti per l'arricchimento dei colleghi.

Il 2021 ha quindi confermato la centralità delle attività formative per sostenere l'ingaggio e la crescita dei nostri dipendenti.

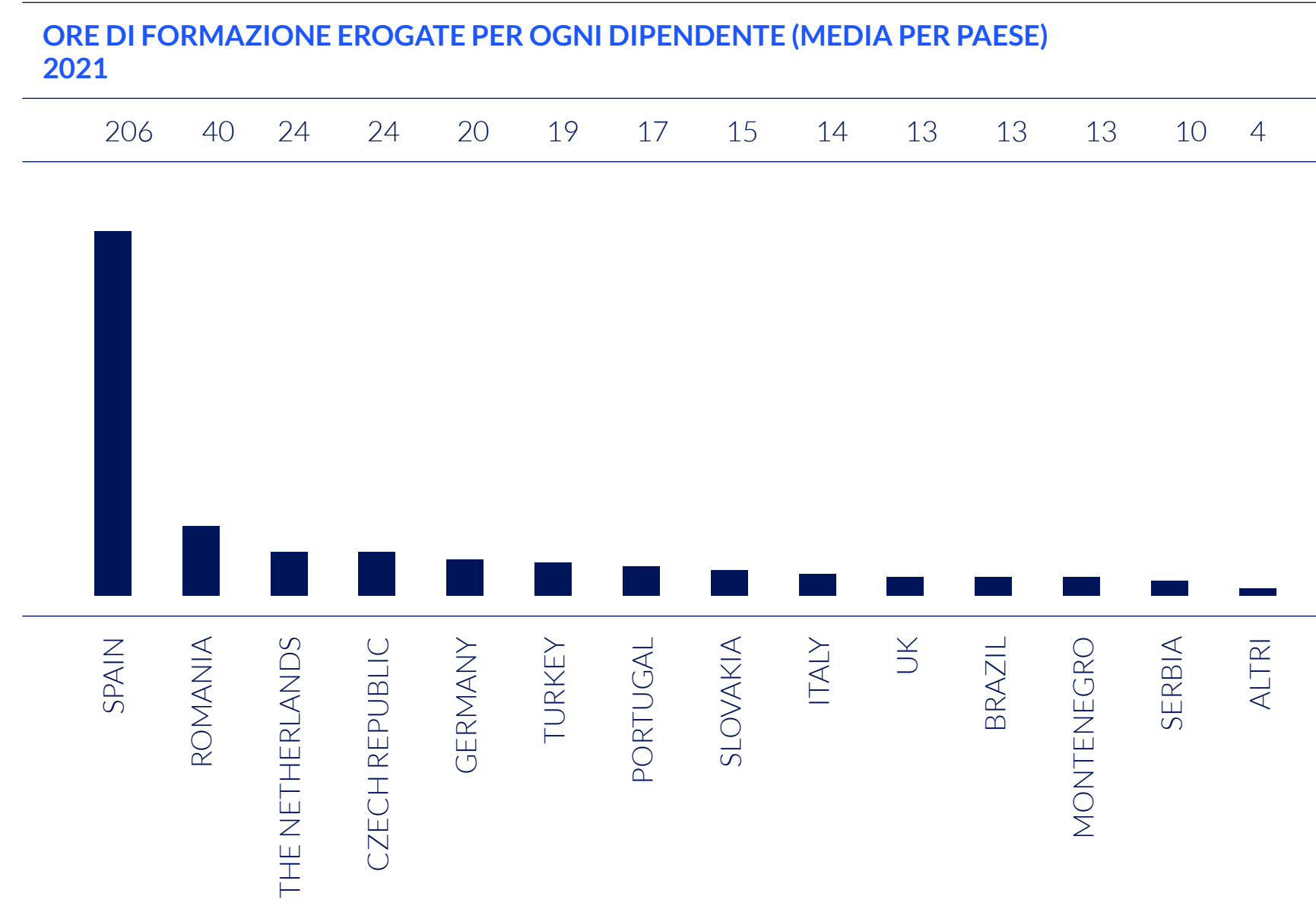
Si è registrato, rispetto all'anno precedente, un incremento delle ore di formazione erogate, confermando dunque il trend di crescita nonostante il grande impegno profuso nel sostegno della ripresa dopo la pandemia. Permane, invece, una lieve riduzione del numero di corsi erogati, in virtù principalmente del permanere delle restrizioni dovute al contesto pandemico e dunque all'impossibilità di conversione totale di tutte le attività formative in modalità digitale o a distanza:

- 158.031 (vs 138.658 in 2020): ore totali di formazione erogata – con un incremento del 14% rispetto al 2020 e del 87% rispetto al 2019
- 968 (vs 1.074 in 2020): corsi erogati nel 2021 – con una riduzione del 10% rispetto al 2020 e un aumento del 15% rispetto al 2019.

Il numero medio di ore di formazione erogata a ciascun dipendente di Gi Group nel 2021 è pari a 23,6 - in riduzione del 9% rispetto al dato medio del 2020 (25,9).

I dati sopra indicati riguardano attività formative svolte sia nelle varie Country dove il Gruppo opera che di percorsi formativi organizzati dalla funzione Global HR.

Nel grafico sottostante vengono presentate le ore di formazione media erogate in ciascun Paese del Gruppo:



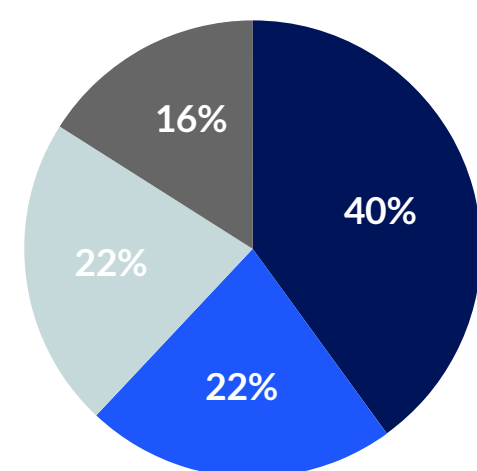
[FIGURA 20. – ORE DI FORMAZIONE 2021 PER PAESE]

I contenuti dell'offerta formativa sono coerenti con la strategia del Gruppo e con le priorità di business di ogni Paese.

In continuità con il 2020, i principali contenuti formativi erogati sono raggruppati in 4 macro ambiti:

**TRAINING MIX - CONTENUTO FORMATIVO 2021**

● <b>COMPETENZE TECNICO-SPECIALISTICHE</b>	● <b>COMPETENZE TRASVERSALI</b>
● <b>FORMAZIONE IN INGRESSO / SUGLI STRUMENTI DI LAVORO</b>	● <b>FORMAZIONE OBBLIGATORIA / AMBITO LEGALE</b>



[FIGURA 21. - MIX DEI CONTRIBUTI FORMATIVI]

Nel 2021 si è ulteriormente intensificato l'utilizzo della piattaforma eLearning Docebo per l'erogazione dei corsi a distanza e, in funzione della pandemia, per cui si rileva una predominanza dei volumi dei corsi erogati online e rispetto a quelli erogati in aula.

### 3. COMUNICAZIONE INTERNA

Nel 2021 l'*engagement* delle nostre persone è rimasto uno dei focus e obiettivi principali della comunicazione interna insieme alla necessità di attivare tutte le leve per la condivisione delle conoscenze e delle *best practice*.

All'inizio dell'anno è stato lanciato il primo evento virtuale globale a cui hanno avuto accesso tutti i dipendenti del gruppo: attraverso una piattaforma on line sono stati condivisi contenuti informativi sulla strategia, obiettivi e principali risultati del Gruppo.

Per misurare il livello di *engagement* e di energia dei dipendenti nel corso del 2021 sono state lanciate 2 edizioni della *Energy Pulse* a cui hanno partecipato in media oltre 2.300 dipendenti con risultati positivi in tutte le aree indagate.

Nella seconda parte dell'anno è stata lanciata la prima indagine per misurare il livello di conoscenza interno della *Employee Value Proposition*. Contestualmente, è stata lanciata una *call to action* per individuare i *brand ambassador* a livello mondiale, responsabili di comunicare e rinforzare il concetto del *changelives*. Infine sono stati celebrati i seguenti *international days*:

- **International Women's Day:** basato sul concetto di *Sustainable Work*, la campagna si è incentrata sul numero di donne assunte a livello globale nel 2020,
- **International Heart Day** per cui Gi Group ha collaborato con Treedom, azienda che permette di acquistare e piantare alberi in zone del mondo in via di sviluppo, ottenendo benefici per l'ambiente e le comunità locali. È stata creata la prima Foresta Gi Group.
- **International Day for Safety and Health at Work:** la campagna si è focalizzata su tutte le misure ed iniziative messe in piedi dai Paesi per prevenire i rischi da Covid-19 sui luoghi di lavoro e per supportare gli impiegati nel periodo della pandemia.
- **World Day Against Child Labour,** una campagna di sensibilizzazione relativa agli effetti del Covid-19 sul lavoro minorile.

Nel 2022 i principali focus della comunicazione interna saranno il lancio del nuovo brand della holding, il supporto alla strategia di digitalizzazione e il continuo rinforzo dell'*Employee Value proposition*.

Si segnala infine che, per quanto riguarda l'ambiente, le società del Gruppo non hanno causato danni all'ambiente per i quali siano state dichiarate colpevoli in via definitiva, né sono state inflitte sanzioni o pene detentive per reati o danni ambientali.

Si riportano qui di seguito alcune iniziative volte alla riduzione dell'impatto ambientale e allo sviluppo della consapevolezza dei dipendenti e dei lavoratori somministrati rispetto a tali tematiche:

- salvaguardia dell'ambiente come tematica esplicitata all'interno del Codice Etico;
- nell'ottica della salvaguardia dell'ambiente, sono state messe a disposizione dei dipendenti delle Sedi le colonnine dell'acqua poste ai piani e sono state fornite in dotazione delle borracce termiche.

## 3.6

# Attività di ricerca e sviluppo

I processi di digitalizzazione, in un sistema sempre più connesso, costituiscono l'opportunità per il Gruppo di adeguare la propria infrastruttura tecnologica per affrontare le sfide del mercato, per diventare un partner strategico per gli interlocutori del mercato stesso e di proiettare la propria struttura verso un'organizzazione sostenibile, a favore di una maggiore competitività sul mercato e generando un impatto positivo sull'ambiente sia interno che esterno.

A livello Global, si è investito nella definizione delle priorità su cui focalizzare un **dipartimento dedicato R&D** da costituire nel 2022, e nel dettaglio il focus è stato sulla:

- definizione di un piano biennale di sviluppo delle *capability* aziendali e dei progetti a questo collegati, secondo un approccio basato sull'applicazione di "*augmented intelligence*" ai processi di business, sia in ambito ricerca e selezione, sia in ambito commerciale.
- identificazione dei gap di competenze e delle azioni necessarie a colmarli, secondo tre direttrici principali: formazione specifica, un piano di assunzioni mirato e ingaggio e collaborazione con provider esterni ed istituzioni di ricerca accademica.

In ottica di sviluppare un *mindset* innovativo all'interno dell'organizzazione è stata costituita una **Governance** composta da **Innovation Managers** che, a carattere locale e regionale, si occupano di ingaggiare tutte le persone dell'organizzazione e favorire l'innovazione bottom-up, attraverso un processo di proposta e valutazione di soluzioni provenienti da un paese che vengono scalate su altri paesi già in fase di concept e non solo come best practices.

In Italia, nel corso del 2021 la capogruppo **Gi Group** ha reso disponibili ulteriori risorse per il progetto "**Candidate 4.0**" per la realizzazione di una piattaforma telematica, fortemente integrata con servizi *in cloud* e finalizzata a supportare servizi digitali di ricerca e selezione di personale. Il progetto intende promuovere lo sviluppo di un modello innovativo di consumo sostenibile dei servizi offerti dalla piattaforma, consentendo la creazione di una *community* virtuale in grado di favorire una continua collaborazione e condivisione delle informazioni e *know-how* ed avente basso impatto ambientale, grazie all'utilizzo della tecnologia.

Il **valore complessivo dell'investimento**, dalla sua attivazione al termine dell'esercizio in chiusura, è pari 3,38 milioni di Euro, suddiviso tra costi capitalizzati ed operativi.

La natura di questo investimento, che assume un valore strategico per l'azienda, si rifletterà sulla struttura economica e patrimoniale dell'impresa dei futuri esercizi.

La realizzazione dell'intero progetto si completerà nel 2023 per un valore complessivo di 6,3 milioni di Euro.

## 3.7

# Rapporti con le imprese del Gruppo

La controllante Gi Group Holding S.r.l. esercita l'attività di Direzione e Coordinamento, ai sensi dell'articolo 2497 e seguenti del codice civile, nei confronti di Gi Group S.p.A. e delle società italiane operative.

La capogruppo Gi Group S.p.A. e le società controllate italiane ed estere conformano i rapporti con parti correlate a principi di trasparenza e correttezza.

Le operazioni con **parti correlate** riguardano prestazioni di servizi, provvista ed impiego di mezzi finanziari con le proprie controllate, collegate ed altre imprese partecipate, nonché la gestione di tesoreria di Gruppo. Tali rapporti rientrano nell'ordinaria gestione dell'impresa e sono conclusi a normali condizioni di mercato, ovvero alle condizioni che si sarebbero stabilite tra parti indipendenti.

L'ammontare dei rapporti di natura commerciale, finanziaria e diversa con le parti correlate, la descrizione della tipologia delle operazioni più rilevanti, nonché l'incidenza di tali rapporti e operazioni sulla situazione patrimoniale e finanziaria sul risultato economico e sui flussi finanziari sono esposti nella Nota integrativa al Bilancio Consolidato e nei singoli bilanci separati di Gi Group S.p.A. e delle società controllate italiane ed estere.

Le informazioni sui rapporti con le imprese del gruppo, con indicazione della natura dei rapporti sviluppati e illustrazione delle sinergie, sono rappresentate nei documenti di Nota Integrativa al bilancio separato delle società, a cui si rimanda per ogni dettaglio.

Dal punto di vista fiscale, la normativa sul "transfer pricing" riveste fondamentale importanza per il Gruppo, che opera a livello globale.

La documentazione predisposta da Gi Group S.p.A. permette all'Amministrazione finanziaria di disporre di un valido supporto nel riscontro della conformità al valore normale dei prezzi di trasferimento praticati dalla società e dal Gruppo, rispetto a quelli adottati in regime di libera concorrenza.

Annualmente, Gi Group S.p.A. redige la documentazione idonea in conformità a quanto previsto dal Provvedimento del Direttore dell'Agenzia delle Entrate n. 0360494 del 23 novembre 2020, che è rappresentata da:

- il Master file, che raccoglie informazioni relative all'intero Gruppo;
- il Documento Nazionale (Country file), che rappresenta il complesso di rapporti attivi e passivi transnazionali ed infragruppo, aventi rilevanza ai sensi del Provvedimento per la società Gi Group S.p.A.

Relativamente all'informativa finanziaria, al fine di assicurare un sistema di controllo interno affidabile, Gi Group ha adottato e diffuso tra le sue società procedure amministrative, contabili e operative tali da garantire un flusso efficace di informazioni. Le procedure amministrative di Gruppo comprendono il Manuale Contabile di Gruppo (regole per l'utilizzo e l'applicazione dei principi contabili) e il Manuale operativo del processo di Bilancio.



## 3.8

# Azioni proprie

La capogruppo Gi Group S.p.A. detiene numero **60.000 azioni proprie** del valore nominale di 1 Euro cadauna acquistate per un valore complessivo di 976 migliaia di Euro nell'anno 2008.

Si segnala che, a seguito dell'introduzione degli articoli 2357-bis e c. 7 del 2424-bis (D.Lgs. 139/2015), la rilevazione in Bilancio delle azioni proprie avviene a diretta riduzione del patrimonio netto, in un'apposita riserva negativa. Per maggiori informazioni si rimanda alle Note Integrative del Bilancio di Esercizio e del Bilancio Consolidato di Gi Group.

## 3.9

# Sedi secondarie

Per quanto concerne l'elenco delle sedi secondarie e le principali informazioni societarie delle entità giuridiche che compongono il Gruppo, si rimanda alla tabella "Elenco delle partecipazioni ai sensi dell'art. 2427, n. 5 C.C." riportata nel paragrafo relativo all'2.4. Area di consolidamento e sue variazioni nelle Note Illustrative al Bilancio Consolidato di Gi Group.

Milano, 31 maggio 2022

Per il Consiglio di Amministrazione,

Il Presidente, ing. Francesco Baroni

# 4

## Gi Group S.p.A. Bilancio consolidato al 31 dicembre 2021

- 4.1 Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata
- 4.2 Conto economico consolidato
- 4.3 Conto economico complessivo consolidato
- 4.4 Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato
- 4.5 Rendiconto finanziario consolidato
- 4.6 Note illustrative al bilancio consolidato al 31 dicembre 2021



# 4.1

## Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata

(IN MIGLIAIA DI EURO)	NOTE	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
<b>ATTIVITÀ</b>			
<b>ATTIVITÀ NON CORRENTI</b>			
ATTIVITÀ MATERIALI	8.1	12.128	10.957
AVVIAMENTO	8.2	124.236	97.463
ALTRE ATTIVITÀ IMMATERIALI	8.3	39.945	28.229
ATTIVITÀ PER DIRITTI D'USO	8.4	65.513	57.735
PARTECIPAZIONI VALUTATE CON IL METODO DEL PATRIMONIO NETTO	8.5	25	48.681
ATTIVITÀ FISCALI ANTICIPATE	8.6	21.779	22.269
ATTIVITÀ FINANZIARIE NON CORRENTI	8.7	2.606	1.746
ALTRE ATTIVITÀ NON CORRENTI	8.8	203	188
<b>TOTALE ATTIVITÀ NON CORRENTI</b>		<b>266.435</b>	<b>267.268</b>
<b>ATTIVITÀ CORRENTI</b>			
RIMANENZE	8.9	690	953
CREDITI COMMERCIALI	8.10	532.117	472.566
ATTIVITÀ FISCALI CORRENTI	8.11	2.852	2.631
DISPONIBILITÀ LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI	8.12	179.852	184.336
ATTIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI	8.13	10.512	9.960
ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI	8.14	87.394	66.286
<b>TOTALE ATTIVITÀ CORRENTI</b>		<b>813.417</b>	<b>736.732</b>
<b>ATTIVITÀ DETENUTE PER LA VENDITA</b>	<b>8.23</b>	<b>48.125</b>	<b>-</b>
<b>TOTALE ATTIVITÀ</b>		<b>1.127.977</b>	<b>1.004.000</b>

(IN MIGLIAIA DI EURO)	NOTE	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
<b>PASSIVITÀ E PATRIMONIO NETTO</b>			
<b>PATRIMONIO NETTO</b>			
CAPITALE SOCIALE		12.000	12.000
RISERVE		74.448	54.709
RISULTATO NETTO DELL'ESERCIZIO DI PERTINENZA DEL GRUPPO		35.343	23.634
TOTALE PATRIMONIO NETTO DI PERTINENZA DEL GRUPPO		121.791	90.343
PATRIMONIO NETTO DI PERTINENZA DI TERZI		-3.405	-1.607
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>	<b>8.15</b>	<b>118.386</b>	<b>88.736</b>

(IN MIGLIAIA DI EURO)	NOTE	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
<b>PASSIVITÀ E PATRIMONIO NETTO</b>			
<b>PASSIVITÀ NON CORRENTI</b>			
PASSIVITÀ PER LEASING NON CORRENTI	8.4	49.165	44.393
PASSIVITÀ FINANZIARIE NON CORRENTI	8.16	134.092	133.389
FONDI PER IL PERSONALE	8.17	15.467	9.919
PASSIVITÀ FISCALI DIFFERITE	8.6	5.675	2.326
FONDI PER RISCHI E ONERI	8.18	16.738	13.920
ALTRE PASSIVITÀ NON CORRENTI	8.19	14.616	17.988
<b>TOTALE PASSIVITÀ NON CORRENTI</b>		<b>235.753</b>	<b>221.935</b>
<b>PASSIVITÀ CORRENTI</b>			
PASSIVITÀ PER LEASING CORRENTI	8.4	20.526	16.211
PASSIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI	8.16	197.596	195.906
PASSIVITÀ FISCALI CORRENTI	8.20	12.132	4.049
DEBITI COMMERCIALI	8.21	64.160	46.122
ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI	8.22	465.747	431.042
<b>TOTALE PASSIVITÀ CORRENTI</b>		<b>760.161</b>	<b>693.330</b>
<b>PASSIVITÀ DETENUTE PER LA VENDITA</b>	<b>8.23</b>	<b>13.677</b>	<b>-</b>
<b>TOTALE PASSIVITÀ E PATRIMONIO NETTO</b>		<b>1.127.977</b>	<b>1.004.000</b>

## 4.2

# Conto economico consolidato

(IN MIGLIAIA DI EURO)	NOTE	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
RICAVI DA CONTRATTI CON I CLIENTI	9.1	3.227.358	2.474.327
ALTRI RICAVI E PROVENTI	9.2	59.503	50.770
<b>TOTALE RICAVI E ALTRI PROVENTI</b>		<b>3.286.861</b>	<b>2.525.097</b>
COSTI PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E MERCI	9.3	-5.085	-5.134
COSTI PER SERVIZI	9.4	-211.124	-148.970
COSTI PER IL PERSONALE	9.5	-2.949.533	-2.290.370
ALTRI COSTI OPERATIVI	9.6	-21.032	-16.811
SVALUTAZIONI NETTE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE	9.7	-530	-1.984
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI DI ATTIVITÀ MATERIALI, IMMATERIALI E DIRITTI D'USO	9.8	-37.252	-30.758
ACCANTONAMENTI NETTI A FONDI PER RISCHI E ONERI	9.9	-1.449	-2.660
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>		<b>60.856</b>	<b>28.410</b>
PROVENTI FINANZIARI	9.10	1.369	14.264
ONERI FINANZIARI	9.11	-9.043	-7.448
UTILI E PERDITE SU CAMBI	9.12	1.078	-3.642
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>		<b>54.260</b>	<b>31.584</b>
IMPOSTE SUL REDDITO	9.13	-19.060	-4.817
<b>RISULTATO NETTO DELL'ESERCIZIO ATTIVITÀ OPERATIVE ORDINARIE</b>		<b>35.200</b>	<b>26.767</b>
COSTI / (RICAVI) DA ATTIVITÀ OPERATIVE CESSATE	9.14	-1.351	
<b>RISULTATO NETTO DELL'ESERCIZIO ATTIVITÀ OPERATIVE CESSATE</b>		<b>-1.351</b>	<b>-</b>
<b>RISULTATO NETTO DELL'ESERCIZIO</b>		<b>33.849</b>	<b>26.767</b>
<i>DI CUI: RISULTATO NETTO DELL'ESERCIZIO DI PERTINENZA DEL GRUPPO</i>		35.343	23.634
<i>RISULTATO NETTO DELL'ESERCIZIO DI PERTINENZA DI TERZI</i>		(1.495)	3.133

## 4.3

# Conto economico complessivo consolidato

(IN MIGLIAIA DI EURO)	NOTE	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
<b>RISULTATO NETTO DELL'ESERCIZIO (A)</b>		<b>33.849</b>	<b>26.767</b>
<b>A. ALTRE COMPONENTI DI CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CHE NON SARANNO SUCCESSIVAMENTE RICLASSIFICATE A CONTO ECONOMICO</b>			
UTILI/(PERDITE) ATTUARIALI SU FONDI PER IL PERSONALE	8.16	375	-109
EFFETTO FISCALE PER UTILI/(PERDITE) ATTUARIALI SU FONDI PER IL PERSONALE	8.6	-90	26
<b>TOTALE ALTRE COMPONENTI DI CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CHE NON SARANNO SUCCESSIVAMENTE RICLASSIFICATE A CONTO ECONOMICO</b>		<b>285</b>	<b>-83</b>
<b>B. ALTRE COMPONENTI DI CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CHE SARANNO SUCCESSIVAMENTE RICLASSIFICATE A CONTO ECONOMICO</b>			
VARIAZIONE RISERVA DI TRADUZIONE		783	-7.047
VARIAZIONE FAIR VALUE DERIVATI CASH FLOW HEDGE		542	-3
<b>TOTALE ALTRE COMPONENTI DI CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CHE SARANNO SUCCESSIVAMENTE RICLASSIFICATE A CONTO ECONOMICO</b>		<b>1.325</b>	<b>-7.050</b>
<b>TOTALE ALTRE COMPONENTI DI CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO, AL NETTO DELL'EFFETTO FISCALE (B)</b>		<b>1.610</b>	<b>-7.133</b>
<b>TOTALE RISULTATO NETTO COMPLESSIVO DELL'ESERCIZIO (A)+(B)</b>		<b>35.459</b>	<b>19.634</b>
<i>DI CUI:</i>			
RISULTATO NETTO COMPLESSIVO DELL'ESERCIZIO DI PERTINENZA DEL GRUPPO		36.931	16.539
RISULTATO NETTO COMPLESSIVO DELL'ESERCIZIO DI PERTINENZA DI TERZI		(1.474)	3.095

## 4.4

# Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato

(IN MIGLIAIA DI EURO)	NOTE	CAPITALE SOCIALE	RISERVE	RISULTATO NETTO DELL'ESERCIZIO DI PERTINENZA DEL GRUPPO	PATRIMONIO NETTO DI PERTINENZA DEL GRUPPO	PATRIMONIO NETTO DI PERTINENZA DI TERZI	TOTALE PATRIMONIO NETTO
<b>SALDO AL 31 DICEMBRE 2019</b>	<b>8.15</b>	<b>12.000</b>	<b>48.125</b>	<b>19.132</b>	<b>79.256</b>	<b>1.884</b>	<b>81.140</b>
DESTINAZIONE DEL RISULTATO DELL'ESERCIZIO PRECEDENTE		-	19.132	-19.132	-	-	-
EROGAZIONE DI DIVIDENDI			-11		-11	-33	-44
<b>TOTALE TRANSAZIONI CON AZIONISTI</b>		<b>-</b>	<b>-11</b>	<b>-</b>	<b>-11</b>	<b>-33</b>	<b>-44</b>
RISULTATO NETTO DELL'ESERCIZIO		-	-	23.634	23.634	3.133	26.767
UTILI E PERDITE ATTUARIALI (FONDI PER IL PERSONALE), AL NETTO DELL'EFFETTO FISCALE		-	-83	-	-83	-	-83
VARIAZIONE RISERVA DI TRADUZIONE		-	-7.009	-	-7.009	-38	-7.047
VARIAZIONE <i>FAIR VALUE</i> DERIVATI CASH FLOW HEDGE		-	-3	-	-3	-	-3
<b>TOTALE RISULTATO NETTO COMPLESSIVO DELL'ESERCIZIO</b>		<b>-</b>	<b>-7.095</b>	<b>23.634</b>	<b>16.539</b>	<b>3.095</b>	<b>19.634</b>
<b>TOTALE ACQUISIZIONI E ALTRE VARIAZIONI DIRETTE SUL PATRIMONIO</b>		<b>-</b>	<b>-5.443</b>	<b>-</b>	<b>-9.279</b>	<b>-6.554</b>	<b>-15.833</b>
<b>SALDO AL 31 DICEMBRE 2020</b>		<b>12.000</b>	<b>54.707</b>	<b>23.634</b>	<b>90.343</b>	<b>-1.607</b>	<b>88.736</b>

(IN MIGLIAIA DI EURO)	NOTE	CAPITALE SOCIALE	RISERVE	RISULTATO NETTO DELL'ESERCIZIO DI PERTINENZA DEL GRUPPO	PATRIMONIO NETTO DI PERTINENZA DEL GRUPPO	PATRIMONIO NETTO DI PERTINENZA DI TERZI	TOTALE PATRIMONIO NETTO
<b>SALDO AL 31 DICEMBRE 2020</b>	<b>8.15</b>	<b>12.000</b>	<b>54.707</b>	<b>23.634</b>	<b>90.343</b>	<b>-1.607</b>	<b>88.736</b>
DESTINAZIONE DEL RISULTATO DELL'ESERCIZIO PRECEDENTE		-	23.634	-23.634	-	-	-
EROGAZIONE DI DIVIDENDI			-43		-43	-18	-61
<b>TOTALE TRANSAZIONI CON AZIONISTI</b>		<b>-</b>	<b>-43</b>	<b>-</b>	<b>-43</b>	<b>-18</b>	<b>-61</b>
RISULTATO NETTO DELL'ESERCIZIO		-	-	35.343	35.343	-1.495	33.849
UTILI E PERDITE ATTUARIALI (FONDI PER IL PERSONALE), AL NETTO DELL'EFFETTO FISCALE		-	285	-	285	-	285
VARIAZIONE RISERVA DI TRADUZIONE		-	762	-	762	21	784
VARIAZIONE <i>FAIR VALUE</i> DERIVATI CASH FLOW HEDGE		-	542	-	542	-	542
<b>TOTALE RISULTATO NETTO COMPLESSIVO DELL'ESERCIZIO</b>		<b>-</b>	<b>1.589</b>	<b>35.343</b>	<b>36.931</b>	<b>-1.474</b>	<b>35.459</b>
<b>TOTALE ACQUISIZIONI E ALTRE VARIAZIONI DIRETTE SUL PATRIMONIO</b>		<b>-</b>	<b>-5.443</b>	<b>-</b>	<b>-9.279</b>	<b>-6.554</b>	<b>-15.833</b>
<b>SALDO AL 31 DICEMBRE 2020</b>		<b>12.000</b>	<b>74.447</b>	<b>35.343</b>	<b>121.791</b>	<b>-3.405</b>	<b>118.386</b>



## 4.5

# Rendiconto finanziario consolidato

(IN MIGLIAIA DI EURO)	NOTE	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE	
		2021	2020
<b>A) FLUSSI FINANZIARI DERIVANTI DALL'ATTIVITÀ OPERATIVA (METODO INDIRETTO)</b>			
RISULTATO NETTO DELL'ESERCIZIO		33.849	26.767
IMPOSTE SUL REDDITO	9.13	19.059	4.817
PROVENTI/(ONERI) FINANZIARI E UTILI/(PERDITE) SU CAMBI	9.10 - 9.11 - 9.12	7.946	-3.174
<b>1) UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO PRIMA D'IMPOSTE SUL REDDITO, INTERESSI, DIVIDENDI E PLUS/MINUSVALENZE DA CESSIONE</b>		<b>60.854</b>	<b>28.410</b>
<i>RETTIFICHE PER ELEMENTI NON MONETARI CHE NON HANNO AVUTO CONTROPARTITA NEL CAPITALE CIRCOLANTE NETTO</i>			
ACCANTONAMENTI AI FONDI		6.706	4.286
AMMORTAMENTI DELLE IMMOBILIZZAZIONI	9.8	36.115	30.428
SVALUTAZIONI PER PERDITE DUREVOLI DI VALORE	9.8	1.200	330
ALTRE RETTIFICHE IN AUMENTO/(IN DIMINUIZIONE) PER ELEMENTI NON MONETARI		-	358
<b>TOTALE RETTIFICHE PER ELEMENTI NON MONETARI CHE NON HANNO AVUTO CONTROPARTITA NEL CAPITALE CIRCOLANTE NETTO</b>		<b>44.020</b>	<b>35.402</b>
<b>2) FLUSSO FINANZIARIO PRIMA DELLE VARIAZIONI DEL CAPITALE CIRCOLANTE NETTO</b>		<b>104.874</b>	<b>63.812</b>
<i>VARIAZIONI DEL CAPITALE CIRCOLANTE NETTO</i>			
DECREMENTO/(INCREMENTO) DELLE RIMANENZE	8.9	263	-944
DECREMENTO/(INCREMENTO) DEI CREDITI VERSO CLIENTI	8.10	-59.311	-82.317
INCREMENTO/(DECREMENTO) DEI DEBITI VERSO FORNITORI	8.20	17.927	8.066
INCREMENTO/(DECREMENTO) DEI DEBITI/CREDITI VERSO LAVORATORI ED ISTITUTI PREVIDENZIALI		52.814	54.708
ALTRI DECREMENTI/(ALTRI INCREMENTI) DEL CAPITALE CIRCOLANTE NETTO		-38.675	64.237
<b>TOTALE VARIAZIONI DEL CAPITALE CIRCOLANTE NETTO</b>		<b>-26.983</b>	<b>43.750</b>

(IN MIGLIAIA DI EURO)	NOTE	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE	
		2021	2020
<b>3) FLUSSO FINANZIARIO DOPO LE VARIAZIONI DEL CAPITALE CIRCOLANTE NETTO</b>		<b>77.891</b>	<b>107.562</b>
<i>ALTRE RETTIFICHE</i>			
INTERESSI INCASSATI/(PAGATI)		-7.356	6.816
(IMPOSTE SUL REDDITO PAGATE)		-8.451	-16.155
(UTILIZZO DEI FONDI)		-739	-618
<b>TOTALE ALTRE RETTIFICHE</b>		<b>-16.547</b>	<b>-9.957</b>
<b>FLUSSO FINANZIARIO DELL'ATTIVITÀ OPERATIVA (A)</b>		<b>61.344</b>	<b>97.605</b>
<b>B) FLUSSI FINANZIARI DERIVANTI DALL'ATTIVITÀ D'INVESTIMENTO</b>			
IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI: (INVESTIMENTI)/DISINVESTIMENTI	8.1	-5.961	-3.546
IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI: (INVESTIMENTI)/DISINVESTIMENTI	8.2 - 8.3	-22.281	-15.243
ATTIVITÀ FINANZIARIE: (INVESTIMENTI)/DISINVESTIMENTI		-207	-49.261
(ACQUISIZIONE DI SOCIETÀ CONTROLLATE AL NETTO DELLE DISPONIBILITÀ LIQUIDE)	8.7 - 8.13	-26.569	-25.117

(IN MIGLIAIA DI EURO)	NOTE	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE	
		2021	2020
<b>FLUSSO FINANZIARIO DELL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO (B)</b>		<b>-55.018</b>	<b>-93.167</b>
INCREMENTO/(DECREMENTO) DEBITI VERSO BANCHE	8.16	27.007	96.576
INCREMENTO/(DECREMENTO) DI ALTRE PASSIVITÀ FINANZIARIE	8.16	-8.136	15.274
INCREMENTO/(DECREMENTO) PASSIVITÀ PER LEASING	8.4	-29.680	-9.543
<b>FLUSSO FINANZIARIO DELL'ATTIVITÀ DI FINANZIAMENTO (C)</b>		<b>-10.809</b>	<b>102.307</b>
<b>INCREMENTO (DECREMENTO) DELLE DISPONIBILITÀ LIQUIDE (A + B + C)</b>		<b>-4.483</b>	<b>106.745</b>
<b>DISPONIBILITÀ LIQUIDE A INIZIO ESERCIZIO</b>	<b>8.12</b>	<b>184.336</b>	<b>77.591</b>
<b>DISPONIBILITÀ LIQUIDE A FINE ESERCIZIO</b>	<b>8.12</b>	<b>179.853</b>	<b>184.336</b>

# 4.6

## Note illustrative al bilancio consolidato al 31 dicembre 2021

### 1. INFORMAZIONI GENERALI

GI Group S.p.A. (di seguito “**GI Group**”, la “**Società**” oppure la “**Capogruppo**”) e le società da questa controllate (di seguito il “**Gruppo**”) sono imprese attive nel mercato del lavoro.

In particolare il Gruppo, prima multinazionale italiana del lavoro, nonché una delle principali realtà, a livello mondiale, nei servizi dedicati allo sviluppo del mercato del lavoro, fornisce i seguenti servizi: somministrazione di lavoro temporaneo, *permanent e professional staffing*, ricerca e selezione, *executive search*, *outsourcing*, formazione, supporto alla ricollocazione e consulenza nell’ambito delle risorse umane.

Il Gruppo opera in Italia e in molteplici paesi Europei, extra-Europei, Asia e Sud America. GI Group S.p.A. è una società costituita e domiciliata in Italia, con sede legale in Milano, Piazza IV Novembre 5, e organizzata secondo l’ordinamento giuridico della Repubblica Italiana.

### 2. SINTESI DEI PRINCIPI CONTABILI ADOTTATI

#### 2.1. BASE DI PREPARAZIONE

La Società si è avvalsa della facoltà prevista dal Decreto Legislativo 28 febbraio 2005, n. 38, come successivamente modificato dal Decreto Legge n. 91 del 24 giugno 2014 e

dalla Legge n. 145/2018, che disciplina l’esercizio delle opzioni previste dall’articolo 5 del Regolamento Europeo n. 1606/2002 in materia di principi contabili internazionali, e ha adottato in via volontaria gli *International Financial Reporting Standards*, emanati dall’*International Accounting Standards Board*, e adottati dall’Unione Europea (i “**Principi Contabili Internazionali**”) per la predisposizione del proprio Bilancio Consolidato.

Di seguito sono riportati i principali criteri e principi contabili applicati nella preparazione del Bilancio Consolidato.

#### 2.2. DICHIARAZIONE DI CONFORMITÀ AI PRINCIPI CONTABILI INTERNAZIONALI

Il presente Bilancio Consolidato è redatto in conformità ai Principi Contabili Internazionali omologati dalla Commissione Europea ed in vigore alla data del 31 dicembre 2021. Per EU-IFRS si intendono tutti gli “*International Financial Reporting Standards*”, tutti gli “*International Accounting Standards*” (IAS) e tutte le interpretazioni dell’“IFRS Interpretations Committee” (IFRIC), precedentemente denominate “*Standing Interpretations Committee*” (SIC).

L’applicazione dei Principi Contabili Internazionali è stata effettuata facendo

riferimento anche al “Quadro sistematico per la preparazione e presentazione del Bilancio” e non sono state effettuate deroghe all’applicazione dei principi EU-IFRS.

Il presente Bilancio Consolidato è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della Società in data 31 maggio 2022.

Il presente Bilancio Consolidato è sottoposto a revisione contabile da parte della società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A., revisore legale della Società.

### 2.3. PRINCIPI GENERALI DI REDAZIONE

Il presente Bilancio Consolidato è costituito dai prospetti contabili obbligatori previsti dal principio IAS 1 e cioè dal prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria consolidata, dal conto economico consolidato, dal conto economico complessivo consolidato, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato e dal rendiconto finanziario consolidato, nonché dalle relative note illustrative.

Il Gruppo ha scelto di rappresentare il conto economico consolidato per natura di spesa, mentre le attività e passività della situazione patrimoniale-finanziaria consolidata sono suddivise fra correnti e non correnti.

Un’attività è classificata come corrente quando:

- si suppone che tale attività si realizzi, oppure sia posseduta per la vendita o il consumo, nel normale svolgimento del ciclo operativo;
- è posseduta principalmente con la finalità di negoziarla;
- si suppone che si realizzi entro dodici mesi dalla data di chiusura dell’esercizio;
- è costituita da disponibilità liquide o mezzi equivalenti (a meno che non sia vietato scambiarla o utilizzarla per estinguere una passività per almeno dodici mesi dalla data di chiusura dell’esercizio).

Tutte le altre attività sono classificate come non correnti. In particolare il principio IAS 1 include tra le attività non correnti le attività materiali, le attività immateriali e le attività finanziarie aventi natura a lungo termine.

Una passività è classificata come corrente quando:

- è previsto che venga estinta nel normale ciclo operativo;
- è posseduta principalmente con la finalità di negoziarla;
- sarà estinta entro dodici mesi dalla data di chiusura dell’esercizio;
- non esiste un diritto incondizionato a differire il suo regolamento per almeno dodici mesi dalla data di chiusura dell’esercizio. Le clausole di una passività che potrebbero, a scelta della controparte, dar luogo alla sua

estinzione attraverso l’emissione di strumenti di rappresentativi capitale, non incidono sulla sua classificazione.

Tutte le altre passività sono classificate come non correnti.

Il ciclo operativo è il tempo che intercorre tra l’acquisizione di beni per il processo produttivo e la loro realizzazione in disponibilità liquide o mezzi equivalenti. Quando il normale ciclo operativo non è chiaramente identificabile, si suppone che la sua durata sia di dodici mesi.

Il rendiconto finanziario è redatto secondo il metodo indiretto.

Il presente Bilancio Consolidato è stato redatto sulla base del criterio convenzionale del costo storico, fatta eccezione per la valutazione delle attività e passività finanziarie nei casi in cui è obbligatoria l’applicazione del criterio del *fair value*, e per i bilanci di società che operano in economie soggette a iperinflazione, redatti sulla base del criterio dei costi correnti.

Il presente Bilancio Consolidato è stato redatto in Euro, valuta funzionale della Società. Gli schemi di bilancio e le relative note illustrative sono espresse in migliaia di Euro, salvo ove diversamente indicato.

Il presente Bilancio Consolidato è stato redatto nella prospettiva della continuità dell’attività aziendale, secondo il principio della contabilizzazione per competenza economica, nel rispetto del principio di rilevanza e significatività dell’informazione, della prevalenza della sostanza sulla forma e nell’ottica di favorire la coerenza con le presentazioni future. Le attività e le passività, i costi ed i ricavi non sono fra loro compensati, salvo che ciò sia ammesso o richiesto dai Principi Contabili Internazionali.

### 2.4. AREA DI CONSOLIDAMENTO E SUE VARIAZIONI

#### Area di consolidamento

Il Bilancio Consolidato include le risultanze patrimoniali ed economiche della Capogruppo e delle società sulle quali la stessa esercita, direttamente o indirettamente, il controllo.

La seguente tabella riporta l’elenco delle società incluse nell’area di consolidamento del Gruppo con l’indicazione della sede legale, del capitale sociale al 31 dicembre 2021, e della percentuale di possesso (diretta e indiretta) della Capogruppo al 31 dicembre 2021 e 2020:

DENOMINAZIONE	CITTA O STATO ESTERO	CAPITALE SOCIALE AL 31 DICEMBRE 2021 (IN MIGLIAIA DI EURO)	% DI POSSESSO (DIRETTO E INDIRETTO) DELLA CAPOGRUPPO	
			AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
<b>SOCIETÀ CAPOGRUPPO</b>				
GI GROUP S.P.A.	MILANO	12.000	CAPOGRUPPO	CAPOGRUPPO
<b>SOCIETÀ CONTROLLATE DIRETTAMENTE DALLA CAPOGRUPPO</b>				
INTOO S.R.L.	MILANO	100	100%	100%
EXS ITALIA S.R.L.	MILANO	26	100%	100%
GI HR SERVICES S.R.L.	MILANO	100	100%	100%
OD&M S.R.L.	MILANO	50	100%	100%
GI INTERNATIONAL S.R.L.	MILANO	1.000	100%	100%
C2C S.R.L.	MILANO	100	100%	100%
WYSER S.R.L.	MILANO	50	100%	100%
TACK & TMI ITALY S.R.L.	MILANO	100	100%	100%
GI ON BOARD S.R.L.	MILANO	100	100%	100%
ENGINIUM S.R.L.	MILANO	100	100%	100%
<b>SOCIETÀ CONTROLLATE INDIRETTAMENTE DALLA CAPOGRUPPO</b>				
GI GROUP AUTOMOTIVE GROUP S.A.S	PARIGI	3.333	100%	100%
GI GROUP FRANCE S.A.S.	PARIGI	2.100	100%	100%
ONEPI SAS	PARIGI	3.334	100%	N/A
SOCIETE EUROPEENNE DE SELECTION SAS	PARIGI	150	100%	N/A
AXXIS FORMATION SAS	PARIGI	40	100%	N/A
AXXIS FORMATION SANTE SARL	PARIGI	50	100%	N/A
AXXIS RESSOURCES SAS	PARIGI	100	100%	N/A
G.I. GROUP SPAIN EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL S.L.	MADRID	1.875	100%	100%

DENOMINAZIONE	CITTA O STATO ESTERO	CAPITALE SOCIALE AL 31 DICEMBRE 2021 (IN MIGLIAIA DI EURO)	% DI POSSESSO (DIRETTO E INDIRETTO) DELLA CAPOGRUPPO	
			AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
GÉNÉRALE INDUSTRIELLE RESEARCH SL	MADRID	800	100%	100%
G.I. GROUP <i>OUTSOURCING</i> 2016, S.L.	MADRID	462	100%	100%
GI HOTELS, SERVICIOS PARA HOTELES S.L.	MADRID	3	100%	100%
BARNETT MCCALL RECRUITMENT S.R.L.	BUCAREST	2.045	100%	100%
GI GROUP STAFFING COMPANY S.R.L.	BUCAREST	2.965	100%	100%
CONSULTEAM RECRUTARE SI SELECTIE SRL	BUCAREST	-	100%	100%
GI GROUP <i>OUTSOURCING</i> SOLUTIONS SRL	BUCAREST	2	100%	N/A
GI DEUTSCHLAND HOLDING GMBH	DÜSSELDORF	5.205	100%	100%
GI GROUP DEUTSCHLAND GMBH	DÜSSELDORF	306	100%	100%
GI PROFESSIONAL SERVICES GMBH	DÜSSELDORF	25	100%	100%
PERSONAL SERVICE NIEDERRHEIN GMBH	DÜSSELDORF	25	100%	100%
GRAFTON DEUTSCHLAND GMBH	HERRENBERG	25	100%	100%
GRAFTON SOLUTIONS GMBH	HERRENBERG	25	100%	100%
GI GROUP <i>OUTSOURCING</i> DEUTSCHLAND GMBH	DÜSSELDORF	50	100%	100%
IT KONTRAKT GMBH	BERLIN	175	100%	100%
WORK SERVICE24 GMBH	BERLIN	25	100%	100%
WORK SERVICE GP GMBH	WIEN	10	100%	100%
WORK SERVICE PROFESSIONALS 360 GMBH (ENLOYD GMBH)	BERLIN	25	100%	100%
WORK SERVICE FAHRSCHULE QC GMBH	BERLIN	25	100%	100%
GI GROUP SP.Z.O.O	KATOWICE	4.050	75,17%	100%
GENERALE INDUSTRIELLE POLSKA SP.Z.O.O	KATOWICE	239	75,17%	100%
WYSER SP.Z.O.O.	KATOWICE	971	100%	100%
GRAFTON RECRUITMENT POLSKA SP.ZOO	WARSZAWA	768	100%	100%

DENOMINAZIONE	CITTA O STATO ESTERO	CAPITALE SOCIALE AL 31 DICEMBRE 2021 (IN MIGLIAIA DI EURO)	% DI POSSESSO (DIRETTO E INDIRETTO) DELLA CAPOGRUPPO	
			AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
GRAFTON OUTSOURCING SERVICES SP.ZOO	WARSZAWA	1	100%	100%
QIBIT SP.ZOO	KATOWICE	633	N/A	100%
GI GROUP POLAND S.A.	WROCŁAW	1.446	75,17%	55,77%
WORK SERVICE EAST LCC	CHARKÓW	12	75,17%	55,77%
FINANCE CARE SP. Z O.O.	WROCŁAW	988	75,17%	55,77%
VIRTUAL CINEMA STUDIO SP. Z O.O.	WROCŁAW	-	75,17%	55,77%
WORK EXPRESS SP. Z O.O.	KATOWICE	-3.072	75,17%	55,77%
SELLPRO SP. Z O.O.	WROCŁAW	10.653	75,17%	55,77%
WORK SERVICE SPV SP. Z O.O.	WROCŁAW	815	75,17%	55,77%
GI GROUP SUPPORT SP. Z O.O.	WROCŁAW	2.404	75,17%	55,77%
GI GROUP SERVICE SP. Z O.O.	WROCŁAW	4.984	75,17%	55,77%
INDUSTRY PERSONNEL SERVICES SP. Z O.O.	WROCŁAW	8.799	75,17%	55,77%
KRAJOWE CENTRUM PRACY SP. Z O.O.	WROCŁAW	803	75,17%	55,77%
CARE FOR PERSONNEL SP. Z O.O.	WROCŁAW	22	75,17%	55,77%
OUTSOURCING SOLUTIONS PARTNER SP. Z O.O.	KATOWICE	138	75,17%	55,77%
SUPPORT AND CARE SP. Z O.O.	WARSZAWA	-355	75,17%	55,77%
WORKPORT 24 GMBH	BERLIN	25	75,17%	55,77%
GI GROUP HOLDINGS RECRUITMENT LIMITED	CHESTERFIELD	13.873	100%	100%
GI RECRUITMENT LIMITED	CHESTERFIELD	80	100%	100%
GI GROUP RECRUITMENT LIMITED	CHESTERFIELD	23	100%	100%
DRAEFERN LIMITED	CHESTERFIELD	11	100%	100%

DENOMINAZIONE	CITTA O STATO ESTERO	CAPITALE SOCIALE AL 31 DICEMBRE 2021 (IN MIGLIAIA DI EURO)	% DI POSSESSO (DIRETTO E INDIRETTO) DELLA CAPOGRUPPO	
			AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
EXCEL RESOURCING LIMITED	CHESTERFIELD	2	100%	100%
PROTEMP RECRUITMENT LIMITED	CHESTERFIELD	29	100%	100%
RIGHT4STAFF LIMITED	CHESTERFIELD	-	100%	100%
TOTAL WORK SERVICES LIMITED	CHESTERFIELD	11	100%	100%
TACK INTERNATIONAL LIMITED	CHESTERFIELD	316	100%	100%
INTOO UK LIMITED	CHESTERFIELD	-	100%	100%
MARKS SATTIN(UK) LIMITED	LONDRA	-	100%	100%
TACK TMI UK LIMITED	CHESTERFIELD	-	100%	100%
GI STAFFING SOLUTIONS (IRELAND) LIMITED	DUBLINO	-	100%	100%
GRAFTON PROFESSIONAL STAFFING LIMITED	CHESTERFIELD	-	100%	100%
GI GROUP CZECH REPUBLIC S.R.O.	PRAGA	8	100%	100%
GRAFTON RECRUITMENT S.R.O.	PRAGA	4	100%	100%
WORK SERVICE CZECH S.R.O.	PRAGUE	2.303	100%	55,77%
GI BPO S.R.O.	PRAGUE	8	100%	N/A
GI GROUP TEMP B.V.	AMSTERDAM	50	100%	100%
GI GROUP HOLDING B.V.	AMSTERDAM	50	100%	100%
GI GROUP PERM B.V.	AMSTERDAM	50	100%	100%
GI GROUP FREELANCE B.V.	AMSTERDAM	50	100%	100%
GI GROUP SLOVAKIA S.R.O.	BRATISLAVA	-	100%	100%
GI GROUP HR SERVICES SLOVAKIA S.R.O.	BRATISLAVA	30	100%	100%
GRAFTON SLOVAKIA S.R.O.	BRATISLAVA	30	100%	100%
GRAFTON OUTSOURCING SERVICES S.R.O.	BRATISLAVA	29	100%	100%

DENOMINAZIONE	CITTA O STATO ESTERO	CAPITALE SOCIALE AL 31 DICEMBRE 2021 (IN MIGLIAIA DI EURO)	% DI POSSESSO (DIRETTO E INDIRETTO) DELLA CAPOGRUPPO	
			AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
WORK SERVICE SLOVAKIA S.R.O.	BRATISLAVA	1.446	100%	55,77%
WORK SERVICE <i>OUTSOURCING</i> SLOVAKIA S.R.O.	BRATISLAVA	5	100%	55,77%
WORK SERVICE SK S.R.O.	BRATISLAVA	130	100%	55,77%
WORK SERVICE 2000, S.R.O.	BRATISLAVA	5	100%	55,77%
GIGP EMPRESA DE TRABALHO TEMPORÁRIO E RECURSOS HUMANOS, LDA	LISBONA	50	99%	99%
GIWYSER SEARCH AND SELECTION, LDA	LISBONA	N/A	N/A	99%
GIIT PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS A EMPRESAS NA ÁREA DE TECNOLOGIA E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO, LDA	LISBONA	5	99%	99%
GI GROUP HUMAN RESOURCES SA	MANNO	92	100%	100%
CN HR HOLDING SA	MANNO	232	100%	100%
JOBTOME INTERNATIONAL SA	STABIO	136	100%	N/A
TIME MANAGER INTERNATIONAL A/S	SKAEVINGE	792	100%	100%
WORKSOURCE INVESTMENTS S.À R.L.	LUSSEMBURGO	30.428	100%	100%
GI GROUP BRASIL RECURSOS HUMANOS LTDA	SAN PAULO	28.769	100%	100%
C2C BRASIL PROMOTA DE VENTAS LTDA	SAN PAULO	4.003	100%	100%
GI GROUP SEARCH & SELECTION S.A.	BUENOS AIRES	262	100%	100%
GI GROUP <i>TEMPORARY STAFFING</i> S.A.	BUENOS AIRES	1.055	100%	100%
GI GROUP BPO COLOMBIA S.A.S.	BOGOTÀ	1.026	100%	100%
GI GROUP TEMPORALES SAS	BOGOTÀ	56	100%	100%
GI HUMAN RESOURCES AND SERVICES PVT. LTD ( FORMERLY ELIXIR WEB SOLUTIONS PVT. LTD.)	NEW DELHI	6.112	100%	100%

DENOMINAZIONE	CITTA O STATO ESTERO	CAPITALE SOCIALE AL 31 DICEMBRE 2021 (IN MIGLIAIA DI EURO)	% DI POSSESSO (DIRETTO E INDIRETTO) DELLA CAPOGRUPPO	
			AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
GI STAFFING SERVICES PVT. LTD.	NEW DELHI	3.867	100%	100%
HITECH PERSONNEL AGENCY CO. LIMITED	HONG KONG	8.532	100%	100%
BEIJING GI HUMAN RESOURCE CO., LTD	PECHINO	3.897	100%	100%
ZHEJIANG GI HUMAN RESOURCES CO., LTD.	ZHEJIANG	1.086	100%	100%
SHANGHAI GI HUMAN RESOURCES SERVICE CO., LTD	SHANGHAI	224	100%	100%
SUZHOU GI HUMAN RESOURCES SERVICE CO., LTD	SUZHOU, JIANGSU	237	100%	100%
SHANGHAI GI ENTERPRISE MANAGEMENT CONSULTING CO.LTD.	SHANGHAI	1.521	100%	100%
NINGBO GEPU ENTERPRISE MANAGEMENT CONSULTING CO., LTD.	NINGBO	119	100%	100%
TAIZHOU HUANGYAN LEIBO HUMAN RESOURCES CO.,LTD	TAIZHOU	234	70%	70%
NINGBO NEW CENTURY SHIPPING TALENT SERVICE CO.,LTD	NINGBO, ZHEJIANG	N/A	N/A	100%
NINGBO GI SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CO.,LTD	NINGBO, ZHEJIANG	243	100%	100%
SHENZHEN GI GROUP	SHENZHEN, GUANGDONG	259	100%	100%
BEIJING GI GROUP	BEIJING	276	100%	100%
NINGBO GIPU SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CO.,LTD	NINGBO	256	100%	100%
GI PERMANENT RECRUITMENT SERVICE CO.,LTD	SUZHOU	264	100%	100%
HAIKOU GI TALENT SERVICE CO.,LTD	HAIKOU,HAINAN	-	100%	100%
JIANGXI BOYOU HUMAN RESOURCE CO.,LTD	GONGQINGCHENG, JIANGXI	-	100%	N/A

DENOMINAZIONE	CITTA O STATO ESTERO	CAPITALE SOCIALE AL 31 DICEMBRE 2021 (IN MIGLIAIA DI EURO)	% DI POSSESSO (DIRETTO E INDIRETTO) DELLA CAPOGRUPPO	
			AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
JIAXING GI SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CO.,LTD	JIAXING ZHEJIANG	15	100%	100%
GI HR HOLDING USA, INC.	WILMINGTON	7.145	100%	100%
INTOO LLC	WILMINGTON	7.589	100%	100%
WYSER EOOD	SOFIA	3	100%	100%
TACK & TMI BULGARIA EOOD	SOFIA	3	100%	100%
GI GROUP EOOD	SOFIA	3	100%	100%
GI GROUP <i>OUTSOURCING</i> EOOD	SOFIA	1	100%	100%
GI GROUP HR SOLUTIONS D.O.O. BEOGRAD	BELGRADO	3	100%	100%
GI GROUP STAFFING SOLUTIONS AGENCIJA ZA PRIVREMENO ZAPOS LJAVANJED.O.O. BEOGRAD	BELGRADO	1	100%	100%
GI GROUP BUSINESS SOLUTIONS DOO BEOGRAD	BELGRADO	1	100%	100%
TACK TMI ADRIA DOO	BELGRADO	1	100%	100%
WYSER D.O.O.	ZAGABRIA	3	100%	100%
OD&M CONSULTING SOLUTIONS D.O.O.	ZAGABRIA	3	100%	100%
GI GROUP STAFFING SOLUTIONS D.O.O.	ZAGABRIA	3	100%	100%
CAREER TEAM D.O.O.	PODGORICA	33	100%	100%
GI GROUP D.O.O.	PODGORICA	-	100%	100%
GI GROUP <i>OUTSOURCING</i> D.O.O.	PODGORICA	-	100%	100%
GI GROUP AND WYSER TURKEY SECME VE YERLESTIRME A.S.	BESKTAS ISTANBUL	647	100%	100%
GI GROUP HUMAN RESOURCES AND CONSULTANCY İNSAN KAYNAKLARI VE DANI İMANLIK ANONİM İRKETİ	BESKTAS ISTANBUL	1.020	100%	100%

DENOMINAZIONE	CITTA O STATO ESTERO	CAPITALE SOCIALE AL 31 DICEMBRE 2021 (IN MIGLIAIA DI EURO)	% DI POSSESSO (DIRETTO E INDIRETTO) DELLA CAPOGRUPPO	
			AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
LIMITED LIABILITY COMPANY WYSER	MOSCA	32	100%	100%
LIMITED LIABILITY COMPANY GI GROUP	MOSCA	25	99%	99%
LIMITED LIABILITY COMPANY OD&M CONSULTING	MOSCA	-	100%	100%
UAB GI GROUP LITHUANIA	VILNIUS	6	100%	100%
UAB GI BPO LITHUANIA	VILNIUS	3	100%	100%
GI GROUP UKRAINE SP. Z O.O.	LEOPOLI	48	100%	100%
GRAFTON RECRUITMENT SZEMÉLYZETI TANÁCSADÓ KFT.	BUDAPEST	9	100%	100%
WYSER SEARCH HUNGARY KFT.	BUDAPEST	9	100%	100%
GI GROUP HUNGARY KFT.	BUDAPEST	9	100%	100%

#### SOCIETÀ COLLEGATE

FARE LAVORO, SOCIETÀ CONSORTILE A.R.L.	TERNI	50	49%	49%
--	-------	----	-----	-----



La data di chiusura dei bilanci delle società appartenenti all'area di consolidamento è il 31 dicembre, data coincidente con quella di chiusura del bilancio della Capogruppo, ad eccezione delle seguenti società controllate:

- GI Human Resources And Services Pvt. Ltd, che chiude il proprio bilancio il 31 marzo;
- GI Staffing Services Pvt. Ltd., che chiude il proprio bilancio il 31 marzo;
- Hitech Personnel Agency Co. Limited, che chiude il proprio bilancio il 31 marzo.

Si precisa tuttavia che, per queste ultime società, vengono predisposte situazioni patrimoniali ed economiche al 31 dicembre esclusivamente ai fini del bilancio consolidato del Gruppo.

#### **VARIAZIONI DELL'AREA DI CONSOLIDAMENTO**

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 l'area di consolidamento del Gruppo si è ampliata principalmente a seguito delle seguenti operazioni:

- acquisizione di Jobtome International, società che opera come job offers aggregator, con sede legale in Svizzera;
- acquisizione di un gruppo di società francesi, brand 'Axxis', attive nel segmento del *temporary e permanent staffing, recruitment, training e consulting*.

*Per ulteriori dettagli in merito alle acquisizioni*

*realizzate negli esercizi in esame si rimanda alla nota 7 "Aggregazioni aziendali".*

#### **ESCLUSIONI DALL'AREA DI CONSOLIDAMENTO**

Le società controllate estere House of Jobs d.o.o. (Croazia), House of Jobs Bulgaria EOOD (Bulgaria) e House of Jobs Spain SL (Spagna) sono state escluse dall'area di consolidamento al 31 dicembre 2021 in quanto:

- House of Jobs d.o.o. (Croazia), House of Jobs Bulgaria EOOD (Bulgaria): si tratta di società di piccole dimensioni acquisite nel 2019 insieme al gruppo tedesco On Time/ House of Jobs;
- House of Jobs Spain SL (Spagna): si tratta di una società per la quale si è deciso di procedere, a fine 2019, con la liquidazione volontaria. La procedura si è conclusa nel mese di febbraio 2022.

Le seguenti società controllate inglesi sono state escluse dall'area di consolidamento al 31 dicembre 2021 in quanto inattive:

- INTERNATIONAL LEARNING Limited;
- TACK GLOBAL Limited;
- TheEuropean Academy of Sales and Sales Management Limited;
- TACK INDUSTRIES Limited;
- TACK Management Consultants Limited;
- TACK Sales & Marketing Training Limited;
- TACK Training Scotland Limited;
- TACK Training Worldwide Ltd.



## 2.5. CRITERI E METODOLOGIE DI CONSOLIDAMENTO

### METODOLOGIE DI CONSOLIDAMENTO

Le società controllate sono consolidate con il metodo integrale, mentre le interessenze sulle quali il Gruppo esercita un'influenza notevole sono valutate con il metodo del patrimonio netto.

#### A. Metodo integrale

Le società controllate sono quelle su cui il Gruppo ha il controllo. Il Gruppo controlla una società quando è esposto alla variabilità dei risultati della società ed ha il potere d'influenzare tali risultati attraverso il suo potere sulla società. Specificatamente, il Gruppo controlla una partecipata se, e solo se, il Gruppo ha:

- il potere sull'entità oggetto di investimento (ovvero detiene validi diritti che gli conferiscono la capacità attuale di dirigere le attività rilevanti dell'entità oggetto di investimento);
- l'esposizione o i diritti a rendimenti variabili derivanti dal rapporto con l'entità oggetto di investimento;
- la capacità di esercitare il proprio potere sull'entità oggetto di investimento per incidere sull'ammontare dei suoi rendimenti.

Generalmente, si presume l'esistenza del controllo quando il Gruppo detiene, direttamente o indirettamente, più della metà dei diritti di voto, tenendo in considerazione anche i diritti

di voto potenziali esercitabili o convertibili. Il controllo si ottiene quando il Gruppo è esposto o ha diritto a rendimenti variabili. Il Gruppo considera tutti i fatti e le circostanze rilevanti per stabilire se controlla l'entità oggetto di investimento, inclusi eventuali:

- accordi contrattuali con altri titolari di diritti di voto;
- diritti derivanti da accordi contrattuali;
- diritti di voto e diritti di voto potenziali del Gruppo.

Il Gruppo riconsidera se ha o meno il controllo di una partecipata se i fatti e le circostanze indicano che ci siano stati dei cambiamenti in uno o più dei tre elementi rilevanti ai fini della definizione di controllo.

Il consolidamento di una controllata inizia quando il Gruppo ne ottiene il controllo e cessa quando il Gruppo perde il controllo. Le attività, le passività, i ricavi ed i costi della controllata acquisita o ceduta nel corso dell'esercizio sono inclusi nel bilancio consolidato dalla data in cui il Gruppo ottiene il controllo fino alla data in cui il Gruppo non esercita più il controllo sulla società.

L'utile (perdita) d'esercizio e ciascuna delle altre componenti di conto economico complessivo sono attribuite ai soci della controllante e alle partecipazioni di minoranza, anche se ciò implica che le partecipazioni di minoranza

hanno un saldo negativo. Quando necessario, vengono apportate le opportune rettifiche ai bilanci delle controllate, al fine di garantire la conformità alle politiche contabili del gruppo.

In presenza di quote di partecipazione acquisite successivamente all'assunzione del controllo (acquisto di interessenze di terzi), l'eventuale differenza tra il costo di acquisto e la corrispondente frazione di patrimonio netto acquisita è rilevata nel patrimonio netto di pertinenza del Gruppo; analogamente, sono rilevati a patrimonio netto gli effetti derivanti dalla cessione di quote di minoranza senza perdita del controllo.

I bilanci delle società controllate utilizzati ai fini del consolidamento sono redatti con riferimento allo stesso periodo contabile e adottando i medesimi principi contabili della società controllante. Tutti i saldi e le operazioni infragruppo, inclusi eventuali utili e perdite non realizzati derivanti da rapporti intrattenuti fra società del Gruppo, e i dividendi sono completamente eliminati. Gli utili e le perdite non realizzati generati su operazioni con imprese collegate o a controllo congiunto sono eliminati in funzione del valore della quota di partecipazione del Gruppo in quelle imprese. Il risultato di conto economico complessivo relativo a una controllata è attribuito alle minoranze, anche se questo implica che le quote di minoranza abbiano un saldo negativo.

Se la società controllante perde il controllo di una controllata, essa:

- elimina le attività (incluso qualsiasi avviamento) e le passività della controllata;
- elimina i valori contabili di qualsiasi quota di minoranza nella ex controllata;
- elimina le differenze cambio cumulate rilevate nel patrimonio netto;
- rileva il *fair value* del corrispettivo ricevuto;
- rileva il *fair value* di qualsiasi quota di partecipazione mantenuta nella ex controllata;
- rileva ogni utile o perdita nel conto economico;
- riclassifica la quota, di competenza della controllante, delle componenti in precedenza rilevate nel conto economico complessivo nel conto economico o negli utili a nuovo, come appropriato.

#### B. Metodo del patrimonio netto

Le partecipazioni sulle quali il Gruppo esercita un'influenza notevole o ha il controllo congiunto, così come definiti dallo IAS 28, sono valutate con il metodo del patrimonio netto.

Secondo tale metodo la partecipazione è inizialmente rilevata al costo e il valore contabile è aumentato o diminuito per rilevare la quota di pertinenza della partecipante agli utili o alle perdite che la partecipata realizza dopo la data di acquisizione. La quota dei risultati di periodo della partecipata di pertinenza della partecipante è rilevata nel conto economico

di quest'ultima. Ogni cambiamento nelle altre componenti di conto economico complessivo relativo a queste partecipate è presentato come parte del conto economico complessivo del Gruppo. Inoltre, nel caso in cui una società collegata o una joint venture rilevi una variazione con diretta imputazione al patrimonio netto, il Gruppo rileva la sua quota di pertinenza, ove applicabile, nel prospetto delle variazioni nel patrimonio netto. Gli utili e le perdite non realizzate derivanti da transazioni tra il Gruppo e società collegate o joint venture sono eliminati in proporzione alla quota di partecipazione nelle collegate o joint venture.

I dividendi ricevuti da una partecipata riducono il valore contabile della partecipazione.

In presenza di diritti di voto potenziali, la quota di pertinenza della partecipante agli utili o alle perdite e alle variazioni del patrimonio netto delle partecipate è determinata in base agli attuali assetti proprietari e non riflette la possibilità di esercitare o convertire i diritti di voto potenziali.

In caso di perdite sostenute dalla partecipata, qualora queste superino il valore di carico della partecipazione, il valore di carico della partecipazione viene azzerato e le ulteriori perdite vengono contabilizzate solo se la partecipante ha contratto obbligazioni legali o implicite oppure ha effettuato dei pagamenti per conto

della partecipata. Se la partecipata, in seguito, realizza utili, la partecipante rileva nuovamente la quota di utili di sua pertinenza solo dopo aver eguagliato la quota di perdita precedentemente non rilevata.

Se esistono evidenze che il valore di una partecipazione possa aver subito una riduzione, si procede alla stima del valore recuperabile della partecipazione stessa, tenendo conto del valore attuale dei flussi finanziari futuri che la partecipazione potrà generare, incluso il valore di dismissione finale dell'investimento. Qualora il valore di recupero risulti inferiore al valore contabile, la relativa differenza è rilevata a conto economico. Qualora i motivi della perdita di valore siano rimossi a seguito di un evento verificatosi successivamente alla rilevazione della riduzione di valore, vengono effettuate riprese di valore con imputazione a conto economico.

Al fine del consolidamento delle partecipazioni in società collegate e/o controllate congiuntamente, sono assunte le situazioni contabili redatte ed approvate dall'organo amministrativo delle singole società. Nei casi in cui non siano disponibili le situazioni contabili redatte secondo i principi contabili internazionali, sono utilizzate quelle redatte in conformità ai principi contabili nazionali previa verifica della non significatività della differenza.

La consolidante interrompe l'utilizzo del

metodo del patrimonio netto dalla data in cui cessa di esercitare influenza notevole o controllo congiunto sulla società partecipata. In caso di perdita di influenza notevole o controllo congiunto sulla società partecipata, il Gruppo valuta e rileva la partecipazione residua al *fair value*. La differenza tra il valore di carico della partecipazione alla data di perdita dell'influenza notevole o controllo congiunto e il *fair value* della partecipazione residua e dei corrispettivi ricevuti è rilevata nel conto economico.

### AGGREGAZIONI AZIENDALI

Un'aggregazione aziendale è un'operazione, o altro evento, attraverso cui un acquirente acquisisce il controllo di una o più attività aziendali. In base alle disposizioni dell'IFRS 3, tutte le aggregazioni aziendali sono contabilizzate applicando il metodo dell'acquisto (c.d. *acquisition method*), che considera un'aggregazione aziendale dal punto di vista dell'acquirente e, conseguentemente, presume che in ogni aggregazione aziendale debba essere individuato un acquirente. La data di acquisizione è la data in cui l'acquirente ha ottenuto il controllo delle altre imprese o attività aziendali oggetto di aggregazione. In corrispondenza della data di acquisizione deve essere disponibile un bilancio dell'impresa acquisita per il consolidamento dei risultati nel conto economico consolidato e la misurazione del *fair value* delle attività e passività acquisite, incluso l'avviamento.

Le attività acquisite e le passività assunte sono

valutate dall'impresa acquirente al loro *fair value* alla data di acquisizione, sulla base della definizione fornita dal principio IFRS 13.

In particolare, in base all'*acquisition method* (metodo dell'acquisizione):

- il corrispettivo trasferito in un'aggregazione aziendale è valutato al *fair value*, calcolato come la somma dei *fair value* delle attività trasferite e delle passività assunte dal Gruppo alla data di acquisizione e degli strumenti di capitale emessi in cambio del controllo dell'impresa acquisita. Gli oneri accessori alla transazione sono rilevati nel conto economico nel momento in cui sono sostenuti;
- alla data di acquisizione, le attività identificabili acquisite e le passività assunte sono rilevate al *fair value* alla data di acquisizione; costituiscono un'eccezione le imposte differite attive e passive, le attività e passività per benefici ai dipendenti, le passività o strumenti di capitale relativi a pagamenti basati su azioni dell'impresa acquisita o pagamenti basati su azioni relativi al gruppo emessi in sostituzione di contratti dell'impresa acquisita, e le attività (o gruppi di attività e passività) destinate alla vendita, che sono invece valutate secondo il loro principio di riferimento;
- l'avviamento è determinato come l'eccedenza tra la somma dei corrispettivi trasferiti nell'aggregazione aziendale, del valore del patrimonio netto di pertinenza

di interessenze di terzi e del *fair value* dell'eventuale partecipazione precedentemente detenuta nell'impresa acquisita rispetto al *fair value* delle attività nette acquisite e passività assunte alla data di acquisizione. Se il valore delle attività nette acquisite e passività assunte alla data di acquisizione eccede la somma dei corrispettivi trasferiti, del valore del patrimonio netto di pertinenza di interessenze di terzi e del *fair value* dell'eventuale partecipazione precedentemente detenuta nell'impresa acquisita, tale eccedenza è rilevata immediatamente nel conto economico come provento derivante dalla transazione conclusa;

- eventuali corrispettivi sottoposti a condizione previsti dal contratto di aggregazione aziendale sono valutati al *fair value* alla data di acquisizione e inclusi nel valore dei corrispettivi trasferiti nell'aggregazione aziendale ai fini della determinazione dell'avviamento.

Nel caso di aggregazioni aziendali avvenute per fasi, la partecipazione precedentemente detenuta nell'impresa acquisita è rivalutata al *fair value* alla data di acquisizione del controllo e l'eventuale utile o perdita che ne consegue è rilevata nel conto economico.

Se i valori iniziali di un'aggregazione aziendale sono incompleti alla data di chiusura del bilancio in cui l'aggregazione aziendale è avvenuta, il Gruppo riporta nel proprio bilancio

consolidato i valori provvisori degli elementi per cui non può essere conclusa la rilevazione. Tali valori provvisori sono rettificati nel periodo di misurazione per tenere conto delle nuove informazioni ottenute su fatti e circostanze esistenti alla data di acquisizione che, se note, avrebbero avuto effetti sul valore delle attività e passività riconosciute a tale data.

### **TRATTAMENTO DELLE OPZIONI PUT SU AZIONI DI IMPRESE CONTROLLATE**

Il Gruppo ha concesso delle opzioni put a soci di minoranza che danno il diritto a questi ultimi di vendere al Gruppo le azioni da loro possedute a una data futura.

In ambito EU-IFRS, il trattamento applicabile alle opzioni put aventi a oggetto interessenze di minoranza non è interamente disciplinato. Mentre, infatti, è definito che la contabilizzazione di un'opzione put su interessenze di minoranza dia luogo alla rilevazione di una passività, non è disciplinato quale ne debba essere la contropartita. Al momento della rilevazione iniziale, la passività finanziaria sarà riconosciuta in misura corrispondente all'ammontare, opportunamente attualizzato, che dovrà essere corrisposto per l'esercizio della put. Le variazioni successive del valore della passività saranno riconosciute nel conto economico complessivo in accordo con quanto previsto dall'IFRS 9.

Per individuare la contropartita alla rilevazione della summenzionata passività è necessario valutare se i rischi e benefici derivanti dalla proprietà delle interessenze di minoranza oggetto della put siano stati, per effetto delle condizioni di esercizio della stessa, trasferiti alla controllante o siano rimasti in capo ai possessori di tali interessenze. Dagli esiti di questa analisi dipenderà se, nel bilancio consolidato, le interessenze di minoranza oggetto della put continueranno a essere rappresentate oppure no.

Le interessenze di minoranza oggetto della put continueranno a essere rappresentate se i soprammenzionati rischi e benefici non sono trasferiti alla controllante per il tramite della put, viceversa, ove il trasferimento sia avvenuto, tali interessenze di minoranza cesseranno di essere rappresentate nel bilancio consolidato.

Pertanto:

- nel caso in cui le interessenze di minoranza non debbono essere rappresentate in bilancio in quanto i rischi e benefici ad esse connessi sono trasferiti alla controllante, la passività relativa alla put sarà rilevata:
  - con contropartita l'avviamento, qualora la put sia riconosciuta al venditore nell'ambito di un'aggregazione aziendale; oppure
  - con contropartita il patrimonio netto di terzi di tali interessenze nella circostanza in cui la sottoscrizione del contratto avvenga al di fuori di tale ambito.

- qualora il passaggio dei rischi e benefici non sia avvenuto, la contropartita per il riconoscimento della summenzionata passività sarà sempre il patrimonio netto di pertinenza dei soci della Capogruppo.

### **CONVERSIONE DEI BILANCI DI SOCIETÀ ESTERE**

I bilanci delle società estere sono redatti utilizzando la valuta dell'ambiente economico primario in cui esse operano.

Le regole per la conversione dei bilanci delle società estere redatti in valuta diversa dall'Euro, ad eccezione delle società che operano in economie soggette a iperinflazione, sono le seguenti:

- le attività e le passività sono convertite utilizzando i tassi di cambio in essere alla data di riferimento del bilancio;
- i costi e i ricavi sono convertiti al cambio medio dell'esercizio;
- la "riserva di traduzione" accoglie sia le differenze di cambio generate dalla conversione delle grandezze economiche a un tasso di cambio differente da quello di chiusura che quelle generate dalla traduzione dei patrimoni netti d'apertura a un tasso di cambio differente da quello di chiusura del periodo.

Nella seguente tabella sono riepilogati i tassi di cambio utilizzati per la conversione in Euro dei bilanci delle società estere redatti in valuta diversa dall'Euro:

TASSI DI CAMBIO EURO/VALUTA	CAMBIO PUNTUALE AL 31 DICEMBRE 2021	CAMBIO PUNTUALE AL 31 DICEMBRE 2020	CAMBIO MEDIO ANNO 2021	CAMBIO MEDIO ANNO 2020
PESO ARGENTINO (ARS) (*)	116,3622	103,2494	112,4215	80,9218
NUOVO LEV BULGARO (BGN)	1,9558	1,9558	1,9558	1,9558
REAL BRASILIANO (BRL)	6,3101	6,3735	6,3779	5,8943
FRANCO SVIZZERO (CHF)	1,0331	1,0802	1,0811	1,0705
YUAN RENMINBI CINESE (CNY)	7,1947	8,0225	7,6282	7,8747
PESO COLOMBIANO (COP)	4.598,68	4.202,34	4.429,48	4.217,06
CORONA CECA (CZK)	24,858	26,242	25,6405	26,4551
CORONA DANESE (DKK)	7,4364	7,4409	7,437	7,4542
STERLINA (GBP)	0,84028	0,899	0,8596	0,8897
DOLLARO DI HONG KONG (HKD)	8,8333	9,5142	9,1932	8,8587
KUNA CROATA (HRK)	7,5156	7,5519	7,5284	7,5384
FIORINO UNGHERESE (HUF)	369,19	363,89	358,5161	351,2494
RUPIA INDIANA (INR)	84,2292	89,6605	87,4392	84,6392
ZLOTY POLACCO (PLN)	4,5969	4,5597	4,5652	4,443
NUOVO LEI ROMENO (RON)	4,949	4,8683	4,9215	4,8383
DINARO SERBO (RSD)	117,6165	117,4097	117,5497	117,6166
RUBLO RUSSO (RUB)	85,3004	91,4671	87,1527	82,7248
LIRA TURCA (TRY)	15,2335	9,1131	10,5124	8,0547
GRIVNIA UCRAINA (UAH)	30,9219	34,7689	32,2592	30,8506
DOLLARO STATUNITENSE (USD)	1,1326	1,2271	1,1827	1,1422

(\*) Si rimanda alla nota 2.6 "Principi contabili e criteri di valutazione" (sottoparagrafo "Iperinflazione") per la descrizione dei principi contabili e dei criteri di valutazione applicati con riferimento alle economie soggette a iperinflazione.

## 2.6. PRINCIPI CONTABILI E CRITERI DI VALUTAZIONE

Si illustrano di seguito i criteri adottati con riferimento alla classificazione, iscrizione, valutazione e cancellazione delle diverse poste dell'attivo e del passivo, nonché i criteri di rilevazione delle componenti reddituali.

### ATTIVITÀ MATERIALI

La contabilizzazione delle attività materiali avviene solo quando si verificano contemporaneamente le seguenti condizioni:

- è probabile che i futuri benefici economici riferibili al bene saranno goduti dall'impresa;
- il costo può essere determinato in modo attendibile.

Le attività materiali sono inizialmente valutate al costo, definito come l'importo monetario o equivalente corrisposto o il *fair value* di altri corrispettivi dati per acquisire un'attività, al momento dell'acquisto o della sostituzione. Successivamente all'iscrizione iniziale, le attività materiali sono valutate con il metodo del costo, al netto delle quote di ammortamento

contabilizzate e di qualsiasi perdita di valore accumulata.

Il costo include gli oneri direttamente sostenuti per rendere possibile il loro utilizzo, nonché eventuali oneri di smantellamento e di rimozione che verranno sostenuti conseguentemente a obbligazioni contrattuali che richiedano di riportare il bene nelle condizioni originarie.

Gli oneri sostenuti per le manutenzioni e le riparazioni di natura ordinaria e/o ciclica sono direttamente imputati a conto economico quando sostenuti. La capitalizzazione dei costi inerenti l'ampliamento, l'ammodernamento o il miglioramento degli elementi strutturali di proprietà o in uso da terzi è effettuata nei limiti in cui essi rispondano ai requisiti per essere separatamente classificati come attività o parte di un'attività.

Il criterio di ammortamento utilizzato per le attività materiali è il metodo a quote costanti, lungo la vita utile delle stesse. La vita utile stimata dal Gruppo per le varie categorie di attività materiali è di seguito riportata:

CATEGORIA DI ATTIVITÀ	VITA UTILE STIMATA (IN ANNI)
FABBRICATI	33,3
MOBILI	8,3
IMPIANTI GENERICI	6,7
ARREDAMENTO	6,7
TELEFONI PORTATILI	5,0
IMPIANTI TELEFONICI	5,0
MACCHINE ELETTRONICHE	5,0
AUTOVEETTURE, MOTOVEICOLI E SIMILI	4,0
ALTRE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	5,0

Le migliorie su beni di terzi sono classificate all'interno della voce "Attività materiali". Il loro periodo di ammortamento corrisponde al minore tra la vita utile residua dell'immobilizzazione materiale e la durata residua del contratto di locazione, tenuto conto dell'eventuale periodo di rinnovo se dipendente dal conduttore.

Ad ogni fine esercizio il Gruppo verifica se sono intervenuti rilevanti cambiamenti nelle caratteristiche attese dei benefici economici derivanti dalle attività materiali capitalizzate e in tal caso provvede a modificare il criterio di ammortamento, che viene considerato come cambiamento di stima secondo quanto

previsto dal principio IAS 8, ed è conseguentemente contabilizzato prospetticamente, con rilevazione degli impatti della modifica sull'esercizio in cui avviene il cambiamento e su quelli futuri.

Il valore delle attività materiali viene completamente eliminato all'atto della loro dismissione o quando l'impresa si attende che non possa derivare alcun beneficio economico dalla loro cessione.

### AVVIAMENTO

L'avviamento rappresenta l'importo residuo del costo di acquisizione nell'ambito di un'aggregazione aziendale, in quanto costituisce l'eccedenza del costo dell'aggregazione aziendale rispetto al *fair value* netto delle attività, passività e passività potenziali identificabili (ivi inclusi le attività immateriali e le passività potenziali che abbiano i requisiti per l'iscrizione in bilancio).

Esso rappresenta il corrispettivo riconosciuto dall'acquirente in previsione di benefici economici futuri derivanti da attività che non possono essere identificate individualmente e rilevate separatamente, di fatto incorporando il valore delle sinergie attese, dell'immagine della società acquisita, del know-how, delle professionalità, delle procedure e altri fattori distinti. In particolare, alla data di acquisizione, l'avviamento viene misurato come l'eccedenza



tra il *fair value* delle attività nette identificabili dell'impresa acquisita e la sommatoria delle seguenti componenti:

- il corrispettivo trasferito, generalmente valutato al *fair value*;
- l'importo relativo alle interessenze di minoranza;
- il *fair value* alla data di acquisizione delle interessenze già detenute dall'acquirente antecedentemente l'operazione di aggregazione aziendale.

L'avviamento acquisito in una aggregazione aziendale non è ammortizzato. Il Gruppo provvede a verificare annualmente, e ogniqualvolta vi sia un'indicazione che il valore dell'attività possa aver subito una riduzione di valore, che gli avviamenti che emergono nel bilancio consolidato a seguito del consolidamento integrale delle partecipazioni dirette e indirette non abbiano subito delle riduzioni di valore (cosiddetto *impairment test*).

Qualora l'importo residuale derivante dall'allocazione del valore d'acquisto risultasse negativo, esso viene invece riconosciuto come provento a conto economico, in quanto si tratta, in sostanza, di un avviamento negativo.

## ALTRE ATTIVITÀ IMMATERIALI

Un'attività immateriale è un'attività che, contemporaneamente, soddisfa le seguenti condizioni:

- è identificabile;
- è non monetaria;
- è priva di consistenza fisica;
- è sotto il controllo dell'impresa che redige il bilancio;
- si prevede che produca benefici economici futuri per l'impresa.

Se un bene non soddisfa i requisiti sopra indicati per essere definito come attività immateriale, la spesa sostenuta per acquistare l'attività o per generarla internamente viene contabilizzata come un costo quando è stata sostenuta.

Le attività immateriali sono rilevate inizialmente al costo. Il costo delle attività immateriali acquisite dall'esterno comprende il prezzo d'acquisto e qualunque costo direttamente attribuibile.

L'avviamento generato internamente non è rilevato come un'attività così come le attività immateriali derivanti dalla ricerca (o dalla fase di ricerca di un progetto interno).

Un'attività immateriale derivante dallo sviluppo o dalla fase di sviluppo di un progetto interno viene rilevata solo se viene dimostrato il rispetto delle seguenti condizioni:

- la fattibilità tecnica di completare l'attività immateriale in modo da essere disponibile per l'uso o per la vendita;
- l'intenzione a completare l'attività immateriale per usarla o venderla;
- la capacità a usare o a vendere l'attività immateriale;
- il modo in cui l'attività immateriale è in grado di generare i futuri benefici economici ed in particolare l'esistenza di un mercato per il prodotto dell'attività immateriale o per l'attività immateriale stessa o, se deve essere usata per fini interni, la sua utilità;
- la disponibilità di risorse tecniche, finanziarie e di altro tipo adeguate per completare lo sviluppo e per l'utilizzo o la vendita del bene;
- la capacità di valutare attendibilmente il costo attribuibile all'attività immateriale durante il suo sviluppo.

Le attività immateriali sono valutate attraverso l'utilizzo del metodo del costo. Il modello del costo prevede che dopo la rilevazione iniziale un'attività immateriale debba essere iscritta al costo al netto degli ammortamenti accumulati e di qualsiasi perdita per riduzione di valore accumulata.

Il criterio di ammortamento utilizzato per le attività immateriali è il metodo a quote costanti, lungo la vita utile delle stesse. La vita utile stimata dal Gruppo per le varie categorie di attività immateriali è di seguito riportata:

CATEGORIA DI ATTIVITÀ	VITA UTILE STIMATA
MARCHI E DIRITTI SIMILI	10,0
CONCESSIONI E LICENZE	3,0
SOFTWARE	3,0
ALTRE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	5,0

## ATTIVITÀ PER DIRITTO D'USO E PASSIVITÀ DEL LEASING

In accordo con le disposizioni dell'IFRS 16, un contratto è, o contiene, un *leasing* se il contratto conferisce il diritto di controllare, per un determinato periodo di tempo e in cambio di un corrispettivo, l'utilizzo di un'attività identificata.

Al fine di valutare se il contratto conferisca il diritto di controllare l'utilizzo di un'attività identificata per un certo periodo di tempo, lungo il periodo di utilizzo, è necessario valutare se il locatario ha il diritto di ottenere sostanzialmente tutti i benefici economici dall'utilizzo dell'attività identificata e ha il diritto a dirigere l'utilizzo dell'attività identificata.

Il contratto viene valutato nuovamente per verificare se è, o contiene, un *leasing* solo in caso di modifica dei termini e delle condizioni del contratto.

Per un contratto che è, o contiene, un *leasing*, ogni componente *leasing* è separata dalle

componenti non *leasing*, a meno che il Gruppo applichi l'espedito pratico di cui al paragrafo 15 dell'IFRS 16. Tale espedito pratico permette al Gruppo di scegliere, per ogni classe di attività sottostante, di non separare le componenti non *leasing* dalle componenti *leasing* e di contabilizzare ogni componente *leasing* e le associate componenti non *leasing* come un'unica componente *leasing*. In particolare, con riferimento alla separazione delle componenti *leasing* e non *leasing*, il Gruppo ha adottato il seguente approccio:

- per la locazione degli immobili le componenti *leasing* sono state separate dalle componenti non *leasing* (es. spese condominiali);
- per la locazione delle autovetture le componenti *leasing* non sono state separate dalle componenti non *leasing* (es. canone servizio di manutenzione), e pertanto il Gruppo ha scelto di contabilizzare ogni componente *leasing* e le associate componenti non *leasing* come un'unica componente *leasing*.

La durata del *leasing* è determinata come il periodo non annullabile del *leasing*, a cui sono aggiunti entrambi i seguenti periodi:

- periodi coperti da un'opzione di proroga del *leasing*, se il Gruppo ha la ragionevole certezza di esercitare l'opzione; e
- periodi coperti dall'opzione di risoluzione del *leasing*, se il Gruppo ha la ragionevole certezza di non esercitare l'opzione.

Nel valutare se il Gruppo ha la ragionevole certezza di esercitare l'opzione di proroga del *leasing* o di non esercitare l'opzione di risoluzione del *leasing*, sono considerati tutti i fatti e le circostanze pertinenti che creano un incentivo economico per il Gruppo a esercitare l'opzione di proroga del *leasing* o a non esercitare l'opzione di risoluzione del *leasing*. Il Gruppo ridetermina la durata del *leasing* in caso di cambiamento del periodo non annullabile del *leasing*.

In particolare, con riferimento alla durata del *leasing*, il Gruppo ha adottato il seguente approccio:

- per la locazione degli immobili sono state analizzate le clausole di rinnovo e di chiusura anticipata e in particolare:
  - le clausole di rinnovo dei contratti sono state considerate ai fini della determinazione della durata del contratto solo quando il Gruppo ha l'opzione di esercitarle senza necessità di ottenere il consenso della controparte e il loro esercizio è ritenuto ragionevolmente certo;
  - le clausole di rinnovo automatico in cui entrambe le parti hanno diritto a terminare il contratto non sono state considerate ai fini della determinazione della durata del contratto, se le penali per la risoluzione del contratto non sono considerate significative;

- le clausole di chiusura anticipata dei contratti esercitabili unilateralmente dal Gruppo non sono considerate nella determinazione della durata del contratto se il Gruppo è ragionevolmente certo di non esercitare l'opzione di risoluzione anticipata;
- le clausole di chiusura anticipata dei contratti esercitabili unilateralmente dal locatore non sono considerate nella determinazione della durata del contratto;
- per la locazione dei veicoli si è considerata solo la durata originaria;
- i contratti aventi una durata inferiore ai 12 mesi (*short-term lease*) sono stati esclusi dal calcolo dell'attività per diritto d'uso e della relativa passività per *leasing*, e pertanto i relativi costi sono stati rilevati a conto economico all'interno della voce "Costi per servizi".

Alla data di decorrenza del contratto il Gruppo rileva l'attività per diritto d'uso e la relativa passività del *leasing*.

Alla data di decorrenza del contratto l'attività per diritto d'uso è valutata al costo. Il costo dell'attività per diritto d'uso comprende:

- l'importo della valutazione iniziale della passività del *leasing*;
- i pagamenti dovuti per il *leasing* effettuati alla data o prima della data di decorrenza al netto degli incentivi al *leasing* ricevuti;

- i costi diretti iniziali sostenuti dal Gruppo; e
- la stima dei costi che il Gruppo dovrà sostenere per lo smantellamento e la rimozione dell'attività sottostante e per il ripristino del sito in cui è ubicata o per il ripristino dell'attività sottostante nelle condizioni previste dai termini e dalle condizioni del *leasing*, a meno che tali costi siano sostenuti per la produzione delle rimanenze.

Alla data di decorrenza del contratto il Gruppo valuta la passività del *leasing* al valore attuale dei pagamenti dovuti per il *leasing* non versati a tale data. I pagamenti dovuti per il *leasing* includono i seguenti importi:

- i pagamenti fissi, al netto di eventuali incentivi al *leasing* da ricevere;
- i pagamenti variabili dovuti per il *leasing* che dipendono da un indice o un tasso, valutati inizialmente utilizzando un indice o un tasso alla data di decorrenza;
- gli importi che si prevede il Gruppo dovrà pagare a titolo di garanzie del valore residuo;
- il prezzo di esercizio dell'opzione di acquisto, se il Gruppo ha la ragionevole certezza di esercitare l'opzione; e
- i pagamenti di penalità di risoluzione del *leasing*, se la durata del *leasing* tiene conto dell'esercizio da parte del locatario dell'opzione di risoluzione del *leasing*.

I pagamenti dovuti per il *leasing* sono attualizzati utilizzando il tasso di finanziamento



marginale del Gruppo, ossia il tasso di interesse che il Gruppo dovrebbe pagare per un prestito, con una durata e con garanzie simili, necessario per ottenere un'attività di valore simile all'attività consistente nel diritto di utilizzo in un contesto economico simile. Tale tasso è costituito dal tasso *free risk* del paese in cui il contratto è negoziato e basato sulla durata del contratto stesso, aggiustato sulla base del *credit spread* del Gruppo.

Successivamente alla rilevazione iniziale, l'attività per diritto d'uso è valutata al costo:

- al netto degli ammortamenti accumulati e delle riduzioni di valore accumulate; e
- rettificato per tener conto di eventuali rideterminazioni della passività del *leasing*.

L'attività per diritto d'uso è ammortizzata lungo la durata del contratto oppure, se il contratto trasferisce la proprietà dell'attività sottostante al locatario al termine del contratto o se è ragionevolmente certo l'esercizio dell'opzione di acquisto dell'attività sottostante al termine del contratto, lungo la vita utile dell'attività sottostante.

Successivamente alla rilevazione iniziale, la passività del *leasing* è valutata:

- aumentando il valore contabile per tener conto degli interessi sulla passività del *leasing*;
- diminuendo il valore contabile per tener

conto dei pagamenti dovuti per il *leasing* effettuati; e

- rideterminando il valore contabile per tener conto di eventuali nuove valutazioni o modifiche del *leasing* o della revisione dei pagamenti dovuti per il *leasing* fissi nella sostanza.

In caso di modifiche del *leasing* che non si configurano come un *leasing* separato, l'attività per diritto d'uso viene rideterminata (al rialzo oppure al ribasso), in coerenza con la variazione della passività del *leasing* alla data della modifica. La passività del *leasing* viene rideterminata in base alle nuove condizioni previste dal contratto di locazione, utilizzando il tasso di attualizzazione alla data della modifica.

Si precisa che il Gruppo si avvale di due esenzioni previste dall'IFRS 16, con riferimento ai *leasing* a breve termine (ossia ai contratti di *leasing* che hanno una durata pari o inferiore a 12 mesi a partire dalla data di decorrenza) e ai *leasing* di attività di modesto valore (ossia se il valore dell'attività sottostante, quando nuova, è inferiore indicativamente a USD 5.000). In tali casi, non sono rilevate l'attività consistente nel diritto di utilizzo e la relativa passività del *leasing*, e i pagamenti dovuti per il *leasing* sono rilevati a conto economico secondo un criterio a quote costanti per la durata del *leasing* o secondo un altro criterio sistematico se più rappresentativo del modo in cui il locatario percepisce i benefici.

## **RIDUZIONE DI VALORE DELLE ATTIVITÀ MATERIALI, DELL'AVVIAMENTO, DELLE ALTRE ATTIVITÀ IMMATERIALI E DELLE ATTIVITÀ PER DIRITTO D'USO**

A ciascuna data di riferimento del bilancio è effettuata una verifica finalizzata ad accertare l'eventuale esistenza di indicatori di riduzione del valore delle attività materiali, delle altre attività immateriali e delle attività per diritto d'uso non completamente ammortizzati.

In merito all'avviamento, invece, il Gruppo provvede a verificare annualmente, e ogniqualvolta vi sia un'indicazione che il valore dell'attività possa aver subito una riduzione di valore, che gli avviamenti che emergono nel bilancio consolidato a seguito del consolidamento integrale delle partecipazioni dirette e indirette non abbiano subito delle riduzioni di valore (cosiddetto *impairment test*).

Nel caso sia identificata la presenza di tali indicatori, si procede alla stima del valore recuperabile delle suddette attività, imputando l'eventuale svalutazione rispetto al relativo valore contabile a conto economico. Il valore recuperabile di un'attività è rappresentato dal maggiore tra il *fair value*, ridotto dei costi di vendita, e il relativo valore d'uso, determinato attualizzando i flussi finanziari futuri stimati per tale attività, inclusi, se significativi e ragionevolmente determinabili, quelli derivanti

dalla cessione al termine della relativa vita utile, al netto degli eventuali oneri di dismissione. Nel determinare il valore d'uso, i flussi finanziari futuri attesi sono attualizzati utilizzando un tasso di sconto al lordo delle imposte che riflette le valutazioni correnti di mercato del costo del denaro, rapportato al periodo dell'investimento e ai rischi specifici dell'attività.

Per un'attività che non genera flussi finanziari ampiamente indipendenti, il valore recuperabile è determinato in relazione all'unità generatrice di flussi finanziari ("**Cash generating unit**" o "**CGU**") cui tale attività appartiene.

Una riduzione di valore è riconosciuta a conto economico qualora il valore di iscrizione dell'attività, o della CGU a cui la stessa è allocata, sia superiore al relativo valore recuperabile. Le riduzioni di valore di una CGU sono imputate in primo luogo a riduzione del valore contabile dell'eventuale avviamento attribuito alla stessa e, quindi, a riduzione delle altre attività, in proporzione al loro valore contabile e nei limiti del relativo valore recuperabile. Se vengono meno i presupposti per una svalutazione precedentemente effettuata, il valore contabile dell'attività è ripristinato con imputazione al conto economico, nei limiti del valore netto di carico che l'attività in oggetto avrebbe avuto se non fosse stata effettuata la svalutazione e fossero stati effettuati i relativi ammortamenti.

## PARTECIPAZIONI VALUTATE CON IL METODO DEL PATRIMONIO NETTO

La voce include le interessenze detenute in società collegate, che sono valutate con il metodo del patrimonio netto. Sono considerate società sottoposte ad un'influenza notevole (società collegate) le entità in cui il Gruppo possiede almeno il 20% dei diritti di voto (ivi inclusi i diritti di voto "potenziali") o nelle quali – pur con una quota di diritti di voto inferiore – ha il potere di partecipare alla determinazione delle politiche finanziarie e gestionali della partecipata in virtù di particolari legami giuridici quali la partecipazione a patti di sindacato. Per una descrizione delle modalità di applicazione del metodo del patrimonio netto si rimanda alla nota 2.5 "Criteri e metodologie di consolidamento".

## ATTIVITÀ FINANZIARIE

Al momento della loro iniziale rilevazione, le attività finanziarie sono iscritte al *fair value* e sono successivamente classificate in una delle seguenti categorie:

- a. attività finanziarie valutate al costo ammortizzato;
- b. attività finanziarie valutate al *fair value* con impatto sulla redditività complessiva (e quindi con impatto in una riserva di patrimonio netto);
- c. attività finanziarie valutate al *fair value* con impatto a conto economico.

Il principio contabile IFRS 9 distingue la classificazione delle attività finanziarie a seconda che si tratti di strumenti di debito (i.e. crediti e titoli di debito), strumenti di capitale, oppure strumenti derivati.

Gli strumenti di debito (i.e. crediti e titoli di debito) sono classificati sulla base dei seguenti elementi:

- il modello di business dell'entità per la gestione delle attività finanziarie (cosiddetto *business model test*); e
- le caratteristiche relative ai flussi finanziari contrattuali dell'attività finanziaria (svolgimento del cosiddetto "*test SPPI – solely payments of principal and interest test*").

In particolare, il *business model test* prende in considerazione il modello di gestione dei portafogli di attività finanziarie, introducendo le seguenti tre modalità:

- *Hold to Collect* (i.e. HTC): attività finanziarie detenute per incassare i flussi di cassa contrattuali;
- *Hold to Collect and Sell* (i.e. HTC&S): attività finanziarie detenute per incassare i flussi di cassa contrattuali e realizzare eventuali plusvalenze di *fair value* attraverso la vendita;
- Portafoglio residuale (i.e. Other): attività finanziarie detenute né con la finalità di incassare i flussi di cassa contrattuali, né con quella di incassare i flussi e realizzare plusvalenze.

Ai fini invece del superamento del test SPPI, è necessario che i termini contrattuali dell'attività stessa prevedano, a determinate date, flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti del capitale e dell'interesse sull'importo del capitale da restituire.

Gli strumenti di capitale invece, non qualificabili come di controllo, collegamento e controllo congiunto, se all'atto della rilevazione iniziale non risultano detenuti per finalità di *trading* e non si riferiscono ad un corrispettivo riconosciuto da un acquirente in un'aggregazione aziendale secondo l'IFRS 3, possono essere valutati, in maniera irrevocabile, a *fair value* con impatto sulla redditività complessiva (e quindi con impatto in una riserva di patrimonio netto). In tutti gli altri casi, essi devono essere valutati a *fair value* con impatto a conto economico.

Gli strumenti derivati sono invece sempre valutati a *fair value* con impatto a conto economico, a prescindere dal portafoglio nel quale sono allocati e dal *business model* ad essi associato, ad eccezione degli strumenti derivati detenuti con finalità di copertura.

Le attività finanziarie sono incluse tra le attività correnti, ad eccezione di quelle con scadenza contrattuale superiore ai dodici mesi rispetto alla data di bilancio che sono classificate tra le attività non correnti.

## A. Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato

Sono inclusi nella presente categoria gli strumenti di debito (i.e. crediti e titoli di debito) che soddisfano entrambe le seguenti condizioni:

- l'attività finanziaria è posseduta secondo un modello di business il cui obiettivo è conseguito mediante l'incasso dei flussi finanziari previsti contrattualmente (*Business model "Hold to Collect"*); e
- i termini contrattuali dell'attività finanziaria prevedono, a determinate date, flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti del capitale e dell'interesse sull'importo del capitale da restituire (cd. "test SPPI" superato).

All'atto della rilevazione iniziale tali attività sono contabilizzate al *fair value*, comprensivo dei costi o proventi di transazione direttamente attribuibili allo strumento stesso. Successivamente alla rilevazione iniziale, le attività finanziarie in esame sono valutate al costo ammortizzato, utilizzando il metodo del tasso di interesse effettivo. Il metodo del costo ammortizzato non viene utilizzato per le attività – valorizzate al costo storico – la cui breve durata fa ritenere trascurabile l'effetto dell'applicazione della logica dell'attualizzazione, per quelle senza una scadenza definita e per i crediti a revoca.



## **B. Attività finanziarie valutate al *fair value* con impatto sulla redditività complessiva**

Sono inclusi nella presente categoria gli strumenti di debito (i.e. crediti e titoli di debito) che soddisfano entrambe le seguenti condizioni:

- l'attività finanziaria è posseduta secondo un modello di business il cui obiettivo è conseguito sia mediante l'incasso dei flussi finanziari previsti contrattualmente sia mediante la vendita dell'attività finanziaria (*Business model "Hold to Collect and Sell"*); e
- i termini contrattuali dell'attività finanziaria prevedono, a determinate date, flussi finanziari rappresentati unicamente da pagamenti del capitale e dell'interesse sull'importo del capitale da restituire (cd. "test SPPI" superato).

## **C. Attività finanziarie valutate al *fair value* con impatto a conto economico**

Sono classificate in questa categoria le attività finanziarie diverse da quelle classificate tra le "Attività finanziarie valutate al costo ammortizzato" e tra le "Attività finanziarie valutate al *fair value* con impatto sulla redditività complessiva".

## **STRUMENTI FINANZIARI DERIVATI E OPERAZIONI DI COPERTURA**

Gli strumenti finanziari derivati sono contabilizzati in accordo alle disposizioni dell'IFRS 9. Alla data di stipula del contratto gli strumenti

finanziari derivati sono inizialmente contabilizzati al *fair value*, come attività finanziarie valutate al *fair value* con impatto a conto economico quando il *fair value* è positivo oppure come passività finanziarie valutate al *fair value* con impatto a conto economico quando il *fair value* è negativo.

Se gli strumenti finanziari non sono contabilizzati quali strumenti di copertura, le variazioni del *fair value* rilevate successivamente alla prima iscrizione sono rilevate quali componenti del risultato dell'esercizio. Se, invece, gli strumenti derivati soddisfano i requisiti per essere classificati come strumenti di copertura, le successive variazioni del *fair value* sono contabilizzate seguendo specifici criteri, di seguito illustrati.

Uno strumento finanziario derivato è classificato come di copertura se viene documentata in modo formale la relazione fra lo strumento di copertura e l'elemento coperto, includendo gli obiettivi di gestione del rischio, la strategia per effettuare la copertura e i metodi che saranno utilizzati per verificarne l'efficacia prospettica e retrospettiva. L'efficacia di ciascuna copertura è verificata sia al momento di accensione di ciascuno strumento derivato sia durante la sua vita, e in particolare ad ogni chiusura di bilancio o di situazione infrannuale. Generalmente, una copertura è considerata altamente "efficace" se, sia all'inizio del contratto sia durante la

sua vita, i cambiamenti del *fair value*, nel caso di *fair value hedge*, o dei flussi di cassa attesi nel futuro, nel caso di *cash flow hedge*, dell'elemento coperto sono sostanzialmente compensati dai cambiamenti del *fair value* dello strumento di copertura.

Il principio contabile IFRS 9 prevede la possibilità di designare le seguenti tre relazioni di copertura:

- d. copertura di *fair value* (*fair value hedge*): quando la copertura riguarda le variazioni di *fair value* di attività e passività iscritte in bilancio, sia le variazioni del *fair value* dello strumento di copertura sia le variazioni dell'oggetto della copertura sono imputate al conto economico.
- e. copertura di flussi finanziari (*cash flow hedge*): nel caso di coperture finalizzate a neutralizzare il rischio di variazioni nei flussi di cassa originati dall'esecuzione futura di obbligazioni contrattualmente definite alla data di riferimento del bilancio, le variazioni del *fair value* dello strumento derivato registrate successivamente alla prima rilevazione sono contabilizzate, limitatamente alla sola quota efficace, nel conto economico complessivo e quindi in una riserva di patrimonio netto denominata "Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari". Quando si manifestano gli effetti economici originati dall'oggetto di copertura, la quota contabilizzata nel conto economico

complessivo è riversata nel conto economico. Qualora la copertura non sia perfettamente efficace, la variazione di *fair value* dello strumento di copertura riferibile alla porzione inefficace dello stesso è immediatamente rilevata nel conto economico.

- f. copertura di un investimento netto in una gestione estera (*net investment hedge*): tale copertura è effettuata attraverso uno strumento di copertura contro il rischio di cambio relativo alla valuta di riferimento dell'investimento stesso. La contabilizzazione delle coperture del rischio di cambio è rilevata in maniera simile alle coperture di flussi finanziari: la parte efficace della variazione di *fair value* dello strumento di copertura è iscritta direttamente a patrimonio netto, mentre la parte inefficace della variazione di *fair value* dello strumento di copertura è iscritta a conto economico. Lo strumento coperto segue il trattamento contabile applicabile alla categoria di appartenenza. La copertura di un investimento netto in una gestione estera riguarda le operazioni in valuta definite come segue:
  - l'investimento netto in un'attività estera è la quota del patrimonio netto di un'entità estera di pertinenza dell'impresa che redige il bilancio;
  - un'entità estera è una controllata, collegata o una succursale dell'impresa che redige il bilancio e le cui operazioni sono situate o gestite in un paese o in una valuta diversi

da quelli dell'impresa che redige il bilancio. Se le verifiche non confermano l'efficacia della copertura, da quel momento la contabilizzazione delle operazioni di copertura viene interrotta e il contratto derivato di copertura viene riclassificato tra le attività finanziarie valutate al *fair value* con impatto a conto economico oppure tra le passività finanziarie valutate al *fair value* con impatto a conto economico. La relazione di copertura, inoltre, cessa quando:

- il derivato scade, viene venduto, rescisso o esercitato;
- l'elemento coperto è venduto, scade o è rimborsato;
- non è più altamente probabile che l'operazione futura coperta venga posta in essere.

## CREDITI COMMERCIALI

I crediti commerciali derivanti dalla prestazione di servizi sono rilevati secondo i termini previsti dal contratto con il cliente in base alle disposizioni dell'IFRS 15 e classificati in funzione della natura del debitore e/o della data di scadenza del credito.

Inoltre, poiché generalmente i crediti commerciali sono a breve termine e non prevedono la corresponsione di interessi, non si procede al calcolo del costo ammortizzato, e vengono contabilizzati sulla base del valore nominale riportato nelle fatture emesse o nei contratti stipulati con la clientela: questa disposizione è adottata anche per i crediti commerciali che

hanno una durata contrattuale superiore a 12 mesi, a meno che l'effetto non sia particolarmente significativo. La scelta deriva dal fatto che l'importo dei crediti a breve termine risulta molto simile applicando il metodo del costo storico o il criterio del costo ammortizzato e l'impatto della logica di attualizzazione sarebbe dunque del tutto trascurabile.

## CANCELLAZIONE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

Un'attività finanziaria (o, ove applicabile, parte di un'attività finanziaria o parte di un gruppo di attività finanziarie simili) è cancellata in primo luogo (es. rimossa dal prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria del Gruppo) quando:

- i diritti a ricevere flussi finanziari dall'attività sono estinti; oppure
- il Gruppo ha trasferito ad una terza parte il diritto a ricevere flussi finanziari dall'attività o ha assunto l'obbligo contrattuale di corrisponderli interamente e senza ritardi e:
  - ha trasferito sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria; oppure
  - non ha trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici dell'attività, ma ha trasferito il controllo della stessa.

Nei casi in cui il Gruppo abbia trasferito i diritti a ricevere i flussi finanziari da un'attività o abbia siglato un accordo in base al quale mantiene i

diritti contrattuali a ricevere i flussi finanziari dell'attività finanziaria, ma assume un'obbligazione contrattuale a pagare i flussi finanziari a uno o più beneficiari (*pass-through*), esso valuta se e in che misura abbia trattenuto i rischi e i benefici inerenti al possesso. Nel caso in cui non abbia né trasferito né trattenuto sostanzialmente tutti i rischi e benefici o non abbia perso il controllo sulla stessa, l'attività continua ad essere rilevata nel bilancio del Gruppo nella misura del suo coinvolgimento residuo nell'attività stessa. In questo caso, il Gruppo riconosce inoltre una passività associata. L'attività trasferita e la passività associata sono valutate in modo da riflettere i diritti e le obbligazioni che rimangono di pertinenza del Gruppo.

Quando il coinvolgimento residuo del Gruppo è una garanzia sull'attività trasferita, il coinvolgimento è misurato sulla base del minore tra l'importo dell'attività e l'importo massimo del corrispettivo ricevuto che il Gruppo potrebbe dover ripagare.

## **IMPAIRMENT DI ATTIVITÀ FINANZIARIE**

Il Gruppo iscrive una svalutazione per perdite attese ("*expected credit loss - ECL*") per tutte le attività finanziarie rappresentate da strumenti di debito non valutati al *fair value* rilevato a conto economico. Le perdite attese si basano sulla differenza tra i flussi finanziari contrattuali dovuti in conformità al contratto e tutti i flussi

finanziari che il Gruppo si aspetta di ricevere, scontati ad una approssimazione del tasso di interesse effettivo originario. I flussi di cassa attesi includeranno i flussi finanziari derivanti dalla escussione delle garanzie reali detenute o di altre garanzie sul credito che sono parte integrante delle condizioni contrattuali.

Le perdite attese sono rilevate in due fasi. Relativamente alle esposizioni creditizie per le quali non vi è stato un aumento significativo del rischio di credito dalla rilevazione iniziale, vengono rilevate le perdite su crediti che derivano dalla stima di eventi di default che sono possibili entro i successivi 12 mesi ("*12-month expected credit loss*"). Per le esposizioni creditizie per le quali vi è stato un significativo aumento del rischio di credito dalla rilevazione iniziale, vengono rilevate integralmente le perdite attese che si riferiscono alla residua durata dell'esposizione, a prescindere dal momento in cui l'evento di default si prevede che si verifichi ("*lifetime expected credit loss*").

Per i crediti commerciali e le attività derivanti da contratti con i clienti, il Gruppo applica un approccio semplificato nel calcolo delle perdite attese. Pertanto, il Gruppo non monitora le variazioni del rischio di credito, ma rileva integralmente la perdita attesa a ogni data di riferimento di bilancio. Il Gruppo ha definito un sistema matriciale basato sulle informazioni storiche, riviste per considerare elementi

prospettici con riferimento alle specifiche tipologie di debitori e del loro ambiente economico, come strumento per la determinazione delle perdite attese.

## **RIMANENZE**

Le rimanenze sono beni:

- posseduti per la vendita nel normale svolgimento dell'attività;
- impiegati nei processi produttivi per la vendita;
- sotto forma di materiali o forniture di beni da impiegarsi nel processo di produzione o nella prestazione di servizi.

Le rimanenze sono rilevate e valutate al minore tra il costo e il valore netto di realizzo.

Il costo delle rimanenze comprende tutti i costi di acquisto, i costi di trasformazione oltre che gli altri costi sostenuti per portare le rimanenze nel luogo e nelle condizioni attuali, mentre non include le differenze cambio in caso di rimanenze fatturate in valuta estera. In conformità con quanto previsto dallo IAS 2, per la determinazione del costo delle rimanenze viene utilizzato dal Gruppo il metodo del costo medio ponderato.

Quando il valore netto di realizzo è inferiore al costo, l'eccedenza viene svalutata immediatamente nel conto economico.

## **DISPONIBILITÀ LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI**

La cassa e le altre disponibilità liquide equivalenti sono iscritte, a seconda della loro natura, al valore nominale ovvero al costo ammortizzato. Le altre disponibilità liquide equivalenti rappresentano impieghi finanziari a breve termine e ad alta liquidità che sono prontamente convertibili in valori di cassa noti e soggetti ad un irrilevante rischio di variazione del loro valore, la cui scadenza originaria ovvero al momento dell'acquisto non è superiore a 3 mesi.

## **ATTIVITÀ E PASSIVITÀ DESTINATE ALLA VENDITA**

Le Attività e Passività destinate alla vendita sono classificate come tali se il loro valore contabile sarà recuperato principalmente attraverso la vendita piuttosto che attraverso l'utilizzo continuativo.

Tali condizioni sono considerate avverate nel momento in cui la vendita o la discontinuità del gruppo di attività in dismissione sono considerati altamente probabili e le attività e passività sono immediatamente disponibili per la vendita nelle condizioni in cui si trovano.

Quando il Gruppo è coinvolto in un piano di dismissione che comporta la perdita di controllo di una partecipata, tutte le attività e passività di tale partecipata sono classificate come

destinate alla vendita quando le condizioni sopra descritte sono avverate, anche nel caso in cui, dopo la dismissione, il Gruppo continui a detenere una partecipazione di minoranza nella controllata.

Le attività destinate alla vendita sono valutate al minore tra il loro valore netto contabile e il *fair value* al netto dei costi di vendita.

## DEBITI

I debiti commerciali e gli altri debiti sono riconosciuti inizialmente al *fair value* e successivamente sono valutati in base al metodo del costo ammortizzato. Tuttavia, i debiti commerciali a breve termine, la cui scadenza rientra nei normali termini commerciali, non sono attualizzati poiché l'effetto dell'attualizzazione dei flussi finanziari è irrilevante.

Le passività finanziarie sono inizialmente iscritte al *fair value*, al netto dei costi accessori di diretta imputazione, e successivamente sono valutate al costo ammortizzato, applicando il criterio del tasso effettivo di interesse. Se vi è un cambiamento nella stima dei flussi di cassa attesi, il valore delle passività è ricalcolato per riflettere tale cambiamento sulla base del valore attuale dei nuovi flussi di cassa attesi e del tasso interno effettivo determinato inizialmente. Le passività finanziarie sono classificate fra le passività correnti, salvo che il Gruppo abbia un diritto incondizionato a differire il loro pagamento per almeno dodici mesi dopo la data di riferimento del bilancio.

Se una passività finanziaria è detenuta per essere negoziata nel breve termine o è parte di un portafoglio di specifici strumenti finanziari per i quali sia evidente una recente ed effettiva manifestazione di realizzazione di utili nel breve termine, essa è valutata al *fair value* con impatto a conto economico.

I debiti sono rimossi dal bilancio al momento della loro estinzione e quando il Gruppo ha trasferito tutti i rischi e gli oneri relativi allo strumento stesso.

## BENEFICI AI DIPENDENTI

### A. Benefici a breve termine

I benefici a breve termine includono i benefici che si prevede vengano liquidati interamente entro dodici mesi dal termine dell'esercizio nel quale i dipendenti prestano i servizi corrispondenti. I benefici a breve termine includono principalmente i salari, stipendi e contributi per oneri sociali, le indennità sostitutive di ferie e di assenze per malattia ed eventuali piani di incentivazione.

I benefici a breve termine non sono attualizzati e l'importo non ancora corrisposto alle date di bilancio è rilevato all'interno della voce "Altre passività correnti".

### B. Benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro

I benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro includono i benefici pensionistici (es. pensioni e pagamenti in un'unica soluzione al momento del pensionamento), i benefici da pagare al termine del rapporto di lavoro sulla base delle normative in vigore (es. trattamento di fine rapporto per le società italiane del Gruppo) e altri benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro quali assicurazioni sulla vita e assistenza medica.

I benefici per i dipendenti successivi al rapporto di lavoro sono suddivisi tra quelli basati su programmi a contribuzione definita e quelli su programmi a benefici definiti, a seconda delle prestazioni previste:

- nei piani a contribuzione definita, l'obbligazione legale o implicita del Gruppo è limitata all'ammontare dei contributi da versare al fondo sulla base dell'accordo. L'ammontare dei benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro ricevuti dal dipendente è determinato, quindi, dall'ammontare di contributi pagati dal Gruppo (e a volte anche dal dipendente) a un piano per benefici successivi alla fine del rapporto di lavoro o a una società assicuratrice, insieme ai rendimenti derivanti dall'investimento dei contributi. Di conseguenza, il rischio attuariale (che i benefici siano inferiori a quelli attesi) e il rischio di investimento (che le attività investite siano

insufficienti a soddisfare i benefici attesi) ricadono, nella sostanza, sul dipendente;

- nei piani a benefici definiti, al contrario, l'obbligazione del Gruppo consiste nel concedere i benefici concordati per i dipendenti in servizio e per gli ex dipendenti e il rischio attuariale (che i benefici siano più costosi del previsto) e il rischio dell'investimento ricadono, in sostanza, sul Gruppo.

Con riferimento alle società italiane del Gruppo, in base alla Legge n. 296 del 27 dicembre 2006 (Legge Finanziaria 2007), si precisa quanto segue:

- il fondo TFR, limitatamente alle quote maturate dal 1° gennaio 2007 per le imprese con oltre 50 dipendenti, qualunque sia l'opzione di destinazione scelta dal dipendente, rappresenta un piano a contribuzione definita che non necessita di calcolo attuariale;
- le quote di TFR maturate dal 1° gennaio 2007 e destinate alla previdenza complementare, nel caso di imprese con meno di 50 dipendenti, rappresentano un piano a contribuzione definita che non necessita di calcolo attuariale;
- il fondo TFR, limitatamente alla quota maturata fino al 31 dicembre 2006 per tutte le imprese, nonché le quote maturate dal 1° gennaio 2007 e non destinate alla previdenza complementare per le imprese con meno di 50 dipendenti, rappresentano un piano a benefici definiti che necessita di calcolo attuariale.

La contabilizzazione dei piani a benefici definiti è caratterizzata dal ricorso ad ipotesi attuariali per determinare il valore dell'obbligazione. Tale valutazione è affidata ad un attuario esterno e viene effettuata con cadenza annuale. Ai fini dell'attualizzazione, il Gruppo utilizza il metodo della proiezione unitaria del credito che prevede la proiezione degli esborsi futuri sulla base di analisi storiche statistiche e della curva demografica e l'attualizzazione finanziaria di tali flussi sulla base di un tasso di interesse di mercato. In particolare, i costi per il servizio del programma (*service costs*) sono contabilizzati nella voce "Costi per il personale", mentre gli interessi passivi maturati sull'obbligazione sono contabilizzati nella voce "Oneri finanziari". Gli utili e le perdite attuariali, derivanti da modifiche di ipotesi attuariali, sono rilevati in contropartita al patrimonio netto (nella voce "Riserva per utili/perdite attuariali (IAS 19)") così come previsto dal principio contabile IAS 19. Il debito per i piani a benefici definiti è rilevato all'interno della voce "Fondi per il personale".

### C. Benefici dovuti ai dipendenti per la cessazione del rapporto di lavoro

I benefici dovuti ai dipendenti per la cessazione del rapporto di lavoro risultano dalla decisione del Gruppo di concludere il rapporto di lavoro o dalla decisione di un dipendente di accettare un'offerta, da parte del Gruppo, di benefici in cambio della cessazione del rapporto di lavoro.

Il Gruppo rileva il costo di tali benefici come una passività di bilancio nella data più immediata tra:

- il momento in cui il Gruppo non può più ritirare l'offerta di tali benefici;
- il momento in cui il Gruppo rileva i costi di una ristrutturazione che rientra nell'ambito di applicazione dello IAS 37 e che comporta il pagamento dei benefici dovuti per la cessazione del rapporto di lavoro.

### D. Altri benefici a lungo termine

Gli altri benefici a lungo termine sono benefici per i dipendenti che non sono dovuti interamente entro i dodici mesi successivi al termine dell'esercizio in cui i dipendenti hanno prestato la loro attività. Gli altri benefici a lungo termine, se presenti, sono attualizzati (ma senza rilevare eventuali rivalutazioni nelle altre componenti di conto economico complessivo) e l'importo non ancora corrisposto alle date di bilancio è rilevato all'interno della voce "Altre passività non correnti".

### FONDI PER RISCHI ED ONERI

In base alle disposizioni dello IAS 37, i fondi per rischi e oneri sono iscritti a fronte di perdite e oneri di natura determinata, di esistenza certa o probabile, dei quali, tuttavia, non sono determinabili l'ammontare e/o la data di accadimento.

L'iscrizione dei fondi viene rilevata solo quando esiste un'obbligazione corrente (legale o implicita) per una futura uscita di risorse economiche come risultato di eventi passati ed è probabile che tale uscita sia richiesta per l'adempimento dell'obbligazione. Tale ammontare rappresenta la miglior stima dell'onere per estinguere l'obbligazione. Il tasso utilizzato nella determinazione del valore attuale della passività riflette i valori correnti di mercato e tiene conto del rischio specifico associabile a ciascuna passività.

Quando l'effetto finanziario del tempo è significativo e le date di pagamento delle obbligazioni sono attendibilmente stimabili, i fondi sono valutati al valore attuale dell'esborso previsto utilizzando un tasso che rifletta le condizioni del mercato, la variazione del costo del denaro nel tempo e il rischio specifico legato all'obbligazione. L'incremento del valore del fondo determinato da variazioni del costo del denaro nel tempo è contabilizzato quale onere finanziario.

I rischi, per i quali il manifestarsi di una passività è soltanto possibile, sono indicati nell'apposita sezione informativa sulle passività potenziali e per i medesimi non si procede ad alcuno stanziamento.

### IPERINFLAZIONE

Le società operanti in paesi ad alta inflazione rideterminano i valori delle attività e passività non monetarie presenti nei rispettivi bilanci originari per eliminare gli effetti distorsivi dovuti alla perdita di potere d'acquisto della moneta. Il tasso d'inflazione utilizzato ai fini dell'adozione della contabilità per l'inflazione corrisponde all'indice dei prezzi al consumo.

Le società operanti in paesi nei quali il tasso cumulato d'inflazione nell'arco di un triennio approssima o supera il 100% adottano la contabilità per l'inflazione e la interrompono nel caso in cui il tasso cumulato di inflazione nell'arco di un triennio scenda al di sotto del 100%.

Gli utili o le perdite sulla posizione monetaria netta sono imputati a conto economico.

I bilanci predisposti in valuta diversa dall'Euro delle società che operano in paesi ad alta inflazione sono convertiti in Euro applicando il cambio di fine periodo sia per le voci patrimoniali che per le voci economiche.

## RICAVI DA CONTRATTI CON I CLIENTI

I ricavi da contratti con i clienti sono rilevati quando si verificano le seguenti condizioni previste dall'IFRS 15:

- è stato identificato il contratto con il cliente;
- sono state identificate le obbligazioni contrattuali ("*performance obligations*") contenute nel contratto;
- è stato determinato il prezzo;
- il prezzo è stato allocato alle singole obbligazioni contrattuali contenute nel contratto;
- è stata soddisfatta l'obbligazione contrattuale contenuta nel contratto.

Il Gruppo rileva i ricavi da contratti con i clienti quando (o man mano che) adempie l'obbligazione contrattuale trasferendo al cliente il servizio promesso. Il servizio promesso è trasferito quando (o man mano che) il cliente ne acquisisce il controllo.

Il Gruppo trasferisce il controllo del servizio nel corso del tempo, e pertanto adempie l'obbligazione contrattuale e rileva i ricavi nel corso del tempo, se è soddisfatto uno dei seguenti criteri:

- il cliente simultaneamente riceve e utilizza i benefici derivanti dalla prestazione del Gruppo man mano che quest'ultima la effettua;
- la prestazione del Gruppo crea o migliora un'attività (per esempio, lavori in corso) che il cliente controlla man mano che l'attività è creata o migliorata;

- la prestazione del Gruppo non crea un'attività che presenta un uso alternativo per il Gruppo e il Gruppo ha il diritto esigibile al pagamento della prestazione completata fino alla data considerata.

Se l'obbligazione contrattuale non è adempiuta nel corso del tempo, l'obbligazione contrattuale è adempiuta in un determinato momento. In tal caso, il Gruppo rileva il ricavo nel momento in cui il cliente acquisisce il controllo dell'attività promessa.

In particolare, nell'ambito del Gruppo, sono applicabili le seguenti principali fattispecie di ricavi:

- i ricavi derivanti da contratti di somministrazione di lavoro a tempo determinato (*Temporary Staffing*) e indeterminato (*Staff Leasing*) sono rilevati nel corso della durata del contratto con il cliente e includono l'importo ricevuto o da ricevere dal cliente per i servizi prestati dai lavoratori somministrati, inclusivo degli oneri retributivi e previdenziali dei lavoratori somministrati. Gli oneri retributivi e previdenziali dei lavoratori somministrati sono rilevati all'interno della voce "Costi per il personale";
- i ricavi derivanti dalla prestazione di servizi di *outsourcing* (principalmente relativi a progettazione ed erogazione di servizi in appalto e *outsourcing* di servizi e marketing promozionale) sono rilevati nel corso della

durata del contratto con il cliente sulla base dell'effettivo stato di avanzamento delle attività svolte;

- i ricavi derivanti da contratti di ricerca e selezione del personale, che solitamente prevedono un compenso pari ad una percentuale della retribuzione totale lorda annua del candidato prescelto e selezionato dal cliente, sono rilevati nel momento in cui l'obbligazione contrattuale è soddisfatta, ossia nel momento in cui è avvenuta la sottoscrizione della lettera d'impegno da parte del candidato (*placement*);
- i ricavi derivanti da contratti di ricollocamento (*outplacement*), nei quali viene offerta una gamma di servizi a fronte di un compenso fisso corrisposto dal cliente in via anticipata, sono rilevati lungo la durata del contratto sulla base dello stimato stato di avanzamento delle attività svolte.

Il corrispettivo contrattuale incluso nel contratto con il cliente può includere importi fissi, importi variabili oppure entrambi. Se il corrispettivo contrattuale include un importo variabile (es. sconti, concessioni sul prezzo, incentivi, penalità o altri elementi analoghi), il Gruppo provvede a stimare l'importo del corrispettivo al quale avrà diritto in cambio del trasferimento al cliente dei servizi promessi. Il Gruppo include nel prezzo dell'operazione l'importo del corrispettivo variabile stimato solo nella misura in cui è altamente probabile

che quando successivamente sarà risolta l'incertezza associata al corrispettivo variabile non si verifichi un significativo aggiustamento al ribasso dell'importo dei ricavi cumulati rilevati.

I costi incrementali per l'ottenimento dei contratti con i clienti sono contabilizzati come attività e ammortizzati lungo la durata del contratto sottostante, se il Gruppo prevede il loro recupero. I costi incrementali per l'ottenimento del contratto sono i costi che il Gruppo sostiene per ottenere il contratto con il cliente e che non avrebbe sostenuto se non avesse ottenuto il contratto. I costi per l'ottenimento del contratto che sarebbero stati sostenuti anche se il contratto non fosse stato ottenuto sono rilevati come costo nel momento in cui sono sostenuti.

## RICONOSCIMENTO DEI CONTRIBUTI

I contributi in conto esercizio sono rilevati integralmente a conto economico quando sono soddisfatte le condizioni di iscrivibilità e sono classificati all'interno della voce "Altri ricavi e proventi".

I contributi ricevuti dall'ente Forma.Temp a fronte dei costi per la formazione dei lavoratori temporanei sono rilevati per competenza in diretta correlazione con i costi sostenuti e sono classificati all'interno della voce "Altri ricavi e proventi".



## RICONOSCIMENTO DEI COSTI

I costi sono rilevati a conto economico secondo il principio della competenza.

## DIVIDENDI

I dividendi distribuiti sono rappresentati come movimento di patrimonio netto nell'esercizio in cui sono approvati dall'assemblea degli azionisti.

I dividendi ricevuti vengono rilevati in bilancio secondo il principio della competenza economica nell'esercizio nel quale, in conseguenza della delibera assunta dall'assemblea dei soci della società partecipata di distribuire l'utile o eventualmente le riserve, sorge il diritto alla riscossione da parte del Gruppo.

## IMPOSTE SUL REDDITO

Le imposte correnti sono iscritte in base alla stima del reddito imponibile in conformità alla normativa fiscale in vigore nei rispettivi paesi di ciascuna società consolidata, tenendo conto delle esenzioni applicabili e dei crediti d'imposta spettanti. Le imposte correnti dell'esercizio e di quelli precedenti, nella misura in cui non siano state pagate, sono rilevate come passività. Le imposte anticipate e le imposte differite vengono determinate con riferimento a tutte le differenze temporanee tra i valori dell'attivo e del passivo ed i corrispondenti valori rilevanti ai fini fiscali.

Le imposte anticipate sono rilevate sulle differenze temporanee deducibili e sulle perdite fiscali non utilizzate e riportabili a nuovo solo se esiste la ragionevole certezza del loro recupero e dell'esistenza, negli esercizi futuri in cui si riverseranno le differenze deducibili, di redditi imponibili non inferiori all'ammontare delle differenze che si andranno ad annullare. Le imposte anticipate non sono rilevate se derivanti dalla rilevazione iniziale di un'attività o passività in una transazione che non rappresenta un'aggregazione aziendale e, al tempo della transazione stessa, non influenza né il risultato di bilancio né il risultato fiscale.

Le imposte differite passive sono rilevate sulle differenze temporanee tassabili che daranno luogo ad ammontari imponibili negli esercizi a venire, ad eccezione di quelle derivanti dalla rilevazione iniziale dell'avviamento o di un'attività o passività in una transazione che non rappresenta un'aggregazione aziendale e, al tempo della transazione stessa, non influenza né il risultato di bilancio né il risultato fiscale.

A ciascuna data di riferimento del bilancio è effettuata una nuova valutazione sia delle attività fiscali differite non rilevate in bilancio che delle attività fiscali anticipate rilevate in bilancio a fine di verificare la sussistenza del presupposto della probabilità del recupero delle attività fiscali anticipate.

Inoltre, in presenza di incertezze nell'applicazione della normativa fiscale, il Gruppo: (i) nei casi in cui ritenga probabile che l'autorità fiscale accetti il trattamento fiscale incerto, determina le imposte sul reddito (correnti e/o differite) da rilevare in bilancio in funzione del trattamento fiscale applicato o che prevede di applicare in sede di dichiarazione dei redditi; (ii) nei casi in cui ritenga non probabile che l'autorità fiscale accetti il trattamento fiscale incerto, riflette tale incertezza nella determinazione delle imposte sul reddito (correnti e/o differite) da rilevare in bilancio.

## ATTIVITÀ E PASSIVITÀ DETENUTE PER LA VENDITA

Le Attività e Passività detenute per la vendita sono classificate come tali se il loro valore contabile sarà recuperato principalmente attraverso la vendita piuttosto che attraverso l'utilizzo continuativo.

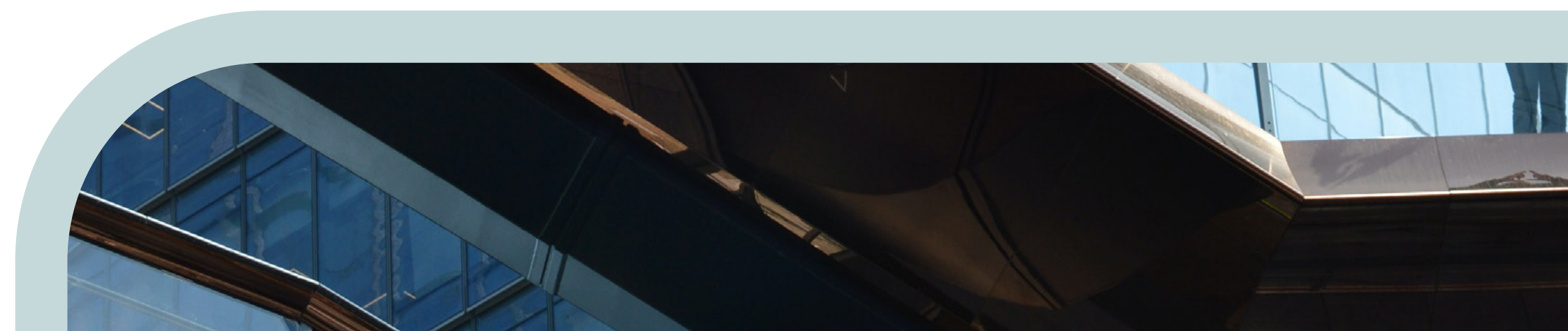
Tali condizioni sono considerate avverate nel momento in cui la vendita o la discontinuità del gruppo di attività in dismissione sono considerati altamente probabili e le attività e passività sono immediatamente disponibili per la vendita nelle condizioni in cui si trovano.

Quando il Gruppo è coinvolto in un piano di dismissione che comporta la perdita di controllo di una partecipata, tutte le attività e passività di tale partecipata sono classificate come destinate alla vendita quando le condizioni sopra descritte sono avverate, anche nel caso in cui, dopo la dismissione, il Gruppo continui a detenere una partecipazione di minoranza nella controllata.

Le attività destinate alla vendita sono valutate al minore tra il loro valore netto contabile e il *fair value* al netto dei costi di vendita.

## 3. PRINCIPI CONTABILI DI RECENTE EMISSIONE

Di seguito sono indicate le modifiche, integrazioni o interpretazioni dei principi contabili internazionali esistenti, oltre all'adozione di nuovi principi contabili, così come approvati dallo IASB, con indicazione di quelli omologati o non omologati per l'adozione in Europa alla data di approvazione del presente documento, ossia i principi per i quali è stato emesso o meno un Regolamento europeo di approvazione degli stessi, pubblicato in Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea.



PRINCIPIO CONTABILE/EMENDAMENTO	OMOLOGATO DALL'UE	DATA DI EFFICACIA
MODIFICHE ALL'IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 E IFRS 16 – RIFORMA DEGLI INDICI DI RIFERIMENTO PER LA DETERMINAZIONE DEI TASSI DI INTERESSE (FASE 2)	SI	1° GENNAIO 2021
MODIFICHE ALL'IFRS 4 CONTRATTI ASSICURATIVI – DIFFERIMENTO DELL'IFRS 9	SI	1° GENNAIO 2021
MODIFICHE ALL'IFRS 16 LEASING: CONCESSIONI RELATIVE AL COVID-19 SUCCESSIVE AL 30 GIUGNO 2021	SI	1° APRILE 2021
MODIFICHE A: IFRS 3 AGGREGAZIONI AZIENDALI; IAS 16 IMMOBILI, IMPIANTI E MACCHINARI; IAS 37 ACCANTONAMENTI, PASSIVITÀ E ATTIVITÀ POTENZIALI; CICLO ANNUALE DI MIGLIORAMENTI 2018-2020	SI	1° GENNAIO 2022
IFRS 17 (CONTRATTI DI ASSICURAZIONE), INCLUSE MODIFICHE ALL'IFRS 17	SI	1° GENNAIO 2023
MODIFICHE ALLO IAS 1 PRESENTAZIONE DEL BILANCIO: CLASSIFICAZIONE DELLE PASSIVITÀ COME CORRENTI O NON CORRENTI	NO	1° GENNAIO 2023
MODIFICHE ALLO IAS 1 PRESENTAZIONE DEL BILANCIO E ALL'IFRS PRACTICE STATEMENT 2: INFORMATIVA SULLE POLITICHE CONTABILI	NO	1° GENNAIO 2023
MODIFICHE ALLO IAS 8 PRINCIPI CONTABILI, CAMBIAMENTI NELLE STIME CONTABILI ED ERRORI: DEFINIZIONE DELLE STIME CONTABILI	NO	1° GENNAIO 2023

Si precisa che il Gruppo non ha adottato in via anticipata nessuno dei principi contabili ed emendamenti la cui data di efficacia parte dal 1° gennaio 2022. Si precisa, inoltre, che

l'adozione dei sopra citati principi contabili ed emendamenti, sulla base delle informazioni ad oggi disponibili, non avrà un impatto significativo sul bilancio consolidato del Gruppo.



## 4. STIME E ASSUNZIONI

La predisposizione dei bilanci richiede da parte degli amministratori l'applicazione di principi e metodologie contabili che, in talune circostanze, si fondano su valutazioni e stime difficili e soggettive, basate sull'esperienza storica e su assunzioni che sono di volta in volta considerate ragionevoli e realistiche in funzione delle relative circostanze.

L'applicazione di tali stime e assunzioni influenza gli importi riportati negli schemi di bilancio, quali il prospetto della situazione patrimoniale-finanziaria consolidata, il prospetto di conto economico consolidato, il prospetto di conto economico complessivo consolidato, il rendiconto finanziario consolidato, nonché l'informativa fornita. I risultati finali delle poste di bilancio per le quali sono state utilizzate le suddette stime e assunzioni, potrebbero differire, anche significativamente, da quelli riportati nei bilanci che rilevano gli effetti del manifestarsi dell'evento oggetto di stima, a causa dell'incertezza che caratterizza le assunzioni e le condizioni sulle quali si basano le stime.

Le aree che richiedono più di altre una maggiore soggettività da parte degli amministratori nell'elaborazione delle stime e per le quali un cambiamento nelle condizioni sottostanti le assunzioni utilizzate potrebbe avere un impatto significativo sui risultati finanziari del Gruppo sono le seguenti:

- a. **Riduzione di valore delle attività a vita utile definita:** le attività materiali, le attività immateriali e le attività per diritto d'uso a vita utile definita sono oggetto di verifica al fine di accertare se si sia realizzata una riduzione di valore, che va rilevata tramite una svalutazione, quando sussistono indicatori che facciano prevedere difficoltà per il recupero del relativo valore netto contabile tramite l'uso. La verifica dell'esistenza dei suddetti indicatori richiede, da parte degli amministratori, l'esercizio di valutazioni soggettive basate sulle informazioni disponibili all'interno del Gruppo e sul mercato, nonché dall'esperienza storica. Inoltre, qualora venga determinato che possa essersi generata una potenziale riduzione di valore, il Gruppo procede alla determinazione della stessa utilizzando tecniche valutative ritenute idonee. La corretta identificazione degli elementi indicatori dell'esistenza di una potenziale riduzione di valore delle attività materiali, immateriali e delle attività per diritto d'uso, nonché le stime per la determinazione delle stesse dipendono da fattori che possono variare nel tempo, influenzando le valutazioni e le stime effettuate dagli amministratori.
- b. **Riduzione di valore delle attività a vita utile indefinita (avviamento):** il valore dell'avviamento è verificato annualmente al fine di accertare l'esistenza di eventuali perdite

di valore da rilevare a conto economico. In particolare, la verifica in oggetto comporta l'allocazione dell'avviamento alle unità generatrici di flussi finanziari e la successiva determinazione del relativo valore recuperabile, inteso come il maggiore tra il *fair value* e il valore d'uso. Qualora il valore recuperabile risulti inferiore al valore contabile delle unità generatrici di flussi finanziari, si procede a una svalutazione dell'avviamento allocato alle stesse.

- c. **Fondo svalutazione crediti:** la determinazione di tale fondo riflette le stime del management legate alla solvibilità storica ed attesa degli stessi.
- d. **Fondi per rischi e oneri:** l'identificazione della sussistenza o meno di un'obbligazione corrente (legale o implicita) è in alcune circostanze di non facile determinazione. Gli amministratori valutano tali fenomeni di caso in caso, congiuntamente alla stima dell'ammontare delle risorse economiche richieste per l'adempimento dell'obbligazione. Quando gli amministratori ritengono che il manifestarsi di una passività sia soltanto possibile, i rischi vengono indicati nell'apposita sezione informativa su impegni e rischi, senza dar luogo ad alcuno stanziamento.
- e. **Vita utile delle attività materiali e immateriali:** la vita utile delle attività materiali

e immateriali è determinata al momento dell'iscrizione del bene in bilancio. Le valutazioni sulla durata della vita utile si basano sull'esperienza storica, sulle condizioni di mercato e sulle aspettative di eventi futuri che potrebbero incidere sulla vita utile stessa, compresi i cambiamenti tecnologici. Di conseguenza, è possibile che la vita utile effettiva possa differire dalla vita utile stimata.

- f. **Attività fiscali anticipate:** le attività fiscali anticipate sono rilevate nella misura in cui sia probabile l'esistenza di adeguati utili fiscali futuri a fronte dei quali le differenze temporanee o eventuali perdite fiscali potranno essere utilizzate.
- g. **Leasing:** l'ammontare della passività per *leasing* e conseguentemente delle relative attività per diritto d'uso dipende dalla determinazione del lease term. Tale determinazione è soggetta a valutazioni del management, con particolare riferimento all'inclusione o meno dei periodi coperti dalle opzioni di rinnovo e di risoluzione del *leasing* previste dai contratti di locazione. Tali valutazioni saranno riviste al verificarsi di un evento significativo o di un significativo cambiamento delle circostanze che abbiano un'incidenza sulla ragionevole certezza del management di esercitare un'opzione precedentemente non considerata nella determinazione del

lease term o di non esercitare un'opzione precedentemente considerata nella determinazione del lease term.

h. **Costi di sviluppo capitalizzati:** il Gruppo capitalizza i costi sostenuti nell'ambito di progetti interni di sviluppo di nuove soluzioni funzionali alle attività del Gruppo, se sono rispettati i requisiti previsti dallo IAS 38. La capitalizzazione di tali costi è basata sulla conferma, in base al giudizio del management, della fattibilità tecnica ed economica del progetto. Inoltre, nella determinazione degli importi da capitalizzare, il management ha effettuato assunzioni circa la generazione futura di cassa, così come del periodo temporale in cui ne sono attesi i benefici economici.

i. **Stime effettuate in sede di Purchase Price Allocation:** il processo di PPA (c.d. Purchase Price Allocation), ai sensi dell'IFRS 3, prevede la riesposizione da parte dell'entità acquirente nel proprio bilancio consolidato delle attività e delle passività assunte al *fair value* (valore equo) alla data di acquisizione. La differenza fra il corrispettivo trasferito ed il patrimonio netto riespresso al *fair value*, pari alla differenza fra le attività e passività stimate al *fair value* alla data di acquisizione del controllo, deve essere rilevata come avviamento se positiva, ovvero come provento se negativa.

## 5. GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

La gestione dei rischi finanziari è centralizzata nella Direzione Amministrazione e Finanza di Gruppo che identifica, valuta ed eventualmente effettua, le coperture dei rischi finanziari in stretta collaborazione con il *Finance Management* in capo alle società controllate estere, al fine di minimizzare potenziali effetti negativi sull'andamento finanziario del Gruppo.

Nell'ambito delle azioni di controllo sui rischi finanziari, la "*International Treasury Policy*" contribuisce a fornire alle controllate estere alcune chiare linee guida sulle procedure interne per l'approvvigionamento finanziario, la gestione degli oneri finanziari correlati e il monitoraggio del valore dei flussi di cassa e del rischio di cambio.

Le attività del Gruppo sono potenzialmente esposte ai seguenti rischi: rischio di credito, rischio di liquidità e rischio di cambio.

La seguente sezione fornisce indicazioni qualitative e quantitative di riferimento sull'incidenza di tali rischi sul Gruppo.

Per una trattazione dei rischi strategici e operativi, che possono gravare sui diversi ambiti di sviluppo del Gruppo, si rimanda alla sezione "Principali rischi ed incertezze" nella Relazione sulla Gestione.

### 5.1. RISCHIO DI CREDITO

Il rischio di credito rappresenta l'esposizione del Gruppo a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni, prevalentemente di natura commerciale, assunte dalle controparti nei confronti delle società del Gruppo.

L'andamento dei mercati nazionali e internazionali richiede che il credito sia monitorato in maniera attenta, gestendo tempestivamente le situazioni di sofferenza creditoria, soprattutto per quanto riguarda i crediti per attività di somministrazione.

Il Gruppo, per far fronte a tali potenziali rischi, ha rafforzato l'analisi e il monitoraggio dei crediti commerciali e della tesoreria. I *Days Sales Outstanding* (DSO) dell'anno 2021 nel Gruppo si sono ridotti rispetto all'anno precedente, fortemente impattato dalla crisi

economica e dal rallentamento del business. In continuità con l'anno precedente, il Gruppo attua delle misure di controllo del credito, quali valutazioni e politiche di selezione della clientela, congiuntamente ad operazioni di factoring, per cui il Gruppo ha fatto ricorso prevalentemente a cessioni pro-soluto di crediti commerciali, in Italia, Germania, Francia, Spagna, UK, Olanda, Repubblica Ceca, Slovacchia e Portogallo.

Si precisa che i crediti commerciali sono esposti al netto del relativo fondo svalutazione crediti, che si ritiene essere adeguato a coprire le perdite attese su crediti.

La seguente tabella fornisce una ripartizione dei crediti commerciali al 31 dicembre 2021, raggruppati per scaduto:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021				
	A SCADERE	SCADUTI DA 1 A 60 GIORNI	SCADUTI DA 61 A 120 GIORNI	SCADUTI DA OLTRE 121 GIORNI	TOTALE
CREDITI COMMERCIALI LORDI	458.466	73.013	5.919	11.766	549.164
IN % SUL TOTALE	83,48%	13,30%	1,08%	2,14%	100,00%

## 5.2. RISCHIO DI LIQUIDITÀ

Il rischio di liquidità rappresenta la possibilità che le risorse finanziarie disponibili del Gruppo siano insufficienti a far fronte alle obbligazioni commerciali, verso i lavoratori e gli istituti previdenziali, e finanziarie nei termini e scadenze concordate.

Una prudente gestione del rischio di liquidità implica il mantenimento di un adeguato livello di disponibilità liquide e la disponibilità di fondi ottenibili mediante un adeguato ammontare di linee di credito.

Le società italiane operano a livello di tesoreria attraverso il sistema di *cash pooling* zero balance, che prevede l'azzeramento giornaliero dei conti di tutte le società attraverso un sistema di *netting* e che provvede al trasferimento dei saldi dei movimenti per valuta sui conti del *pooler* GI Group S.p.A.

Le altre società, all'estero, hanno attualmente una gestione finanziaria sostanzialmente autonoma, nel rispetto delle linee guida indicate e periodicamente monitorate.

La seguente tabella riepiloga la ripartizione per scadenza dei debiti e delle altre passività finanziarie al 31 dicembre 2021:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	SCADENZA FLUSSI DI CASSA ATTESI				TOTALE FLUSSI DI CASSA ATTESI
	ENTRO 1 ANNO	DA 1 A 2 ANNI	DA 3 A 5 ANNI	OLTRE 5 ANNI	
PASSIVITÀ FINANZIARIE NON CORRENTI	-	91.936	41.108	1.048	134.092
PASSIVITÀ PER LEASING (CORRENTI E NON CORRENTI)	20.526	29.524	14.771	4.870	69.691
PASSIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI	197.596	-	-	-	197.596
DEBITI COMMERCIALI	64.160	-	-	-	64.160
ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI	465.747	-	-	-	465.747
<b>TOTALE</b>	<b>748.029</b>	<b>121.460</b>	<b>55.879</b>	<b>5.918</b>	<b>931.286</b>

## 5.3. RISCHIO LEGATO ALLE FONTI DI FINANZIAMENTO

La volatilità del sistema bancario e finanziario internazionale potrebbe rappresentare un potenziale fattore di rischio relativo all'approvvigionamento di risorse finanziarie ed al costo connesso a tale approvvigionamento.

La Direzione Global Finance monitora costantemente sia il rapporto tra fidi accordati e utilizzati sia l'equilibrio tra le fonti finanziarie a breve e quelle a medio lungo termine, ed opera sui propri mercati di riferimento internazionali svolgendo un'attività di coordinamento nella gestione dei rischi finanziari delle proprie società controllate.

La scelta delle controparti finanziarie si concentra principalmente su quelle con elevato standing creditizio garantendo al contempo una limitata concentrazione di esposizione verso le stesse.

Al 31 dicembre 2021, il totale delle linee di credito committed non utilizzate, oltre alle linee di factoring, risultano pari a Euro 235,5 milioni.

La seguente tabella riporta il dettaglio degli affidamenti accordati complessivi del Gruppo, suddivisi per paese, al 31 dicembre 2021:

#### AFFIDAMENTI ACCORDATI

PAESE	VALUTA	CIRCOLANTE	MEDIO-LUNGO TERMINE	FIDEJUSSIONI	TOTALE IN VALUTA LOCALE (IN MIGLIAIA)	TOTALE IN EURO (IN MIGLIAIA)
ITALIA	EUR	160.330	130.309	60.936	351.575	351.575
ARGENTINA	ARS	2.500	-	-	2.500	21
BRASILE	BRL	58.000	-	-	58.000	9.191
BULGARIA	BGN	400	-	-	400	205
CINA	CNY	15.500	-	-	15.500	2.154
DANIMARCA	DKK	750	-	-	750	101
FRANCIA	EUR	0	3.500	9.615	13.115	13.115
GERMANIA	EUR	2.000	-	1.258	3.258	3.258
GRAN BRETAGNA	GBP	40.500	-	-	40.500	48.198
INDIA	INR	70.600	-	-	70.600	908
SPAGNA	EUR	13.600	4.320	7.904	25.824	25.824
ROMANIA	RON	10.800	-	-	10.800	2.182
POLONIA	PLN	19.000	-	-	19.000	4.133
PORTOGALLO	EUR	800	83	-	883	883
RUSSIA	RUB	17.500	-	-	17.500	205
REP. CECA	CZK	40.000	-	-	40.000	1.609
SLOVACCHIA	EUR	250	-	181	431	431
SVIZZERA	CHF	500	-	-	500	484
TURCHIA	TRY	-	-	915	915	60
<b>TOTALE</b>						<b>475.349</b>

#### 5.4. RISCHIO DI TASSO DI INTERESSE

Il rischio di tasso di interesse a cui è esposto il Gruppo è originato prevalentemente dai debiti finanziari a tasso variabile che presentano il rischio di oscillazione dei flussi legati al rimborso degli oneri finanziari di detti finanziamenti, in quanto legati all'andamento dei tassi di interesse dei mercati.

Il Gruppo monitora l'esposizione e l'oscillazione degli oneri finanziari che hanno incidenza sul risultato economico, contenendo il rischio di un potenziale rialzo dei tassi di interesse attraverso il ricorso a contratti derivati del tipo *Interest Rate Swap* (IRS), che trasformano il tasso variabile in tasso fisso per la quota di capitale residuo del finanziamento coperto pari al nozionale del derivato.

La seguente tabella riporta la composizione del portafoglio di strumenti finanziari derivati con finalità di copertura del rischio di tasso di interesse legato ai finanziamenti a tasso variabile del Gruppo.

SOCIETÀ	BANCA	DATA SOTTOSCRIZIONE	DATA SCADENZA	NOZIONALE INIZIALE	NOZIONALE RESIDUO AL 31/12/2021	FAIR VALUE AL 31/12/2021
<b>DERIVATI ATTIVI</b>				(IN MIGLIAIA DI EURO)		
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) – BANCO BPM	18/09/2017	31/12/2022	3.409	-	-
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) – UNICREDIT	18/09/2017	30/12/2022	3.409	-	-
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) – INTESA	18/09/2017	30/12/2022	3.409	-	-
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) – INTESA	25/02/2020	31/12/2024	10.000	6.000	1,7
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) – INTESA	23/02/2021	30/09/2026	12.500	12.500	28,1
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) – BNL	23/02/2021	30/09/2026	12.500	12.500	26,9
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) – BNL	23/02/2021	30/09/2026	12.500	12.500	2,8
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) – UNICREDIT	23/02/2021	30/09/2026	12.500	12.500	27,3
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) – BANCO BPM	23/02/2021	30/09/2026	12.500	12.500	27,3
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) – MPS	29/01/2021	30/09/2026	10.000	10.000	42,0
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) – BPER	13/08/2021	30/09/2026	10.000	9.500	19,8
	<b>TOTALE</b>					<b>175,8</b>
<b>DERIVATI PASSIVI</b>				(IN MIGLIAIA DI EURO)		
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) – CREDIT AGRICOLE	29/12/2021	28/12/2026	10.000	10.000	(41,4)
	<b>TOTALE</b>					<b>(41,4)</b>

La misurazione dell'esposizione del Gruppo al rischio di tasso di interesse è stata effettuata mediante un'analisi di sensitività che ha considerato le passività finanziarie correnti e non correnti. Nell'ambito delle ipotesi effettuate si sono valutati gli effetti sul conto economico e sul patrimonio netto del Gruppo per l'esercizio 2021 derivante da un'ipotetica variazione dei tassi di mercato che scontano rispettivamente un apprezzamento e un deprezzamento pari a 50bps. Il metodo di calcolo ha applicato l'ipotesi di variazione ai saldi puntuali dell'indebitamento bancario lordo e al tasso d'interesse corrisposto in corso d'anno per remunerare tali passività a tasso variabile. Tale analisi è basata sull'assunzione di una variazione generale e istantanea del livello dei tassi di interesse di riferimento.

La seguente tabella riepiloga i risultati dell'analisi svolta:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	IMPATTO SUL RISULTATO NETTO (AL NETTO DELL'EFFETTO FISCALE)		IMPATTO SUL PATRIMONIO NETTO (AL NETTO DELL'EFFETTO FISCALE)	
	- 50 BPS	+ 50 BPS	- 50 BPS	+ 50 BPS
<b>ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2021</b>	<b>(30)</b>	<b>30</b>	<b>(1.176)</b>	<b>1.199</b>

(\*) Si segnala che il segno positivo indica un maggiore utile e un aumento del patrimonio netto; il segno negativo indica un minore utile e un decremento del patrimonio netto.

## 5.5. RISCHIO DI CAMBIO

Il rischio di cambio si origina nel momento in cui transazioni future o attività e passività dello stato patrimoniale sono denominate in una divisa diversa da quella funzionale della società che ne rileva l'operazione.

Il Gruppo è esposto al rischio derivante dalla fluttuazione dei tassi di cambio delle valute in quanto opera attivamente a livello internazionale e detiene partecipazioni di controllo in società localizzate in Paesi con valute differenti dall'Euro.

Il valore delle partecipazioni (e del relativo patrimonio netto) è sottoposto ad oscillazioni del tasso di cambio denominato nelle valute locali: Gi Group S.p.A. predispone il proprio bilancio consolidato in Euro, e le fluttuazioni

dei tassi di cambio utilizzati per convertire i dati di bilancio delle società controllate, originariamente espressi in valuta estera, influenzano la situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo. Tali variazioni di patrimonio netto sono rilevate in una riserva di patrimonio netto denominata "Riserva di traduzione". Le attività con le società controllate estere, soggette al rischio di cambio, riguardano prevalentemente operazioni di finanziamento: il differenziale di cambio viene rilevato all'interno del conto economico.

Le oscillazioni valutarie hanno avuto riflessi economici e patrimoniali sul presente Bilancio Consolidato, ma ad oggi non sono adottate dal Gruppo specifiche attività a copertura del rischio di cambio, in quanto tenuto sotto stretto presidio da parte della Direzione Amministrazione e Finanza.



## 6. CATEGORIE DI ATTIVITÀ E PASSIVITÀ FINANZIARIE E INFORMATIVA SUL FAIR VALUE

### CATEGORIE DI ATTIVITÀ E PASSIVITÀ FINANZIARIE

La seguente tabella fornisce una ripartizione delle attività finanziarie per categoria, in accordo con le disposizioni dell'IFRS 9, al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
<b>ATTIVITÀ FINANZIARIE</b>		
<b>ATTIVITÀ FINANZIARIE VALUTATE AL COSTO AMMORTIZZATO</b>		
ATTIVITÀ FINANZIARIE NON CORRENTI	2.188	1.548
ALTRE ATTIVITÀ NON CORRENTI	203	188
CREDITI COMMERCIALI	532.117	472.566
ATTIVITÀ FISCALI CORRENTI	2.852	2.631
DISPONIBILITÀ LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI	179.852	184.336
ATTIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI	10.451	9.902
ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI	74.490	59.197
<b>TOTALE ATTIVITÀ FINANZIARIE VALUTATE AL COSTO AMMORTIZZATO</b>	<b>802.153</b>	<b>730.368</b>
<b>ATTIVITÀ FINANZIARIE VALUTATE AL FAIR VALUE CON IMPATTO A CONTO ECONOMICO</b>		
ATTIVITÀ FINANZIARIE NON CORRENTI	242	198
ATTIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI	61	58
<b>TOTALE ATTIVITÀ FINANZIARIE VALUTATE AL FAIR VALUE CON IMPATTO A CONTO ECONOMICO</b>	<b>303</b>	<b>256</b>
<b>ATTIVITÀ FINANZIARIE VALUTATE AL FAIR VALUE CON IMPATTO A PATRIMONIO NETTO (STRUMENTI FINANZIARI DI COPERTURA)</b>		
ATTIVITÀ FINANZIARIE NON CORRENTI	176	-
<b>TOTALE STRUMENTI FINANZIARI DI COPERTURA</b>	<b>176</b>	<b>-</b>
<b>TOTALE ATTIVITÀ FINANZIARIE</b>	<b>802.632</b>	<b>730.624</b>

La seguente tabella fornisce una ripartizione delle passività finanziarie per categoria, in accordo con le disposizioni dell'IFRS 9, al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
<b>PASSIVITÀ FINANZIARIE</b>		
<b>PASSIVITÀ FINANZIARIE VALUTATE AL COSTO AMMORTIZZATO</b>		
PASSIVITÀ PER LEASING NON CORRENTI	49.165	44.393
PASSIVITÀ FINANZIARIE NON CORRENTI	127.100	132.357
PASSIVITÀ PER LEASING CORRENTI	20.526	16.211
PASSIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI	192.904	195.906
PASSIVITÀ FISCALI CORRENTI	12.132	4.049
DEBITI COMMERCIALI	64.160	46.122
ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI	453.838	440.029
<b>TOTALE PASSIVITÀ FINANZIARIE VALUTATE AL COSTO AMMORTIZZATO</b>	<b>919.825</b>	<b>879.067</b>
<b>PASSIVITÀ FINANZIARIE VALUTATE AL FAIR VALUE CON IMPATTO A PATRIMONIO NETTO (STRUMENTI FINANZIARI DI COPERTURA)</b>		
PASSIVITÀ FINANZIARIE NON CORRENTI	41	83
<b>TOTALE PASSIVITÀ FINANZIARIE VALUTATE AL FAIR VALUE CON IMPATTO A PATRIMONIO NETTO (STRUMENTI FINANZIARI DI COPERTURA)</b>	<b>41</b>	<b>83</b>
<b>PASSIVITÀ FINANZIARIE VALUTATE AL FAIR VALUE CON IMPATTO A CONTO ECONOMICO</b>		
PASSIVITÀ FINANZIARIE NON CORRENTI	4.692	-
PASSIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI	6.950	949
<b>TOTALE PASSIVITÀ FINANZIARIE VALUTATE AL FAIR VALUE CON IMPATTO A CONTO ECONOMICO</b>	<b>11.642</b>	<b>949</b>
<b>TOTALE PASSIVITÀ FINANZIARIE</b>	<b>931.508</b>	<b>880.099</b>

Date le caratteristiche di breve termine dei crediti e dei debiti commerciali, il Gruppo ritiene che i valori di carico, al netto degli eventuali fondi svalutazione per i crediti di dubbia esigibilità, rappresentino una buona approssimazione del *fair value*.

Con riferimento alle passività per *leasing*, tenendo in considerazione l'andamento dei tassi di interesse e le scadenze contrattuali, si ritiene che il *fair value* non si discosti in maniera significativa dal relativo valore di bilancio.

### INFORMATIVA SUL FAIR VALUE

In relazione alle attività e passività rilevate nella situazione patrimoniale-finanziaria consolidata e valutate al *fair value*, l'IFRS 13 richiede che tali valori siano classificati sulla base di una gerarchia di livelli, che rifletta la significatività degli input utilizzati nella determinazione del *fair value*. Di seguito si riporta la classificazione dei *fair value* degli strumenti finanziari sulla base dei seguenti livelli gerarchici:

- **Livello 1:** *fair value* determinati con riferimento a prezzi quotati (non rettificati) su mercati attivi per strumenti finanziari identici. Pertanto, nel Livello 1 l'enfasi è posta sulla determinazione dei seguenti elementi: (a) il mercato principale dell'attività o della passività o, in assenza di un mercato principale, il mercato più vantaggioso dell'attività o della passività; (b) la possibilità per l'entità di effettuare un'operazione con l'attività o con la passività al prezzo di quel mercato alla data di valutazione.
- **Livello 2:** *fair value* determinati con tecniche di valutazione con riferimento a variabili osservabili su mercati attivi. Gli input per questo livello comprendono: (a) prezzi quotati per attività o passività simili in mercati attivi; (b) prezzi quotati per attività o passività identiche o simili in mercati non attivi; (c) dati diversi dai prezzi quotati osservabili per l'attività o passività, per esempio: tassi di

interesse e curve dei rendimenti osservabili a intervalli comunemente quotati, volatilità implicite, spread creditizi, input corroborati dal mercato.

- **Livello 3:** *fair value* determinati con tecniche di valutazione con riferimento a variabili di mercato non osservabili.

Le seguenti tabelle riepilogano le attività e passività finanziarie valutate al *fair value*, suddivise sulla base dei livelli previsti dalla gerarchia, al 31 dicembre 2021:

	AL 31 DICEMBRE 2021			
	VALORE CONTABILE	LIVELLO 1	LIVELLO 2	LIVELLO 3
<b>ATTIVITÀ FINANZIARIE NON CORRENTI</b>				
STRUMENTI FINANZIARI DERIVATI ATTIVI A LUNGO TERMINE	176	-	176	-
PARTECIPAZIONI IN ALTRE IMPRESE	242	-	-	242
<b>ATTIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI</b>				
TITOLI	61	-	61	-
<b>PASSIVITÀ FINANZIARIE NON CORRENTI</b>				
PASSIVITÀ PER OPZIONI ED EARNOUT	6.950	-	-	6.950
STRUMENTI FINANZIARI DERIVATI PASSIVI A LUNGO TERMINE	41	-	41	-
<b>PASSIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI</b>				
PASSIVITÀ PER OPZIONI ED EARNOUT	4.692	-	-	4.692

## 7. AGGREGAZIONI AZIENDALI

Il presente paragrafo riporta una descrizione dei processi di aggregazione aziendale che hanno interessato il Gruppo nel corso dell'esercizio in esame.

### ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2021

#### Acquisizione del 100% del capitale sociale di Jobtome International SA

In data 25 marzo 2021 il Gruppo, tramite la società controllata Gi International S.r.l., ha sottoscritto un contratto di compravendita avente ad oggetto il 100% del capitale sociale di Jobtome International SA.

Jobtome International è una società che opera come job offers aggregator, grazie alla sua piattaforma e all'implementazione della tecnologia del programmatic advertising, con oltre 10 milioni di utenti e più di 9 milioni di offerte indicizzate da 10.000 siti in tutto il mondo. La società ha sede legale in Svizzera e opera in 35 paesi.

Il prezzo contrattualmente pattuito per la compravendita è pari a 23,6 milioni di franchi svizzeri e comprende una quota di *earn-out* pari a 10 milioni di franchi.

La seguente tabella riepiloga il calcolo dell'avviamento alla data di acquisizione:

(IN MIGLIAIA DI EURO)

CORRISPETTIVO COMPLESSIVO DELL'ACQUISIZIONE	21.367
ATTIVITÀ NETTE ACQUISITE	(3.883)
<b>AVVIAMENTO</b>	<b>17.484</b>

Si precisa che i costi dell'acquisizione, pari a Euro 51 migliaia, sono stati rilevati nel conto economico dell'esercizio.

Alla data di approvazione del presente Bilancio Consolidato il processo di determinazione dei *fair value* delle attività, delle passività e delle passività potenziali, ai sensi dell'IFRS 3, risulta concluso.

#### Acquisizione del 100% del capitale sociale di varie società del gruppo Axxis

In data 30 giugno 2021 il Gruppo, tramite la società controllata GI Group France S.a.S., ha sottoscritto un contratto di compravendita avente ad oggetto il 100% del capitale sociale delle seguenti società:

- Onepi S.a.S.;
- Societe europeenne de selection S.a.S.;
- Axxis formation S.a.S.;
- Axxis formation sante S.a.r.l.;
- Axxis resources S.a.S.;
- AMEA Conseil S.a.S.

Tali società sono attive nel segmento del *temporary e permanent staffing, recruitment, training e consulting*.

Il prezzo complessivo contrattualmente pattuito per la compravendita è pari ad Euro 21.238 migliaia e comprende una quota di *earn-out* pari ad Euro 738 migliaia.

La seguente tabella riepiloga il calcolo dell'avviamento alla data di acquisizione:

(IN MIGLIAIA DI EURO)

CORRISPETTIVO COMPLESSIVO DELL'ACQUISIZIONE	21.238
ATTIVITÀ NETTE ACQUISITE	(11.233)
<b>AVVIAMENTO</b>	<b>10.005</b>

Si precisa che i costi dell'acquisizione, pari a Euro 378 migliaia, sono stati rilevati nel conto economico dell'esercizio.

Si precisa che i valori indicati nella precedente tabella rappresentano valori definitivi. Ai sensi dell'IFRS 3, in ragione della complessità della determinazione dei *fair value* delle attività, delle passività e delle passività potenziali, la contabilizzazione delle operazioni di aggregazione aziendale può essere completata in via definitiva entro dodici mesi dalla data di acquisizione, e ciò al fine di garantire che le valutazioni riflettano correttamente tutte le informazioni disponibili alla data di acquisizione. Alla data di approvazione del presente Bilancio Consolidato tale processo risulta completato, tramite identificazione di una lista clienti il cui valore è stato stimato pari a Euro 13,7 milioni alla data di acquisizione.

#### Acquisizione del controllo di Work Service SA

Si precisa che il processo l'acquisizione della società polacca Work Service SA e delle sue società controllate, effettuata nel 2020, si è concluso nell'esercizio in corso tramite allocazione di un valore di lista clienti pari ad Euro 6,9 milioni.

A seguito di tale processo, il gruppo ha proceduto alla rideterminazione dei valori comparativi per l'esercizio 2020 sulla base dei nuovi valori così identificati.

## 8. NOTE ALLA SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA CONSOLIDATA

### 8.1. ATTIVITÀ MATERIALI

La seguente tabella riporta la movimentazione della voce “Attività materiali” per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	TERRENI E FABBRICATI	IMPIANTI E MACCHINARI	ATTREZZATURE INDUSTRIALI E COMMERCIALI	ALTRI BENI	MIGLIORIE SU BENI DI TERZI	ATTIVITÀ MATERIALI IN CORSO E ACCONTI	TOTALE
<b>VALORE NETTO CONTABILE AL 31 DICEMBRE 2019</b>	<b>340</b>	-	<b>36</b>	<b>8.086</b>	<b>3.314</b>	<b>61</b>	<b>11.837</b>
AMMORTAMENTI	(8)	-	(5)	(2.879)	(1.204)	-	(4.096)
INVESTIMENTI/DISINVESTIMENTI	-	-	-	1.814	569	(18)	2.365
SVALUTAZIONI	-	-	-	(330)	-	-	(330)
VARIAZIONE DEL PERIMETRO DI CONSOLIDAMENTO	615	55	-	813	20	-	1.503
DIFFERENZE CAMBIO DA CONVERSIONE	(16)	(2)	(9)	(232)	(56)	(15)	(330)
ALTRE VARIAZIONI	-	-	-	8	-	WW-	8
<b>VALORE NETTO CONTABILE AL 31 DICEMBRE 2020</b>	<b>931</b>	<b>53</b>	<b>22</b>	<b>7.280</b>	<b>2.643</b>	<b>28</b>	<b>10.957</b>
AMMORTAMENTI	(202)	(4)	(3)	(3.280)	(1.287)	-	(4.776)
INVESTIMENTI/DISINVESTIMENTI	(48)	-	5	3.132	972	280	4.341
SVALUTAZIONI	-	-	-	(13)	(1)	-	(14)
VARIAZIONE DEL PERIMETRO DI CONSOLIDAMENTO	-	-	-	804	385	-	1.189
DIFFERENZE CAMBIO DA CONVERSIONE	(6)	-	-	59	(17)	(7)	29
ALTRE VARIAZIONI	373	(49)	-	76	2	-	402
<b>VALORE NETTO CONTABILE AL 31 DICEMBRE 2021</b>	<b>1.048</b>	-	<b>24</b>	<b>8.058</b>	<b>2.697</b>	<b>301</b>	<b>12.128</b>

La voce “Terreni e fabbricati” include principalmente:

- il valore rilevato da Gi Group S.p.A. per il riscatto dell’immobile sito in Varese, come da atto stipulato dal Notaio Alba Maria Ferrara in data 17 ottobre 2011 n° rep 98739 racc. 17190;
- il valore dell’investimento immobiliare realizzato da Gi Group S.p.A. nel corso del 2019, relativo all’acquisto di un magazzino sito in Cesano Maderno. Tale investimento si è reso necessario per la gestione degli archivi aziendali e per lo stoccaggio temporaneo di beni. L’acquisto è stato effettuato sulla base di una valutazione di convenienza economica finanziaria, preferendolo alle forme di locazione finanziaria, grazie ai tassi di interesse estremamente convenienti.

La voce “Altri beni” include principalmente le dotazioni tecniche necessarie al funzionamento delle sedi centrali e delle filiali (attrezzature informatiche, arredamento, impianti telefonici e fax, impianti di condizionamento) delle società italiane ed estere.

La voce “Migliorie su beni di terzi” include principalmente i costi capitalizzati da Gi Group S.p.A. per un importo pari a Euro 1.583 migliaia al 31 dicembre 2021 (Euro 1.839 migliaia al 31 dicembre 2020) relativi a ristrutturazioni e migliorie sulle filiali distribuite sul territorio italiano, in un’ottica di razionalizzazione ed efficientamento della rete di business.

Gli investimenti dell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 si riferiscono principalmente a investimenti per la ristrutturazione di alcune filiali, soprattutto per migliorare la funzionalità degli spazi in ragione della modalità di lavoro agile e l’adeguamento alle normative di sicurezza presenti nei protocolli anti-covid. Sono stati acquisiti inoltre beni materiali per lo svolgimento dell’attività presso le filiali, quali insegne, mobili e arredi, e strumenti tecnologici, quali pc e accessori.

Al 31 dicembre 2021 il Gruppo non ha individuato indicatori di perdite durevoli di valore relativamente alle attività materiali.

## 8.2. AVVIAMENTO

La seguente tabella riporta la movimentazione della voce “Avviamento” per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AVVIAMENTO
SALDO AL 31 DICEMBRE 2019	75.028
INCREMENTI NETTI	24.706
DIFFERENZE CAMBIO DA CONVERSIONE	(2.271)
SALDO AL 31 DICEMBRE 2020	97.463
INCREMENTI NETTI	25.898
IMPAIRMENT	(955)
DIFFERENZE CAMBIO DA CONVERSIONE	1.830
SALDO AL 31 DICEMBRE 2021	124.236

La voce “Impairment” comprende la svalutazione dell’avviamento rilevata a seguito delle risultanze del test di impairment effettuato sulla CGU USA. Per maggiori informazioni si veda quanto indicato nel paragrafo successivo.

La seguente tabella riporta il dettaglio dell’avviamento suddiviso per CGU al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
GERMANY	23.366	23.366
UNITED KINGDOM – GI GROUP (UK GI)	8.803	8.598
UNITED KINGDOM – MARKS SATTIN (UK MS)	10.772	10.772
CENTRAL EUROPE – POLAND	4.711	4.711
CENTRAL EUROPE – CZECH REPUBLIC	5.847	5.847
CENTRAL EUROPE – SLOVAKIA	2.339	2.340
CENTRAL EUROPE – HUNGARY	1.355	1.355
BRAZIL	10.587	12.209
TACK & TMI INTERNATIONAL	5.015	5.015
ADRIA BALKAN – BULGARIA (AB BULGARIA)	3.610	3.610
ADRIA BALKAN – SERBIA (AB SERBIA)	-	-
ADRIA BALKAN – CROAZIA (AB CROAZIA)	-	-
CHINA – GI TEMP&PERM	2.284	2.284
CHINA – GI SEARCH&SELECTION	342	342
INDIA	1.330	1.330
SPAIN	2.042	2.042
COLOMBIA	248	271
LITHUANIA	101	101
ROMANIA	392	392
SWITZERLAND – GI GROUP	47	47
FRANCE	10.059	53
WORK SERVICE CENTRAL EUROPE	111	111
USA	8.929	9.164
ITALIA – ENGINIUM	3.253	3.503
SWITZERLAND – JOBTOME	18.693	-
<b>TOTALE</b>	<b>124.236</b>	<b>97.463</b>

La direzione aziendale del Gruppo ha individuato le seguenti CGU e aggregazioni di CGU:

- United Kingdom – Gi Group (UK GI)
- United Kingdom – Marks Sattin (UK MS)
- Germany
- Brazil
- Central Europe – Poland
- Central Europe – Czech Republic
- Central Europe – Slovakia
- Central Europe – Hungary
- Work Service Central Europe
- Tack & TMI International
- Adria Balkan – Bulgaria (AB Bulgaria)
- Adria Balkan – Serbia (AB Serbia)
- Adria Balkan – Croazia (AB Croazia)
- China – Temp&Perm
- China – Search&Selection
- India
- Spain
- Colombia
- Lithuania
- Switzerland – Gi Group
- Romania
- France
- USA
- Italia – Enginium
- Switzerland – JobToMe.

Le CGU rappresentano il gruppo più piccolo di attività generatrici di flussi finanziari in entrata indipendenti al quale è stato allocato l'avviamento.

L'identificazione delle CGU si è basata sull'analisi del modello di controllo, del sistema informativo, dell'organizzazione della Governance nel Gruppo, ossia dei ruoli attraverso i quali vengono assunte le decisioni in merito alle attività e della attribuzione delle responsabilità assegnate per il raggiungimento dei risultati desiderati. La loro determinazione è avvenuta sulla base di un criterio che può essere rappresentato prevalentemente su una direttrice geografica (corrispondente al Paese in cui hanno sede le società del Gruppo e, in taluni casi, ad un'area che comprende diversi Paesi fortemente integrati tra loro) e, per specifiche tipologie proprie del modello di business del Gruppo, su attività di servizi in grado di produrre flussi finanziari autonomi e indipendenti.

Le CGU identificate con il Paese sono considerate delle aree di business autonome che generano ricavi indipendenti da quelli di altre aree, in quanto l'attività commerciale prevalente (somministrazione di lavoro) si caratterizza come un servizio a matrice e destinazione nazionale: i termini contrattuali con i lavoratori sono disciplinati dalla normativa locale e la loro somministrazione è localizzata nel territorio del singolo Paese.

## IMPAIRMENT TEST DELL'AVVIAMENTO AL 31 DICEMBRE 2021

Al 31 dicembre 2021 è stato svolto il test di impairment sugli avviamenti iscritti nel bilancio consolidato del Gruppo.

Nell'ambito dello svolgimento del test in questione, si è poi provveduto a confrontare il valore recuperabile delle CGU identificate con i rispettivi valori contabili.

Il valore recuperabile ai fini degli *impairment test* della CGU cui l'avviamento è allocato include la valorizzazione delle sinergie non solo esterne, ma anche quelle interne, che il Gruppo trae dall'integrazione delle attività acquisite.

Ai fini dell'allocazione dell'avviamento, le seguenti CGU identificate sono considerate come un'aggregazione, in quanto si ritiene che tali CGU beneficino di sinergie integrate, in relazione al modello di controllo sopra descritto.

### CGU "UNITED KINGDOM"

UNITED KINGDOM - GI GROUP (UK GI)

UNITED KINGDOM - MARKS SATTIN (UK MS)

### CGU "CENTRAL EUROPE"

CENTRAL EUROPE - POLAND

CENTRAL EUROPE - CZECH REPUBLIC

CENTRAL EUROPE - SLOVAKIA

CENTRAL EUROPE - HUNGARY

### CGU "ADRIA BALKAN"

ADRIA BALKAN - BULGARIA (AB BULGARIA)

ADRIA BALKAN - SERBIA (AB SERBIA)

ADRIA BALKAN - CROAZIA (AB CROAZIA)

### CGU "CHINA"

CHINA - TEMP&PERM

CHINA - SEARCH&SELECTION

Il valore recuperabile di tutte le CGU identificate è stato determinato attraverso la stima del valore d'uso, fondata sull'applicazione del Discounted *Cash flow* (DCF), diffusa metodologia di calcolo che si ispira al concetto generale che il valore di un'attività coincida sostanzialmente con l'attualizzazione dei due seguenti elementi:

- flussi di cassa che sarà in grado di generare entro l'orizzonte di previsione esplicita;
- valore terminale, cioè il valore derivante dal

periodo al di là dell'orizzonte di previsione esplicita.

Le previsioni dei flussi di cassa entro l'orizzonte di previsione esplicita si basano essenzialmente sui più recenti piani aziendali relativi al periodo 2022-2026, che tengono conto delle concrete potenzialità delle società acquisite, basandosi sui risultati storici e sulle iniziative di crescita identificate.

I relativi flussi di cassa delle CGU sono stati attualizzati attraverso il tasso WACC, ossia il costo medio ponderato del capitale. Il WACC è stato determinato sulla base di parametri di mercato, esprimendo una media ponderata del costo del capitale proprio e del costo del capitale di terzi, al netto degli effetti fiscali, e riflettendo, tra l'altro, il rischio paese.

Il valore terminale delle CGU identificate è stato invece calcolato considerando:

- un flusso normalizzato pari all'ultimo anno di piano (2026) incrementato per il tasso di inflazione previsto per la singola CGU;
- variazione circolante pari a zero in linea con l'ipotesi di steady state delle società;
- capex (escluso IFRS 16) in linea con gli ammortamenti;
- capex per IFRS 16 pari all'ammontare dei canoni pagati annualmente nel 2021;
- tasso di crescita ipotizzato pari al tasso di inflazione previsto dall'International Monetary Fund per il 2026.

La seguente tabella riepiloga le principali grandezze (WACC e tasso di crescita g) utilizzate nell'ambito dei test di impairment effettuati al 31 dicembre 2021:

CGU	WACC	TASSO DI CRESCITA G
GERMANY	9,79%	2,00%
UNITED KINGDOM – GI GROUP (UK GI)	10,86%	2,00%
UNITED KINGDOM – MARKS SATTIN (UK MS)		
CENTRAL EUROPE – POLAND	11,25%	2,38%
CENTRAL EUROPE – CZECH REPUBLIC		
CENTRAL EUROPE – SLOVAKIA		
CENTRAL EUROPE – HUNGARY		
BRAZIL	14,68%	3,10%
TACK & TMI INTERNATIONAL	9,95%	2,00%
ADRIA BALKAN – BULGARIA (AB BULGARIA)	12,20%	2,27%
ADRIA BALKAN – SERBIA (AB SERBIA)		
ADRIA BALKAN – CROAZIA (AB CROAZIA)		
CHINA – TEMP&PERM	11,22%	2,00%
CHINA – SEARCH&SELECTION		
INDIA	14,49%	4,00%
USA	10,80%	2,30%
ITALIA – ENGINIUM	11,47%	1,40%
SPAIN	10,87%	1,70%

Le valutazioni effettuate hanno evidenziato che il valore recuperabile degli avviamenti al 31 dicembre 2021 risulta essere superiore rispetto al loro valore contabile, tranne nel caso della CGU USA, per la quale si è reso necessario rilevare una svalutazione, pari a 1 milione di dollari, nel conto economico dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

Sono state inoltre predisposte analisi di sensitivity dei risultati al variare dei parametri valutativi WACC e tasso di crescita di lungo periodo "g", dalle quali non sono emerse ulteriori criticità.



### 8.3. ALTRE ATTIVITÀ IMMATERIALI

La seguente tabella riporta la movimentazione della voce "Altre attività immateriali" per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	COSTI DI SVILUPPO	CONCESSIONI, LICENZE, MARCHI E DIRITTI SIMILI	ONERI PER ACQUISIZIONI CONTRATTI	ALTRE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	ATTIVITÀ IMMATERIALI IN CORSO E ACCONTI	TOTALE
<b>VALORE NETTO CONTABILE AL 31 DICEMBRE 2019</b>	<b>649</b>	<b>6.934</b>	<b>1.810</b>	<b>1.341</b>	<b>2.461</b>	<b>13.195</b>
AMMORTAMENTI	(42)	(6.390)	(278)	(413)	-	(7.123)
INVESTIMENTI/DISINVESTIMENTI	(558)	8.074	125	120	(2.038)	5.723
SVALUTAZIONI	-	-	-	-	-	-
VARIAZIONE DEL PERIMETRO DI CONSOLIDAMENTO	-	14	-	9.145	519	9.678
DIFFERENZE CAMBIO DA CONVERSIONE	-	(4)	-	(143)	(9)	(156)
ALTRE VARIAZIONI	-	101	-	-	(101)	-
<b>VALORE NETTO CONTABILE AL 31 DICEMBRE 2020</b>	<b>49</b>	<b>8.729</b>	<b>1.657</b>	<b>16.964</b>	<b>832</b>	<b>28.229</b>
AMMORTAMENTI	(41)	(6.793)	(207)	(2.361)	-	(9.402)
INVESTIMENTI/DISINVESTIMENTI	-	5.355	-	-	468	5.823
SVALUTAZIONI	-	-	-	-	(169)	(169)
VARIAZIONE DEL PERIMETRO DI CONSOLIDAMENTO	-	50	-	13.707	-	13.757
DIFFERENZE CAMBIO DA CONVERSIONE	-	16	-	(50)	(4)	(38)
ALTRE VARIAZIONI	-	2.233	-	(992)	503	1.744
<b>VALORE NETTO CONTABILE AL 31 DICEMBRE 2021</b>	<b>8</b>	<b>9.590</b>	<b>1.450</b>	<b>27.268</b>	<b>1.630</b>	<b>39.945</b>

La voce “Concessioni, licenze, marchi e diritti simili” include principalmente i costi sostenuti per l’acquisto di *software* e applicativi per l’implementazione di nuove soluzioni di business e l’aggiornamento dei sistemi informativi delle società del Gruppo.

Gli investimenti dell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 si riferiscono principalmente ad investimenti in Gi Group S.p.A. relativi a *software* che arricchiscono l’architettura infrastrutturale del Gruppo, a supporto delle funzioni di business e di back office, e in particolare alla:

- Candidate 4.0 per la gestione dei candidati per Euro 2.012 migliaia;
- My GI Group, portale per la gestione degli aspetti formali dei rapporti con i clienti e con i candidati pari ad Euro 522 migliaia;
- DWH sistema di reportistica interna aziendale per Euro 416 migliaia;
- HR Pro per la gestione del personale di struttura in forza per Euro 120 migliaia;
- *Software* per la gestione della fatturazione elettronica, per un importo pari a Euro 198 migliaia;

La parte residuale, è relativa ad investimenti in diversi prodotti e piattaforme funzionali alla gestione del business, in un’ottica di continuo miglioramento ed adeguamento degli stessi alle esigenze emergenti, per un valore complessivo di Euro 1.080 migliaia.

La voce “Oneri per acquisizione contratti” si riferisce principalmente alla società controllata spagnola Gi Group Spain SL e include i costi capitalizzati per l’acquisizione di diversi contratti commerciali con importanti clienti spagnoli.

Al 31 dicembre 2021 la voce “Altre immobilizzazioni immateriali” include principalmente il valore delle liste clienti e rapporti con la clientela riferibili alle società del neo-acquisito gruppo Axxis, pari ad Euro 13,0 milioni, alle società spagnole, per un importo pari a Euro 7,0 milioni, nonché alla Gi Group Poland (ex Work Service SA), per un importo pari a Euro 6,2 milioni.

La voce “Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti” accoglie la capitalizzazione di costi per immobilizzazioni immateriali in corso di realizzazione, relative a prodotti per il core business e di supporto organizzativo; tali investimenti non sono assoggettati al processo di ammortamento, in quanto ancora non pervenuti a completamento.

Al 31 dicembre 2021 il Gruppo non ha individuato indicatori di perdite durevoli di valore relativamente alle altre attività immateriali.

## 8.4. ATTIVITÀ PER DIRITTI D’USO E PASSIVITÀ PER LEASING

Le attività per diritti d’uso e le passività per *leasing* si riferiscono principalmente ai contratti di affitto delle varie sedi operative e ai contratti di noleggio di autovetture.

### ATTIVITÀ PER DIRITTI D’USO

La seguente tabella riporta il dettaglio delle attività per diritti d’uso e dei relativi ammortamenti, suddivisi per categoria di attività sottostante, al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
ATTIVITÀ PER DIRITTI D’USO (IMMOBILI)	55.663	49.637
ATTIVITÀ PER DIRITTI D’USO (VEICOLI E AUTOVETTURE)	9.738	8.098
ATTIVITÀ PER DIRITTI D’USO (ALTRE ATTIVITÀ SOTTOSTANTI)	112	-
<b>TOTALE ATTIVITÀ PER DIRITTI D’USO</b>	<b>65.513</b>	<b>57.735</b>
AMMORTAMENTO ATTIVITÀ PER DIRITTI D’USO (IMMOBILI)	16.812	14.436
AMMORTAMENTO ATTIVITÀ PER DIRITTI D’USO (VEICOLI E AUTOVETTURE)	5.044	4.613
AMMORTAMENTO ATTIVITÀ PER DIRITTI D’USO (ALTRE ATTIVITÀ SOTTOSTANTI)	45	-
<b>TOTALE AMMORTAMENTI ATTIVITÀ PER DIRITTI D’USO</b>	<b>21.901</b>	<b>19.049</b>

Al 31 dicembre 2021 il Gruppo non ha individuato indicatori di perdite durevoli di valore relativamente alle attività per diritti d'uso.

## PASSIVITÀ PER LEASING

La seguente tabella riepiloga il valore delle passività per *leasing* al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
PASSIVITÀ PER LEASING NON CORRENTI	49.165	44.393
PASSIVITÀ PER LEASING CORRENTI	20.526	16.211
<b>TOTALE VALORE CONTABILE</b>	<b>69.691</b>	<b>60.604</b>

Per un'analisi delle scadenze dei flussi di cassa in uscita relativi ai contratti di noleggio e locazione si rimanda alla nota 5.2 "Rischio di liquidità".

## COSTI RICONOSCIUTI A CONTO ECONOMICO

La seguente tabella riepiloga i costi riconosciuti a conto economico con riferimento ai contratti di noleggio e locazione in capo al Gruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2021	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2020
AMMORTAMENTI DI ATTIVITÀ PER DIRITTI D'USO	21.901	19.049
INTERESSI PASSIVI PER LEASING	2.029	1.986
COSTI PER LEASING E SERVIZI ACCESSORI RILEVATI A CONTO ECONOMICO	13.115	9.690

I costi per *leasing* e servizi accessori rilevati a conto economico (senza quindi l'iscrizione dell'attività per diritto d'uso e della relativa passività per *leasing*) sono riferiti principalmente a:

- costi per noleggi di attività immateriali (*software*) e relativi servizi accessori;
- costi per noleggi aventi una durata inferiore a 12 mesi, che sono stati rilevati a conto economico così come consentito dall'IFRS 16, paragrafo 5;
- costi per noleggi di attività sottostanti aventi modesto valore (ossia se il valore dell'attività sottostante, quando nuova, è inferiore indicativamente a USD 5.000), che sono stati rilevati a conto economico così come consentito dall'IFRS 16, paragrafo 5;
- altri costi minori, principalmente riferiti a costi accessori ai contratti quali ad esempio le spese condominiali relative agli immobili oggetto di locazione.

Si segnala infine come il Gruppo abbia adottato l'espedito pratico introdotto dall'emendamento all'IFRS 16 "Concessioni sui canoni connesse alla COVID-19", pubblicato dallo IASB alla fine del mese di maggio 2020, poi esteso con l'emendamento "Modifiche all'IFRS 16 *Leasing*: concessioni relative al Covid-19 successive al 30 giugno 2021".

Tale espedito pratico prevede che le rinegoziazioni dei contratti di affitto, effettuate in conseguenza della pandemia Covid-19 e che comportano una riduzione dei canoni dovuti per il periodo dal 1° gennaio 2021 al 31 dicembre 2021, non siano considerate modifiche contrattuali ed i loro effetti possano essere contabilizzati come canoni variabili con impatto positivo sul conto economico.

L'applicazione dell'espedito pratico ha comportato un beneficio pari ad Euro 109 migliaia.

## 8.5. PARTECIPAZIONI VALUTATE CON IL METODO DEL PATRIMONIO NETTO

La seguente tabella riporta il dettaglio e la movimentazione della voce “Partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto” per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	FARE LAVORO, SOCIETÀ CONSORTILE A.R.L.	PROHUMAN 2004 KFT	TOTALE
<b>SALDO AL 31 DICEMBRE 2019</b>	<b>25</b>	-	<b>25</b>
PROVENTI/(ONERI) DA VALUTAZIONE DI PARTECIPAZIONI CON IL METODO DEL PATRIMONIO NETTO	-	-	-
VARIAZIONE DEL PERIMETRO DI CONSOLIDAMENTO	-	48.656	48.656
<b>SALDO AL 31 DICEMBRE 2020</b>	<b>25</b>	<b>48.656</b>	<b>48.681</b>
PROVENTI/(ONERI) DA VALUTAZIONE DI PARTECIPAZIONI CON IL METODO DEL PATRIMONIO NETTO	-	-	-
ALTRE VARIAZIONI	-	(48.656)	(48.656)
<b>SALDO AL 31 DICEMBRE 2021</b>	<b>25</b>	-	<b>25</b>

La variazione relativa a “Prohuman 2004 Kft” fa riferimento alla riclassifica della partecipazione in questione tra le “Attività detenute per la vendita”. Si rimanda alla nota 8.22 per ulteriori dettagli.



La seguente tabella riporta le principali informazioni relative alle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto al 31 dicembre 2021:

DENOMINAZIONE	CITTA O STATO ESTERO	PERCENTUALE DI POSSESSO	CAPITALE SOCIALE AL 31.12.2021 (IN € MIGLIAIA)	VALORE DI BILANCIO (IN € MIGLIAIA)
FARE LAVORO, SOCIETÀ CONSORTILE A R.L.	TERNI	49%	50	25
<b>TOTALE</b>				<b>25</b>

## 8.6. ATTIVITÀ FISCALI ANTICIPATE E PASSIVITÀ FISCALI DIFFERITE

Le attività fiscali anticipate e le passività fiscali differite derivano dalle differenze temporanee tra il valore attribuito ad un'attività o passività in bilancio e il valore attribuito a quella stessa attività o passività ai fini fiscali.

La seguente tabella riporta la movimentazione delle voci "Attività fiscali anticipate" e "Passività fiscali differite" per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	ATTIVITÀ FISCALI ANTICIPATE	(PASSIVITÀ FISCALI DIFFERITE)	SALDO NETTO
<b>SALDO AL 31 DICEMBRE 2019</b>	<b>8.324</b>	<b>(147)</b>	<b>8.177</b>
ACCANTONAMENTI/RILASCI A CONTO ECONOMICO	11.020	392	11.167
ACCANTONAMENTI/RILASCI A PATRIMONIO NETTO	26	-	26
VARIAZIONE DEL PERIMETRO DI CONSOLIDAMENTO	4.720	1.313	2.939
DIFFERENZE CAMBIO DA CONVERSIONE	(1.053)	-	(1.053)
ALTRE VARIAZIONI	(768)	768	-
<b>SALDO AL 31 DICEMBRE 2020</b>	<b>22.269</b>	<b>2.326</b>	<b>21.256</b>
ACCANTONAMENTI/RILASCI A CONTO ECONOMICO	(536)	-	(536)
ACCANTONAMENTI/RILASCI A PATRIMONIO NETTO	-	-	-
VARIAZIONE DEL PERIMETRO DI CONSOLIDAMENTO	-	3.363	3.363
DIFFERENZE CAMBIO DA CONVERSIONE	46	(15)	31
ALTRE VARIAZIONI	-	-	-
<b>SALDO AL 31 DICEMBRE 2021</b>	<b>21.779</b>	<b>5.675</b>	<b>16.104</b>

Al 31 dicembre 2021 sono state riversate imposte anticipate per un importo pari a Euro 1,0 milione a fronte dello storno degli ammortamenti di periodo rilevati a seguito delle rivalutazioni effettuate nel bilancio separato della controllata Gi Group S.p.A. e di alcune controllate italiane, secondo quanto disposto dall'art. 110 della L. 126/2020, in relazione a *software*, licenze e marchi.

La voce "Variazione del perimetro di consolidamento" dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 include esclusivamente, per le "Passività fiscali differite", l'impatto derivante dall'acquisizione del controllo delle società del gruppo Axxis.

Le attività fiscali anticipate e le passività fiscali differite sono state iscritte con riferimento al periodo in cui le differenze temporanee che le hanno generate verranno recuperate e applicando le aliquote fiscali di riferimento.

## 8.7. ATTIVITÀ FINANZIARIE NON CORRENTI

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Attività finanziarie non correnti” al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
PARTECIPAZIONI IN ALTRE IMPRESE	242	198
DEPOSITI CAUZIONALI A LUNGO TERMINE	1.745	1.188
ALTRI CREDITI FINANZIARI A LUNGO TERMINE	443	360
STRUMENTI FINANZIARI DERIVATI	176	-
<b>TOTALE</b>	<b>2.606</b>	<b>1.746</b>

### DEPOSITI CAUZIONALI A LUNGO TERMINE

Tale voce include i depositi cauzionali esigibili oltre l'esercizio successivo e riferiti principalmente ad affitti delle sedi, delle unità operative e a contratti di utenze.

### PARTECIPAZIONI IN ALTRE IMPRESE

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Partecipazioni in altre imprese” al 31 dicembre 2021 e 2020:

Al 31 dicembre 2021 le partecipazioni in altre imprese sono principalmente relative a:

- Fondazione Virtus Pallacanestro Bologna, nata l'8 giugno 2012 con l'obiettivo di tutelare e mantenere un prezioso patrimonio sportivo e culturale per Bologna e il suo territorio, di cui GI Group S.p.A. è partner da dicembre 2018;
- Coalys è una società detenuta dalla neo-acquisita Axxis Ressources S.a.S., nella quota del 25%, in compartecipazione con altre 3 agenzie francesi di somministrazione di lavoro;
- Fondazione Istituto Tecnico Superiore per la Filiera dei Trasporti e della Logistica Intermodale, istituita in Italia per realizzare percorsi formativi nell'ambito della produzione e manutenzione di mezzi di trasporto e/o relative infrastrutture, di cui GI Group S.p.A. è partner da novembre 2016;
- MADE Scarl, nata l'11 gennaio 2019 con l'obiettivo di realizzare, con logiche di natura privatistica, un acceleratore di competenze tecniche, prefiggendosi l'obiettivo di presentare e descrivere il meglio delle tecnologie presenti sul mercato italiano ed internazionale, al fine di suggerire ad imprese, in particolare PMI, soluzioni innovative di modernizzazione dei processi industriali;
- Fondazione “Istituto tecnico superiore del Turismo e dell'Ospitalità” denominata in breve “Fondazione del Turismo”, istituita in Italia, nel Comune di Cernobbio, con la finalità di promuovere la diffusione della cultura tecnica e scientifica, di sostenere le misure

per lo sviluppo dell'economia e le politiche attive del lavoro, di cui GI Group S.p.A. è partner dal 2014.

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
FONDAZIONE VIRTUS PALLACANESTRO BOLOGNA	100	100
COALYS	74	-
FONDAZIONE ISTITUTO TECNICO SUPERIORE PER LA FILIERA DEI TRASPORTI E DELLA LOGISTICA INTERMODALE	50	50
MADE SCARL	8	8
FONDAZIONE TURISMO E OSPITALITÀ	6	6
WSS FOUNDATION	2	34
ALTRE PARTECIPAZIONI MINORI	2	-
<b>TOTALE</b>	<b>242</b>	<b>198</b>

## 8.8. ALTRE ATTIVITÀ NON CORRENTI

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Altre attività non correnti” al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
CREDITI VERSO ISTITUTI PREVIDENZIALI E ASSISTENZIALI (QUOTA NON CORRENTE)	-	73
CREDITI TRIBUTARI NON CORRENTI	203	115
<b>TOTALE</b>	<b>203</b>	<b>188</b>

I crediti tributari non correnti si riferiscono principalmente al credito per istanza di rimborso IRAP di GI Group S.p.A.

## 8.9. RIMANENZE

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Rimanenze” al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
PRODOTTI FINITI E MERCI	690	953
<b>TOTALE</b>	<b>690</b>	<b>953</b>

## 8.10. CREDITI COMMERCIALI

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Crediti commerciali” al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
CREDITI COMMERCIALI LORDI	549.164	489.865
FONDO SVALUTAZIONE CREDITI COMMERCIALI	(17.047)	(17.299)
<b>TOTALE</b>	<b>532.117</b>	<b>472.566</b>

La seguente tabella riporta la composizione dei crediti commerciali per area geografica al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
ITALIA	251.923	217.166
EUROPA OVEST	199.343	177.166
EUROPA EST	42.766	47.136
NORD AMERICA	642	926
SUD AMERICA	26.655	22.578
ASIA	10.789	7.594
<b>TOTALE</b>	<b>532.117</b>	<b>472.566</b>

La seguente tabella riporta la movimentazione del fondo svalutazione crediti per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	FONDO SVALUTAZIONE CREDITI
<b>SALDO AL 31 DICEMBRE 2019</b>	<b>16.563</b>
ACCANTONAMENTI	2.312
UTILIZZI/RILASCI	(1.769)
VARIAZIONE DEL PERIMETRO DI CONSOLIDAMENTO	401
DIFFERENZE DI TRADUZIONE	(208)
<b>SALDO AL 31 DICEMBRE 2020</b>	<b>17.299</b>
ACCANTONAMENTI / (RILASCI)	586
UTILIZZI	(1.212)
VARIAZIONE DEL PERIMETRO DI CONSOLIDAMENTO	258
DIFFERENZE DI TRADUZIONE	115
<b>SALDO AL 31 DICEMBRE 2021</b>	<b>17.047</b>

Gli accantonamenti al fondo svalutazione crediti sono stati effettuati tenendo conto dell’anzianità dei crediti, delle perdite attese sui crediti, e anche dei pareri legali ricevuti. Nel corso dell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 il fondo svalutazione crediti è stato utilizzato per complessivi Euro 1.212 migliaia e tale utilizzo ha coperto le perdite sofferte nell’esercizio.

I crediti commerciali al 31 dicembre 2021 includono principalmente i crediti verso clienti di Gi Group S.p.A. per un importo pari a Euro 230 milioni (Euro 198 milioni al 31 dicembre 2020), che rappresenta il 43% del montante crediti; Euro 70 milioni relativi alla Gran Bretagna (13%), Euro 45 milioni relativi alla Germania (9%) ed Euro 29 milioni relativi alla Spagna (6%).

Per Gi Group S.p.A., si specifica che nei crediti verso clienti sono classificati crediti vantati per procedure concorsuali diverse dai fallimenti, quali concordati ed amministrazioni straordinarie, per 9 milioni di Euro. Sulla base dei pareri legali ottenuti dalla società, tali crediti sono oggetto di rettifica per complessivi 8 milioni di Euro. Il valore delle perdite per procedure concorsuali, diverse da fallimenti, ammonta a 657 migliaia di Euro.

Per i fallimenti si è prudentemente stanziata la perdita dell’intero credito vantato nei confronti

delle aziende fallite, contro una media storica di recupero del credito che si attesta intorno al 15%, godendo la società di privilegio, per i crediti che derivano dal rimborso degli oneri retributivi e contributivi dei lavoratori somministrati. Il valore delle perdite da fallimento nell’esercizio ammonta a 483 migliaia di Euro.

Nel corso degli esercizi in esame il Gruppo ha eseguito operazioni di cessione di crediti pro soluto, che hanno comportato l’eliminazione contabile del credito in accordo con le disposizioni dell’IFRS 9. Il valore delle operazioni di factoring pro soluto su crediti non scaduti al 31 dicembre 2021, per Gi Group S.p.A., è pari a Euro 96 milioni (Euro 78 milioni al 31 dicembre 2020). Le società estere del Gruppo, in Germania, Spagna, Portogallo, Olanda, Repubblica Ceca, Slovacchia e Gran Bretagna hanno complessivamente operato con factoring pro soluto per Euro 31 milioni al 31 dicembre 2021 (Euro 24 milioni al 31 dicembre 2020).

## 8.11. ATTIVITÀ FISCALI CORRENTI

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Attività fiscali correnti” al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
CREDITI PER IMPOSTE SUL REDDITO (SOCIETÀ ITALIANE)	175	1.386
CREDITI PER IMPOSTE SUL REDDITO (SOCIETÀ ESTERE)	1.799	516
CREDITI PER IMPOSTE SUL REDDITO VERSO SOCIETÀ CONTROLLANTI	877	729
<b>TOTALE</b>	<b>2.852</b>	<b>2.631</b>

## 8.12. DISPONIBILITÀ LIQUIDE E MEZZI EQUIVALENTI

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Disponibilità liquide e mezzi equivalenti” al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
DEPOSITI BANCARI E POSTALI	179.782	184.279
DENARO E VALORI IN CASSA	67	55
ASSEGNI	3	2
<b>TOTALE</b>	<b>179.852</b>	<b>184.336</b>

Le disponibilità liquide e mezzi equivalenti includono le giacenze sui conti correnti bancari e la liquidità presente presso le casse societarie alla chiusura dell’esercizio, comprese le competenze maturate a fine esercizio.

## 8.13. ATTIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Attività finanziarie correnti” al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
DEPOSITI CAUZIONALI A BREVE TERMINE	3.389	3.579
TITOLI	61	58
CREDITI PER CASH-POOLING	2.031	3.232
ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI	5.031	3.091
<b>TOTALE</b>	<b>10.512</b>	<b>9.960</b>

## DEPOSITI CAUZIONALI A BREVE TERMINE

Tale voce include i depositi cauzionali esigibili entro l’esercizio successivo e riferiti principalmente ad affitti delle sedi, delle unità operative e a contratti di utenze.

## TITOLI

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Titoli” al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
TITOLI PUBBLICI BNA (GI GROUP TEMPORARY STAFFING S.A.)	60	49
ALTRI TITOLI MINORI	1	9
<b>TOTALE</b>	<b>61</b>	<b>58</b>

Tale voce include principalmente titoli pubblici BNA – Banco del la Nación Argentina – acquistati nel 2019 dalla controllata argentina Gi Group Temporary Staffing S.A.

## CREDITI PER CASH-POOLING

I crediti per *cash-pooling* derivano dalla gestione accentrata della tesoreria del Gruppo in capo a Gi Group SpA, mediante l’adozione di un sistema di *cash pooling* per l’ottimizzazione dell’uso delle risorse finanziarie.

Il saldo della voce è costituito dalla quota del credito per *cash pooling* vantato dalla capogruppo Gi Group S.p.A. verso la sua controllante Gi Group Holding S.r.l. ed è comprensivo della quota di interessi di periodo.

## ALTRE ATTIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI

La voce “Altre attività finanziarie correnti” è pari a Euro 5.031 migliaia al 31 dicembre 2021 (Euro 3.091 migliaia al 31 dicembre 2020) e include principalmente:

- importi a garanzia su operazioni di factoring delle società controllate spagnole per un importo pari a Euro 1.050 migliaia al 31 dicembre 2021 (Euro 712 migliaia al 31 dicembre 2020);
- importi a garanzia su operazioni di factoring delle società controllate ceche per un importo pari a Euro 968 migliaia al 31 dicembre 2021 (non presenti al 31 dicembre 2020);
- importi a garanzia su operazioni di factoring delle società controllate portoghesi per un importo pari a Euro 367 migliaia al 31 dicembre 2021 (Euro 220 migliaia al 31 dicembre 2020);
- finanziamenti verso terzi per Euro 675 migliaia al 31 dicembre 2021, erogati dalla società tedesca;
- finanziamenti erogati dalle controllate tedesche a società del Gruppo escluse dall’area di consolidamento per Euro 212 migliaia al 31 dicembre 2021;
- strumenti finanziari derivati attivi per Euro 176 migliaia (si veda il paragrafo successivo per maggiori informazioni).



## STRUMENTI FINANZIARI DERIVATI

La sottoscrizione di strumenti finanziari derivati è legata alla volontà di ridurre la volatilità dei tassi di interesse variabili a cui Gi Group S.p.A. è esposta per via del proprio indebitamento a medio lungo termine. A tal fine, Gi Group S.p.A. ha negoziato strumenti derivati con caratteristiche tecnico-finanziarie tali da essere designati come strumenti di copertura del rischio di tasso di interesse dei finanziamenti sottostanti, applicando il metodo di contabilizzazione dell'*hedge accounting*. La contabilizzazione di tali operazioni avviene infatti applicando la regola del *cash flow hedge*, secondo cui la porzione efficace della variazione di valore del derivato movimentata una riserva di patrimonio netto.

La seguente tabella riporta il dettaglio degli strumenti finanziari derivati attivi al 31 dicembre 2021:

SOCIETÀ	BANCA	DATA SOTTOSCRIZIONE	DATA SCADENZA	(IN MIGLIAIA DI EURO)		
				NOZIONALE INIZIALE	NOZIONALE RESIDUO AL 31/12/2021	FAIR VALUE AL 31/12/2021
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) - BANCO BPM	18/09/2017	31/12/2022	3.409	-	-
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) - UNICREDIT	18/09/2017	30/12/2022	3.409	-	-
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) - INTESA	18/09/2017	30/12/2022	3.409	-	-
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) - INTESA	25/02/2020	31/12/2024	10.000	6.000	1,7
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) - INTESA	23/02/2021	30/09/2026	12.500	12.500	28,1
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) - BNL	23/02/2021	30/09/2026	12.500	12.500	26,9
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) - BNL	23/02/2021	30/09/2026	12.500	12.500	2,8
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) - UNICREDIT	23/02/2021	30/09/2026	12.500	12.500	27,3
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) - BANCO BPM	23/02/2021	30/09/2026	12.500	12.500	27,3
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) - MPS	29/01/2021	30/09/2026	10.000	10.000	42,0
GI GROUP S.P.A.	INTEREST RATE SWAP (IRS) - BPER	13/08/2021	30/09/2026	10.000	9.500	19,8
<b>TOTALE</b>						<b>175,8</b>

Per maggiori dettagli sul rischio di tasso di interesse del Gruppo, sulle strategie di copertura e sugli strumenti finanziari derivati sottoscritti si rimanda alla nota 5.4 "Rischio di tasso di interesse".

## 8.14. ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Altre attività correnti” al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
CREDITI PER IVA	989	1.930
CREDITI VERSO DIPENDENTI	1.893	1.311
CREDITI VERSO ISTITUTI PREVIDENZIALI E ASSISTENZIALI	3.174	2.122
RATEI E RISCOINTI ATTIVI	12.904	7.089
ANTICIPI A FORNITORI	1.580	1.455
ALTRI CREDITI TRIBUTARI	13.971	13.194
ALTRI CREDITI CORRENTI	52.883	39.185
<b>TOTALE</b>	<b>87.394</b>	<b>66.286</b>

La voce “Ratei e risconti attivi” include principalmente ratei attivi per interessi su depositi cauzionali e risconti attivi per canoni di accesso alle banche dati, assicurazioni e spese IT.

La voce “Altri crediti correnti” include principalmente i crediti in capo a Gi Group S.p.A. per un importo pari a Euro 42.043 migliaia al 31 dicembre 2021 (Euro 31.496 migliaia al 31 dicembre 2020), principalmente relativi a crediti verso l’Ente di Formazione Forma.Temp per corsi rendicontati ed approvati.

## 8.15. PATRIMONIO NETTO

La seguente tabella riporta la composizione della voce “Patrimonio netto” al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
PATRIMONIO NETTO DI PERTINENZA DEL GRUPPO	121.791	90.343
PATRIMONIO NETTO DI PERTINENZA DI TERZI	(3.405)	(1.607)
<b>TOTALE</b>	<b>118.386</b>	<b>88.736</b>

### PATRIMONIO NETTO DI PERTINENZA DEL GRUPPO

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Patrimonio netto di pertinenza del Gruppo” al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
CAPITALE SOCIALE	12.000	12.000
<b>RISERVE</b>		
RISERVA LEGALE	2.400	2.400
RISERVA PER OPERAZIONI DI COPERTURA DI FLUSSI FINANZIARIA ATTESI	480	(62)
RISERVA DI TRADUZIONE	(4.930)	(6.318)
RISERVA PRIMA ADOZIONE IFRS (FTA)	23.044	23.044

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
RISERVA PER UTILI/PERDITE ATTUARIALI	(129)	(414)
ALTRE RISERVE E UTILI/ (PERDITE) A NUOVO	54.560	37.033
RISERVA NEGATIVA PER AZIONI PROPRIE	(976)	(976)
RISULTATO NETTO DELL’ESERCIZIO DI PERTINENZA DEL GRUPPO	35.343	23.634
<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO DI PERTINENZA DEL GRUPPO</b>	<b>121.791</b>	<b>90.343</b>

### Capitale sociale

Il capitale sociale della Capogruppo è pari a Euro 12.000 migliaia, interamente versato, e risulta composto da n. 12.000.000 azioni del valore nominale di € 1,00 ciascuna.

### Riserva legale

La riserva legale, pari a Euro 2.400 migliaia, è relativa alla Capogruppo e rappresenta un importo pari a un quinto del suo capitale sociale così come previsto dall’art. 2430 del Codice Civile.

### Riserva per operazioni di copertura di flussi finanziari attesi

Tale voce, riferibile esclusivamente a Gi Group S.p.A., include il valore della porzione efficace della variazione del *fair value* dei derivati designati a copertura del rischio di tasso di interesse.

### Riserva di traduzione

La riserva di traduzione include tutte le differenze derivanti dalla traduzione in Euro dei bilanci delle società controllate incluse nel perimetro di consolidamento espressi in valuta diversa dall’Euro.

### Riserva di First-Time Adoption (FTA)

Tale riserva accoglie l’impatto generatosi in sede di prima applicazione degli EU-IFRS (1° gennaio 2019).

### Riserva per utili/(perdite) attuariali (IAS 19)

La riserva per utili/perdite attuariali (IAS 19) rappresenta l’importo cumulato degli effetti derivanti dalle componenti attuariali del fondo per il trattamento di fine rapporto valutato in accordo con lo IAS 19.

### Altre riserve e utili/(perdite) a nuovo

Tale voce include i risultati economici di esercizi precedenti per la parte non distribuita né accantonata a riserva e altre riserve minori.

### Riserva negativa per azioni proprie

La riserva per azioni proprie è relativa all’acquisto di n. 60.000 azioni della Capogruppo.

## PATRIMONIO NETTO DI PERTINENZA DI TERZI

Il patrimonio netto di pertinenza di terzi è pari a un valore negativo di Euro 3.405 migliaia al 31 dicembre 2021 (valore negativo di Euro 1.547 migliaia al 31 dicembre 2020) e include le interessenze di pertinenza dei terzi dei patrimoni netti delle società controllate non interamente detenute, direttamente o indirettamente, dalla Capogruppo.

Le seguenti tabelle riportano la riconciliazione del patrimonio netto e del risultato netto della Capogruppo con il patrimonio netto e risultato netto consolidati (di pertinenza del Gruppo) al 31 dicembre 2021:

<b>PATRIMONIO NETTO (DA BILANCIO SEPARATO DELLA CAPOGRUPPO)</b>	<b>263.519</b>
RISULTATO NETTO SOCIETÀ CONSOLIDATE	17.482
DIFFERENZA TRA IL VALORE DI CARICO DELLE PARTECIPAZIONI CONSOLIDATE E IL VALORE PRO QUOTA DEL PATRIMONIO NETTO	(353.206)
VARIAZIONE DELLA RISERVA DI TRADUZIONE	(5.368)
AVVIAMENTO DA AGGREGAZIONI AZIENDALI (VALORE NETTO)	102.488
ELIMINAZIONE DELLE SVALUTAZIONI INFRAGRUPPO	117.881
UTILI A NUOVO PER DIVIDENDI EROGATI INFRAGRUPPO	561
STORNO RISERVA PER RIVALUTAZIONI CESPITI, AL NETTO DELL'EFFETTO FISCALE	(24.047)

RIVALUTAZIONE PARTECIPAZIONI AL FAIR VALUE	16.907
ELIMINAZIONE ONERI CAPITALIZZATI SU PARTECIPAZIONI E START UP	(4.632)
EFFETTI DERIVANTI DALL'APPLICAZIONE DELL'IFRS 16 E DELLO IAS 19, AL NETTO DELL'EFFETTO FISCALE	(3.006)
RILEVAZIONE PATRIMONIO NETTO DI PERTINENZA DELLE MINORANZE	(3.405)
ALTRE VARIAZIONI SUL PATRIMONIO	(3.383)
<b>PATRIMONIO NETTO CONSOLIDATI DI PERTINENZA DEL GRUPPO</b>	<b>121.791</b>

(IN MIGLIAIA DI EURO)	<b>ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2021</b>
<b>RISULTATO NETTO (DA BILANCIO SEPARATO DELLA CAPOGRUPPO)</b>	<b>16.366</b>
RISULTATI PRO QUOTA DELLE SOCIETÀ CONTROLLATE	(6.304)
ELIMINAZIONE DEI MARGINI E DIVIDENDI INFRAGRUPPO	(2.355)
ELIMINAZIONE DELLE SVALUTAZIONI INFRAGRUPPO	25.854
RILEVAZIONE STORNO AMMORTAMENTI SU RIVALUTAZIONI CESPITI ED EFFETTO FISCALE	4.217
RETTIFICHE DI PRE-CONSOLIDAMENTO (STANZIAMENTI E ALTRE MOVIMENTAZIONI ECONOMICHE)	(1.793)
ALTRI EFFETTI ECONOMICI	(3.930)
RILEVAZIONE UTILI DI PERTINENZA DELLE MINORANZE	1.495
<b>RISULTATO NETTO CONSOLIDATO DI PERTINENZA DEL GRUPPO</b>	<b>35.343</b>

## 8.16. PASSIVITÀ FINANZIARIE (NON CORRENTI E CORRENTI)

La seguente tabella riporta il dettaglio delle voci "Passività finanziarie non correnti" e "Passività finanziarie correnti" al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
DEBITI VERSO BANCHE A LUNGO TERMINE	110.893	116.107
STRUMENTI FINANZIARI DERIVATI PASSIVI A LUNGO TERMINE	41	83
DEBITI FINANZIARI VERSO SOCIETÀ CONTROLLANTI A LUNGO TERMINE	16.207	16.250
ALTRI DEBITI FINANZIARI NON CORRENTI	6.950	949
<b>TOTALE PASSIVITÀ FINANZIARIE NON CORRENTI</b>	<b>134.092</b>	<b>133.389</b>
DEBITI VERSO BANCHE A BREVE TERMINE	173.092	139.851
DEBITI VERSO SOCIETÀ DI FACTORING	14.345	42.345
DEBITI FINANZIARI VERSO SOCIETÀ CONTROLLANTI A BREVE TERMINE	5.271	105
RATEI PASSIVI - FINANZIARI	195	177
ALTRI DEBITI FINANZIARI CORRENTI	4.692	13.428
<b>TOTALE PASSIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI</b>	<b>197.596</b>	<b>195.906</b>

## DEBITI VERSO BANCHE

L'indebitamento bancario è correlato sia alla necessità del Gruppo di sostenere finanziariamente le acquisizioni fatte nel corso dei vari anni, sia al finanziamento per la gestione ordinaria connessa all'incremento del volume di affari consolidato. I debiti verso banche accolgono sia lo smobilizzo del portafoglio commerciale sia i finanziamenti a medio/lungo termine, in carico principalmente a GI Group S.p.A., ed è comprensivo anche degli interessi passivi maturati alle rispettive date di bilancio.

La seguente tabella riporta il dettaglio dei debiti verso banche al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
FINANZIAMENTI BANCARI	110.893	116.107
<b>TOTALE DEBITI VERSO BANCHE A LUNGO TERMINE</b>	<b>110.893</b>	<b>116.107</b>
CONTI CORRENTI PASSIVI	142.412	104.382
FINANZIAMENTI BANCARI	27.560	33.193
CONTI ANTICIPO EFFETTI	3.121	2.276
<b>TOTALE DEBITI VERSO BANCHE A BREVE TERMINE</b>	<b>173.093</b>	<b>139.851</b>

La voce "Conti anticipo effetti" include il debito finanziario delle società spagnole per l'anticipo di effetti cambiari.

La seguente tabella riporta il dettaglio e la composizione della voce "Finanziamenti bancari" al 31 dicembre 2021:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	SOCIETÀ	IMPORTO FINANZIAMENTO	DATA DI ACCENSIONE	DATA DI SCADENZA	DEBITO RESIDUO AL 31 DICEMBRE 2021	IMPORTO A SCADERE ENTRO L'ESERCIZIO 2022	IMPORTO A SCADERE OLTRE L'ESERCIZIO 2022
BNL	GI GROUP SPA	5.000	15/03/2019	15/03/2024	2.500	1.000	1.500
FINANZ. IN POOL CON GARANZIA SACE (BNL, BANCO BPM, UNICREDIT, INTESA SANPAOLO)	GI GROUP SPA	50.000	26/11/2020	30/09/2026	50.000	3.125	46.875
BANCO BPM	GI GROUP SPA	10.000	29/10/2018	29/12/2023	4.064	2.022	2.042
CASSA DEPOSITI E PRESTITI	GI GROUP SPA	15.000	13/08/2020	13/08/2025	10.500	3.000	7.500
INTESA SANPAOLO	GI GROUP SPA	10.000	28/02/2020	31/12/2024	6.000	2.000	4.000
MPS	GI GROUP SPA	10.000	29/01/2018	31/12/2022	2.500	2.500	-
MPS	GI GROUP SPA	5.000	31/10/2019	31/12/2024	3.000	1.000	2.000
MPS CON GARANZIA SACE	GI GROUP SPA	10.000	30/12/2020	30/09/2026	10.000	625	9.375
BPER BANCA (GIÀ UBI BANCA)	GI GROUP SPA	10.000	31/01/2020	31/01/2023	10.000	6.667	3.333
CASSA DEPOSITI E PRESTITI - MISE	GI GROUP SPA	806	26/07/2021	31/12/2028	806	-	806
BPER BANCA	GI GROUP SPA	10.000	04/08/2021	30/09/2026	9.500	2.000	7.500
CREDIT AGRICOLE	GI GROUP SPA	10.000	28/12/2021	31/12/2026	10.000	1.981	8.019
FINANZ. BCC CENTROPADANA	GI GROUP SPA	7.500	16/12/2021	08/06/2023	7.500	-	7.500
BANCO BPM - SACE	ENGINIUM	2.500	05/11/2021	30/09/2027	2.500	125	2.375
BANCO BPM - SACE	INTOO	2.000	05/11/2021	30/09/2027	2.000	100	1.900
BNP PARIBAS	GI GROUP AUTOMOTIVE GROUP S.A.S	3.576	25/05/2020	27/05/2026	3.500	441	3.059
BANCO SANTANDER	GIIT PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS LDA	200	15/05/2020	15/05/2022	83	83	-
BANCO SANTANDER	G.I. GROUP SPAIN EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL S.L.	2.500	03/04/2020	03/04/2026	2.500	387	2.113
BANKIA	G.I. GROUP SPAIN EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL S.L.	586	14/05/2020	14/05/2024	420	179	241
BANKIA	G.I. GROUP OUTSOURCING 2016, S.L.	400	18/06/2021	18/06/2024	400	165	235
BANCO SANTANDER	G.I. GROUP OUTSOURCING 2016, S.L.	1.000	03/04/2020	03/04/2026	1.000	264	736
ALTRI MINORI		168			168	74	94
ONERI ACCESSORI					(489)	(179)	(310)
<b>TOTALE FINANZIAMENTI BANCARI</b>		<b>166.237</b>			<b>138.453</b>	<b>27.560</b>	<b>110.893</b>

Gli oneri accessori ai finanziamenti sono per la quasi totalità riferibili al finanziamento in pool con garanzia SACE sottoscritto da Gi Group S.p.A..

I finanziamenti sopra elencati sono principalmente stipulati a tasso variabile, parametrati all'Euribor.

Si segnala che alcuni finanziamenti hanno l'obbligo del rispetto e/o mantenimento di requisiti finanziari (*financial covenants*) e/o requisiti non finanziari (*non financial covenants*).

I requisiti non finanziari più significativi sono rappresentati da limiti sulle operazioni straordinarie del Gruppo, quali le acquisizioni fuori perimetro e la vendita di asset d'importo rilevante.

I *financial covenants* sono misurati, a fine periodo dell'anno o sul semestre, sul bilancio consolidato della capogruppo SCL Holding S.p.A., in base ai seguenti rapporti:

- Leverage Ratio = IFN / EBITDA (Indebitamento Finanziario Netto/ EBITDA)
- Gearing Ratio = IFN / PN (Indebitamento Finanziario Netto/Patrimonio netto)

Alla data del 31 dicembre 2021 tutti i covenant finanziari sono stati rispettati.

## DEBITI FINANZIARI VERSO SOCIETÀ CONTROLLANTI

Tale voce include principalmente il debito relativo alla quota capitale residua dei finanziamenti in capo a Gi Group S.p.A. e a Gi International S.r.l. ed erogati dalla società controllante SCL Holding S.p.A.

## DEBITI VERSO SOCIETÀ DI FACTORING

I debiti verso società di factoring rappresentano le anticipazioni ricevute dal factor per i contratti di cessione di crediti per i quali non si è verificato il trasferimento, in capo al factor, dei rischi e benefici connessi ai crediti ceduti.

La seguente tabella riporta il dettaglio dei debiti verso società di factoring suddiviso per società al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	PAESE	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
GI GROUP S.P.A.	ITALIA	3.061	14.680
GI GROUP DEUTSCHLAND GMBH	GERMANIA	2.162	10.942
G.I. GROUP SPAIN EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL S.L.	SPAGNA	2.742	7.377
GI GROUP AUTOMOTIVE S.A.S.	FRANCIA	3.424	2.142
GI GROU POLAND (EX WORK SERVICE SA)	POLONIA	1.670	1.821
SELLPRO SP. Z.O.O.	POLONIA	510	-
INDUSTRY PERSONNEL SERVICES SP. Z.O.O.	POLONIA	397	-
WORK SERVICE DEUTSCHLAND GMBH	GERMANIA	4	801
GRAFTON RECRUITMENT S.R.O.	REPUBBLICA CECA	-	3.272
ON TIME SOLUTIONS GMBH	GERMANIA	-	540
GRAFTON SLOVAKIA S.R.O.	SLOVACCHIA	-	283
GRAFTON RECRUITMENT SP Z.O.O.	POLONIA	-	267
ALTRE SOCIETÀ MINORI		375	220
<b>TOTALE DEBITI VERSO SOCIETÀ DI FACTORING</b>		<b>14.345</b>	<b>42.345</b>

## STRUMENTI FINANZIARI DERIVATI

La sottoscrizione di strumenti finanziari derivati è legata alla volontà di ridurre la volatilità dei tassi di interesse variabili a cui Gi Group S.p.A. è esposta per via del proprio indebitamento a medio lungo termine. A tal fine, Gi Group S.p.A. ha negoziato strumenti derivati con caratteristiche tecnico-finanziarie tali da essere designati come strumenti di copertura del rischio di tasso di interesse dei finanziamenti sotto-stanti, applicando il metodo di contabilizzazione dell'*hedge accounting*. La contabilizzazione di tali operazioni avviene infatti applicando la regola del *cash flow hedge*, secondo cui la porzione efficace della variazione di valore del derivato movimentata una riserva di patrimonio netto.

La seguente tabella riporta il dettaglio degli strumenti finanziari derivati passivi al 31 dicembre 2021 e 2020:

SOCIETÀ	GI GROUP S.P.A.
BANCA	INTEREST RATE SWAP (IRS) - CREDIT AGRICOLE
DATA SOTTOSCRIZIONE	29/12/2021
DATA SCADENZA	28/12/2026
<b>(IN MIGLIAIA DI EURO)</b>	
NOZIONALE INIZIALE	10.000
NOZIONALE RESIDUO AL 31/12/2021	10.000
FAIR VALUE AL 31/12/2021	(41,4)
<b>TOTALE</b>	<b>(41,4)</b>

Per maggiori dettagli sul rischio di tasso di interesse del Gruppo, sulle strategie di copertura e sugli strumenti finanziari derivati sottoscritti si rimanda alla nota 5.4 "Rischio di tasso di interesse".

## ALTRI DEBITI FINANZIARI

Tale voce include principalmente:

- la stima del valore dell'*earn-out* relativo all'acquisizione della società JobToMe International, pari ad Euro 9.701 migliaia (si veda la Nota 7 "Aggregazioni aziendali" per maggiori informazioni);
- la stima del valore dell'opzione call/put incrociata sulla quota di minoranza del 5,88% di INTOO LLC relativa all'operazione di acquisizione del business dell'*outplacement* da CareerArc Group LLC, pari ad Euro 888 migliaia;
- la stima del valore dell'*earn-out* relativo all'acquisizione delle società del gruppo Axxis, pari ad Euro 738 migliaia (si veda la Nota 7 "Aggregazioni aziendali" per maggiori informazioni).

## 8.17. FONDI PER IL PERSONALE

La seguente tabella riporta la movimentazione della voce "Fondi per il personale" per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO (TFR - SOCIETÀ ITALIANE)	ALTRI FONDI PER IL PERSONALE (SOCIETÀ ESTERE)	LONG TERM INCENTIVE PLAN (LTI)	TOTALE
<b>SALDO AL 31 DICEMBRE 2019</b>	<b>6.152</b>	<b>1.243</b>	-	<b>7.395</b>
CURRENT SERVICE COST	1.595	-	-	1.595
ONERI FINANZIARI	46	-	-	46
ALTRI ACCANTONAMENTI	-	3.153	-	3.153
PERDITE/(UTILI) ATTUARIALI	109	-	-	109
UTILIZZI/RILASCI	(366)	(2.805)	-	(3.171)
VARIAZIONE DEL PERIMETRO DI CONSOLIDAMENTO	519	406	-	925
DIFFERENZE DI TRADUZIONE	-	(133)	-	(133)
<b>SALDO AL 31 DICEMBRE 2020</b>	<b>8.055</b>	<b>1.864</b>	-	<b>9.919</b>
CURRENT SERVICE COST	1.996	-	4.646	6.642
ONERI FINANZIARI	17	-	-	17
ALTRI ACCANTONAMENTI	-	2.648	-	2.648
PERDITE/(UTILI) ATTUARIALI	(375)	-	-	(375)
UTILIZZI/RILASCI	(894)	(2.514)	-	(3.408)
VARIAZIONE DEL PERIMETRO DI CONSOLIDAMENTO	-	-	-	-
DIFFERENZE DI TRADUZIONE	-	(0)	24	24
<b>SALDO AL 31 DICEMBRE 2021</b>	<b>8.799</b>	<b>1.998</b>	<b>4.670</b>	<b>15.467</b>

## TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO (TFR - SOCIETÀ ITALIANE)

Tale voce include esclusivamente il valore del fondo per trattamento di fine rapporto spettante ai lavori delle società italiane del Gruppo in base alla normativa nazionale.

La seguente tabella riporta il dettaglio del fondo per trattamento di fine rapporto suddiviso per società al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
GI GROUP S.P.A.	2.301	2.354
GI ON BOARD S.R.L.	1.445	996
ENGINIUM S.R.L.	975	972
WYSER S.R.L.	466	464
INTOO S.R.L.	1.361	1.280
GI HR SERVICES S.R.L.	685	629
TACK & TMI ITALY S.R.L.	380	311
C2C S.R.L.	668	548
OD&M S.R.L.	330	321
EXS ITALIA S.R.L.	186	180
<b>TOTALE</b>	<b>8.798</b>	<b>8.055</b>

Il valore del debito per il trattamento di fine rapporto, e altre prestazioni rientranti nell'ambito dello IAS 19, è stato determinato secondo logiche attuariali. Si riportano di seguito le principali assunzioni utilizzate per ottenere il valore della passività al 31 dicembre 2021.

	AL 31 DICEMBRE 2020 E 2021	
<b>A) IPOTESI DEMOGRAFICHE</b>		
PROBABILITÀ DI MORTE	TABELLE DELLA RAGIONERIA GENERALE DELLO STATO DENOMINATE RG48, DISTINTE PER SESSO	
PROBABILITÀ DI INABILITÀ	MODELLO INPS PER LE PROIEZIONI AL 2010, DISTINTE PER SESSO	
EPOCA DI PENSIONAMENTO	RAGGIUNGIMENTO DEL PRIMO DEI REQUISITI PENSIONABILI VALIDI PER L'ASSICURAZIONE GENERALE OBBLIGATORIA	
PROBABILITÀ DI USCITA PER CAUSE DIVERSE DALLA MORTE	5,00% (GI GROUP SPA, INTOO SRL, EXS ITALIA SRL); 20,00% (GI ON BOARD SRL, ENGINIUM SRL, WYSER SRL, C2C SRL); 10,00% (GI HR SERVICES SRL, TACK & TMI ITALY SRL); 0,50% (OD&M SRL)	
PROBABILITÀ DI ANTICIPAZIONE	VALORE ANNO PER ANNO PARI AL 3%	
	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
<b>B) IPOTESI ECONOMICO-FINANZIARIE</b>		
TASSO ANNUO TECNICO DI ATTUALIZZAZIONE - TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	0,98%; 0,44%	0,34%; -0,02%
TASSO ANNUO TECNICO DI ATTUALIZZAZIONE - "LTI"	-0,17%	-
TASSO ANNUO DI INFLAZIONE	1,20%	1,00%
TASSO ANNUO AUMENTO RETRIBUZIONI COMPLESSIVO	2,50%	2,50%
TASSO ANNUO DI INCREMENTO TFR	2,40%	2,25%

In merito al tasso di attualizzazione, è stato preso come riferimento per la valorizzazione di detto parametro l'indice iBoxx Eurozone Corporates AA 10+ e AA 7-10 alle date di valutazione, in funzione della durata media residua di permanenza in azienda delle distinte società.

La tabella che segue riporta un'analisi di sensitività al 31 dicembre 2021 relativa alle principali ipotesi attuariali adottate nel calcolo del fondo per trattamento di fine rapporto. L'analisi di sensitività è stata effettuata considerando come scenario base quello descritto sopra e aumentando e diminuendo il tasso annuo di attualizzazione, il tasso annuo di inflazione e il tasso annuo di turn-over, rispettivamente, dello 0,25%, dello 0,25% e del 2%. I valori della passività così ottenuti sono sintetizzati nella seguente tabella:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	TASSO ANNUO DI ATTUALIZZAZIONE		TASSO ANNUO DI INFLAZIONE		TASSO ANNUO DI TURN OVER	
	0,25%	-0,25%	0,25%	-0,25%	2,00%	-2,00%
TOTALE	8.633	8.969	8.872	8.726	8.658	8.965

### ALTRI FONDI PER IL PERSONALE (SOCIETÀ ESTERE)

Tale voce include:

- gli accantonamenti a fondi di previdenza integrativi sulla base dei contratti nazionali o accordi aziendali interni per un importo pari a Euro 953 migliaia al 31 dicembre 2021 (Euro 786 migliaia al 31 dicembre 2020), riferiti principalmente ad alcune società francesi, tedesche, indiane e colombiane del Gruppo;
- gli accantonamenti spettanti ai lavoratori dipendenti, in forza di legge o di contratto, al momento della fine del contratto di lavoro per un importo pari a Euro 1.046 migliaia al 31 dicembre 2021 (Euro 1.078 migliaia al 31 dicembre 2020), riferiti principalmente alle società spagnole del Gruppo.

### LONG TERM INCENTIVE PLAN (LTI)

Tale voce include il valore del piano di incentivazione delle figure manageriali del Gruppo, calcolato secondo la metodologia prevista dallo IAS 19 per gli "Altri benefici a dipendenti a lungo termine".

Nel 2021 i Consigli di Amministrazione di Gi Group S.p.A. e delle società controllate coinvolte hanno deliberato un piano di incentivazione a lungo termine (*Long term incentive - LTI*) per i ruoli direttivi, in conformità con il piano di crescita aziendale.

È obiettivo aziendale mantenere figure professionali di alta professionalità in grado di garantire lo sviluppo del business, riconoscendo alle stesse una premialità per il raggiungimento di obiettivi di performance individuali ed aziendali legati agli indicatori finanziari ed economici della crescita aziendale.

Il *Long Term Incentive Plan*, della durata di 3 anni, darà diritto ai partecipanti di ricevere una premialità aggiuntiva che sarà determinata sulla base di un moltiplicatore dello stipendio base lordo annuale e subordinata all'incremento dell'Equity Value di Gruppo fino al 31 dicembre 2023, con l'erogazione, in toto nel 2024, di un bonus variabile.

### 8.18. FONDI PER RISCHI E ONERI

La seguente tabella riporta la movimentazione della voce "Fondi per rischi e oneri" per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	FONDI PER RISCHI E ONERI
<b>SALDO AL 31 DICEMBRE 2019</b>	<b>6.887</b>
ACCANTONAMENTI	3.813
UTILIZZI/RILASCI	(3.219)
VARIAZIONE DEL PERIMETRO DI CONSOLIDAMENTO	7.161
ALTRI MOVIMENTI	-
DIFFERENZE DI TRADUZIONE	(725)
<b>SALDO AL 31 DICEMBRE 2020</b>	<b>13.917</b>
ACCANTONAMENTI	1.450
UTILIZZI/RILASCI	(1.700)
VARIAZIONE DEL PERIMETRO DI CONSOLIDAMENTO	1.244
ALTRI MOVIMENTI	1.656
DIFFERENZE DI TRADUZIONE	171
<b>SALDO AL 31 DICEMBRE 2021</b>	<b>16.738</b>



I fondi per rischi e oneri includono la stima degli importi delle passività potenziali ritenute probabili in relazione a contenziosi in essere, sia di natura giuslavorista che civile ed amministrativa, principalmente per le società site in Italia (per le quali si rimanda alla nota integrativa del bilancio civilistico di Gi Group S.p.A.), Brasile e Polonia.

La voce “Altri movimenti” riporta il valore delle passività di natura civilistica, tributaria e giuslavoristica emerse durante il processo di allocazione dei maggior valori, in sede di contabilizzazione dell’operazione di aggregazione aziendale relativa all’acquisizione delle società “Kelly Services Brasil Investimentos e Participacoes Ltda” e di “Kelly Services Brasil Investimentos e Participacoes II Ltda”.

### 8.19. ALTRE PASSIVITÀ NON CORRENTI

La voce racchiude esclusivamente il valore delle passività tributarie e previdenziali esigibili oltre l’esercizio, relative alla controllata polacca Gi Group Poland (ex Work Service), pari ad Euro 14.614 migliaia al 31 dicembre 2021 (Euro 17.988 migliaia al 31 dicembre 2020).

### 8.20. PASSIVITÀ FISCALI CORRENTI

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Passività fiscali correnti” al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
DEBITI PER IMPOSTE SUL REDDITO (SOCIETÀ ITALIANE)	9.258	191
DEBITI PER IMPOSTE SUL REDDITO (SOCIETÀ ESTERE)	1.846	1.088
DEBITI PER IMPOSTE SUL REDDITO VERSO SOCIETÀ CONTROLLANTI	1.028	2.770
<b>TOTALE</b>	<b>12.132</b>	<b>4.049</b>

### 8.21. DEBITI COMMERCIALI

La voce “Debiti commerciali” è pari a Euro 64.160 migliaia al 31 dicembre 2021 (Euro 46.122 migliaia al 31 dicembre 2020) e include anche i debiti per fatture ancora da ricevere per i servizi ricevuti nel corso dell’esercizio, al netto degli accrediti spettanti.

La seguente tabella riporta la composizione dei debiti commerciali per area geografica al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
ITALIA	38.994	29.786
EUROPA OVEST	14.420	7.500
EUROPA EST	1.987	2.901
ASIA	7.027	4.381
NORD AMERICA	380	235
SUD AMERICA	1.352	1.319
<b>TOTALE</b>	<b>64.160</b>	<b>46.122</b>

### 8.22. ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Altre passività correnti” al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
DEBITI VERSO DIPENDENTI	218.892	177.641
DEBITI VERSO ISTITUTI PREVIDENZIALI E ASSISTENZIALI	99.496	86.371
DEBITI PER IVA	42.910	70.001
ALTRI DEBITI TRIBUTARI	53.217	51.545
RATEI E RISCONTI PASSIVI	11.911	9.001
ACCONTI DA CLIENTI	1.608	781
ALTRI DEBITI CORRENTI	37.715	35.702
<b>TOTALE</b>	<b>465.749</b>	<b>431.042</b>

La voce “Debiti verso dipendenti” include principalmente i debiti maturati nei confronti dei dipendenti di struttura e temporanei delle società del Gruppo. La voce comprende un effetto derivante dalle variazioni del perimetro di consolidamento per Euro 7.064 migliaia.

La voce “Debiti verso istituti previdenziali e assistenziali” include principalmente i debiti in essere a fine anno verso gli istituti di previdenza per le quote di contributi a carico delle società e a carico dei dipendenti, principalmente riferiti ai salari e agli stipendi del mese di dicembre.

La voce “Debiti per IVA” include esclusivamente i debiti verso l’Erario per l’Imposta sul Valore Aggiunto. Il decremento della voce rispetto al 2020 è dovuto principalmente al posticipo del versamento dell’imposta concesso dai Governi locali quale misura di supporto alla crisi dovuta dalla pandemia, nell’esercizio precedente; in particolare: Germania, Olanda ed UK.

La voce “Altri debiti tributari” include principalmente i debiti per ritenute fiscali verso lavoratori dipendenti di struttura, temporanei e autonomi delle società italiane del Gruppo.

La voce “Acconti da clienti” include principalmente gli anticipi ricevuti dai clienti, in particolare per le società operative in Germania, Brasile e Cina.

La voce “Ratei e risconti passivi” include principalmente:

- ratei passivi relativi principalmente alle società inglesi del Gruppo per un importo pari a Euro 3.911 migliaia al 31 dicembre 2021 (Euro 1.596 migliaia al 31 dicembre 2020); e
- risconti passivi prevalentemente legati alla sospensione della quota di ricavi della società americana Intoo LLC per un importo pari a Euro 1.528 migliaia e dalla società italiana Intoo S.r.l. per un importo pari a Euro 1.463 migliaia al 31 dicembre 2021 (Euro 1.330 migliaia al 31 dicembre 2020 riferiti alla società italiana Intoo S.r.l.), in relazione a prestazioni di servizi (per la maggior parte di ricollocazione del personale) già fatturate, ma non ancora completate.

La voce “Altri debiti correnti”, principalmente riconducibile a Gi Group S.p.A. per un importo pari a Euro 35.329 migliaia al 31 dicembre 2021 (Euro 28.174 migliaia al 31 dicembre 2020) e include principalmente i debiti verso enti, fondi e istituti legati alla gestione del personale temporaneo e debiti relativi ad altre forme contrattuali in essere quali stagisti, collaboratori, amministratori nonché a debiti di natura generica.

### 8.23. ATTIVITÀ / (PASSIVITÀ) DETENUTE PER LA VENDITA

La voce accoglie le poste relative ai rapporti con la collegata ungherese Prohuman 2004 Kft.. Tale classificazione si è resa necessaria a seguito della finalizzazione dell'accordo di vendita dell'intera interessenza partecipativa detenuta da parte di GI Group Poland (ex Work Service SA), pari al 80,22%, al gruppo Sun Group Kereskedelmi és Szolgáltató Korlátolt Felelősségű Társaság (“Sun Group”). La vendita è stata conclusa nel mese di gennaio 2022.

Ai sensi delle disposizioni del principio IFRS 5, le attività e passività relative ai rapporti di società del gruppo nei confronti di Prohuman sono state riclassificate in apposite voci all'interno dell'area dell'attivo e del passivo patrimoniale, rispettivamente.

Alla data del 31 dicembre 2021 il dettaglio è il seguente:

- Attività detenute per la vendita: valore della partecipazione di collegamento, precedentemente valutata al metodo del patrimonio netto, pari ad Euro 48.125 migliaia.
- Passività detenute per la vendita: valore della passività finanziaria vantata da Prohuman verso la società Gi Group Poland (ex Work Service) per Euro 13.677 migliaia.

## 9. NOTE AL CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO CONSOLIDATO

### 9.1. RICAVI DA CONTRATTI CON I CLIENTI

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Ricavi da contratti con i clienti” suddivisa per tipologia di servizi forniti per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2021	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2020
SOMMINISTRAZIONE DI LAVORO A TEMPO DETERMINATO E INDETERMINATO	2.868.584	2.202.240
PROFESSIONAL	117.561	105.079
SERVIZI DI <i>OUTSOURCING</i>	154.604	116.267
RICERCA E SELEZIONE	17.570	14.085
FORMAZIONE	13.292	5.581
RICOLLOCAMENTO	13.701	11.015
CONSULENZE DIREZIONALI SUL LAVORO	2.299	1.734
AMMINISTRAZIONE E GESTIONE DI SERVIZI SUL LAVORO	6.620	6.611
SOLUZIONI INTEGRATE	17.382	-
PROGETTI SPECIALI	15.744	11.715
<b>TOTALE</b>	<b>3.227.358</b>	<b>2.474.327</b>

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Ricavi da contratti con i clienti” suddivisa per area geografica per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2021	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2020
ITALIA	1.586.525	1.258.044
EUROPA OVEST	960.464	760.941
EUROPA EST	249.919	127.145
ASIA	313.948	240.458
NORD AMERICA	6.287	2.679
SUD AMERICA	110.215	85.060
<b>TOTALE</b>	<b>3.227.358</b>	<b>2.474.327</b>

## 9.2. ALTRI RICAVI E PROVENTI

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Altri ricavi e proventi” per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	ESERCIZIO CHIUSO AL	
	31/12/2021	31/12/2020
CONTRIBUTI E RIMBORSI PER CORSI DI FORMAZIONE	25.381	21.682
CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO	13.789	10.978
ALTRI RICAVI E PROVENTI VARI	20.333	18.111
<b>TOTALE</b>	<b>59.503</b>	<b>50.770</b>

### CONTRIBUTI E RIMBORSI PER CORSI DI FORMAZIONE

Tale voce include principalmente l'ammontare dei contributi approvati e rendicontati da Gi Group S.p.A. all'ente Forma.Temp per l'organizzazione e l'erogazione dei corsi rivolti ai lavoratori temporanei.

### CONTRIBUTI IN CONTO ESERCIZIO

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Contributi in conto esercizio” per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	ESERCIZIO CHIUSO AL	
	31/12/2021	31/12/2020
ITALIA - CONTRIBUTI PER CORSI EROGATI	3.252	4.444
CINA - STANZIAMENTO FINANZIARIO A TITOLO GRATUITO DAL GOVERNO PER SUPPORTARE IL BUSINESS	154	625
CINA - INCENTIVI ECONOMICI DI DE-FISCALIZZAZIONE DA PARTE DEI GOVERNI LOCALI PER ATTRARRE AZIENDE NEI TERRITORI E SVILUPPARE IL BUSINESS LOCALE	4.955	3.788
ALTRI PAESI - CONTRIBUTI PUBBLICI RICEVUTI	281	98
ALTRI PAESI - CONTRIBUTI COVID	5.147	2.023
<b>TOTALE</b>	<b>13.789</b>	<b>10.978</b>

### ALTRI RICAVI E PROVENTI VARI

Tale voce include principalmente sopravvenienze attive e altri ricavi operativi relativi a debiti verso personale temporaneo prescritti e non più riscuotibili da parte del beneficiario, incassi per clienti falliti i cui crediti sono stati azzerati rilevando la perdita negli esercizi precedenti e l'effetto della chiusura di accantonamenti stimati negli esercizi precedenti per costi e servizi non realizzati o per ricavi sotto-stimati. La voce include inoltre ricavi di natura non ricorrente per un importo pari a Euro 483 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021, relativi a costi straordinari sostenuti in relazione alle acquisizioni effettuate.

## 9.3. COSTI PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E MERCI

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci” per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2021	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2020
	CARBURANTI E LUBRIFICANTI	2.791
MATERIALI DI CONSUMO	1.830	3.378
CANCELLERIA E MODULISTICA	580	390
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	(116)	(334)
<b>TOTALE</b>	<b>5.085</b>	<b>5.134</b>

Tale voce include principalmente i costi per carburanti e lubrificanti e per materiale di consumo, promozionale e cancelleria.

## 9.4. COSTI PER SERVIZI

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Costi per servizi” per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	ESERCIZIO CHIUSO AL	
	31/12/2021	31/12/2020
FORMAZIONE E ALTRI SERVIZI PER IL PERSONALE	44.190	35.141
SPESE VIAGGI E BUONI MENSA PER IL PERSONALE	39.198	31.440
COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI	13.304	9.690
CONSULENZE PROFESSIONALI E ALTRE PRESTAZIONI DI LAVORO	25.294	15.399
CONSULENZE FISCALI, AMMINISTRATIVE E DIREZIONALI	16.227	11.873
SPESE E CONSULENZE IT E SERVIZI DI MANUTENZIONE SOFTWARE	12.345	9.367
SPESE DI PUBBLICITÀ	5.998	2.700
SPESE PER UTENZE, PULIZIA E VIGILANZA	3.909	3.651
SPESE PER PROGETTAZIONE GRAFICA E ANNUNCI	5.972	4.288
SPESE TELEFONICHE E RETE DATI	2.916	2.860
SPESE PER ASSICURAZIONI	3.476	2.625
SPESE LEGALI CIVILISTICHE/ PENALI E RECUPERO CREDITI	3.109	2.294
COSTO PER AMMINISTRATORI	2.709	2.508
COSTI PER REVISIONE CONTABILE E COLLEGIO SINDACALE	1.100	1.046
ALTRI COSTI PER SERVIZI	31.377	14.087
<b>TOTALE</b>	<b>211.124</b>	<b>148.970</b>

La voce “Spese e consulenze IT e servizi di manutenzione *software*” include principalmente i costi connessi all’implementazione di nuovi tools aziendali e per l’implementazione delle infrastrutture già esistenti.

La voce “Costi per godimento beni di terzi” include principalmente costi per noleggi e licenze d’uso di *software*, costi per noleggi di attività aventi, quando nuove, modesto valore (ossia quando il valore dell’attività sottostante, se nuova, è inferiore indicativamente a USD 5.000) e costi per noleggi aventi un lease term complessivo inferiore o uguale a 12 mesi. Per tali contratti non sono state rilevate l’attività consistente nel diritto di utilizzo e la passività per *leasing* e i relativi canoni sono quindi rilevati direttamente a conto economico secondo un criterio a quote costanti.

La voce “Costo per Amministratori” include i compensi agli amministratori delle società del Gruppo.

Nell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 i costi per servizi includono costi di natura non ricorrente per un importo pari a Euro 4.200 migliaia, principalmente relativi a:

- consulenze strategiche per le acquisizioni realizzate nell’anno da Gi International per Euro 2.103 migliaia;
- consulenze fiscali, legali, IT e marketing

straordinarie legate alle acquisizioni, e relativa integrazione, per Euro 1.470 migliaia;

- spese sostenute per il progetto di costituzione di uno spazio specifico dedicato alla formazione denominato Gi Group Training Hub, per un importo pari a Euro 627 migliaia.

## 9.5. COSTI PER IL PERSONALE

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Costi per il personale” per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2021	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2020
SALARI E STIPENDI	2.350.944	1.826.908
ONERI SOCIALI	523.301	406.279
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	70.256	53.956
ACCANTONAMENTO FONDI PER IL PERSONALE	562	445
ALTRI COSTI PER IL PERSONALE	4.470	2.781
<b>TOTALE</b>	<b>2.949.533</b>	<b>2.290.370</b>

I costi per il personale comprendono sia il costo dei dipendenti diretti, che compongono la struttura, sia il costo dei dipendenti indiretti, rappresentati dal personale in somministrazione presso i clienti terzi del Gruppo.

La seguente tabella riporta il numero medio dei dipendenti diretti ed indiretti di struttura e dei temporanei / staff *leasing* per area geografica per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

N° MEDIO DEI DIPENDENTI (IN UNITÀ)	ESERCIZIO 2021		ESERCIZIO 2020	
	DIPENDENTI DIRETTI (STRUTTURA)	DIPENDENTI INDIRETTI (TEMPORANEI/STAFF LEASING)	DIPENDENTI DIRETTI (STRUTTURA)	DIPENDENTI INDIRETTI (TEMPORANEI/STAFF LEASING)
ITALIA	2.656	41.194	2.258	36.898
EUROPA OVEST	1.688	33.457	1.285	31.977
EUROPA EST	1.232	13.688	800	11.959
ASIA	522	44.575	435	41.436
NORD AMERICA	42	-	31	-
SUD AMERICA	614	58.715	513	49.479
<b>TOTALE</b>	<b>6.754</b>	<b>191.629</b>	<b>5.322</b>	<b>171.749</b>

Nell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 i costi per il personale includono costi di natura non ricorrente per un importo pari a Euro 1.279 migliaia, principalmente relativi a:

- costi di ristrutturazione aziendale e di conciliazione con i dipendenti per un importo pari a Euro 258 migliaia, con riferimento all’integrazione del Gruppo Norte in Spagna, sostenute dalle società Gi Group Spain;
- costi di ristrutturazione aziendale e di conciliazione con i dipendenti per un importo pari a Euro 241 migliaia, con riferimento alla ristrutturazione della compagine societaria in Germania;
- costi di ristrutturazione aziendale e di conciliazione con i dipendenti per un importo pari a Euro 311 migliaia, con riferimento alla riorganizzazione del management apicale in Gran Bretagna.

## 9.6. ALTRI COSTI OPERATIVI

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Altri costi operativi” per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2021	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2020
IMPOSTE E TASSE	3.924	4.110
QUOTE ASSOCIATIVE	1.237	1.109
PENALITÀ, SANZIONI E MULTE	364	914
PERDITE SU CREDITI	717	245
ABBONAMENTI A RIVISTE	71	47
ALTRI ONERI OPERATIVI	14.719	10.390
<b>TOTALE</b>	<b>21.032</b>	<b>16.811</b>

La voce “Altri oneri” comprende tutti quei costi di natura residuale quali liberalità e omaggi a dipendenti e a terzi, costi per pratiche presso enti pubblici, vendita di cespiti e costi per minor accantonamenti degli esercizi precedenti. Nell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 gli altri costi operativi includono costi di natura non ricorrente per un importo pari a Euro 148 migliaia, relativi principalmente all’integrazione del Grupo Norte in Spagna.

## 9.7. SVALUTAZIONI NETTE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Svalutazioni nette di attività finanziarie” per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2021	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2020
ACCANTONAMENTI AL FONDO SVALUTAZIONE CREDITI	586	1.626
ALTRE SVALUTAZIONI DI ATTIVITÀ FINANZIARIE	(56)	358
<b>TOTALE</b>	<b>530</b>	<b>1.984</b>

## 9.8. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI DI ATTIVITÀ MATERIALI, IMMATERIALI E DIRITTI D’USO

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Ammortamenti e svalutazioni di attività materiali, immateriali e diritti d’uso” per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2021	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2020
AMMORTAMENTO DI ATTIVITÀ MATERIALI	4.776	4.095
AMMORTAMENTO DI ATTIVITÀ IMMATERIALI	9.438	7.284
AMMORTAMENTO DI ATTIVITÀ PER DIRITTO D’USO	21.901	19.049
SVALUTAZIONI DI ATTIVITÀ MATERIALI E IMMATERIALI	1.137	330
<b>TOTALE</b>	<b>37.252</b>	<b>30.758</b>

La voce svalutazioni di attività materiali e immateriali comprende la svalutazione dell’avviamento rilevata a seguito delle risultanze del test di impairment effettuato sulla CGU USA. Per maggiori informazioni si veda la nota “8.2. Avviamento”.

## 9.9. ACCANTONAMENTI NETTI A FONDI PER RISCHI E ONERI

Tale voce include gli accantonamenti ai fondi per rischi e oneri, al netto dei relativi rilasci. Per i dettagli della movimentazione dei fondi per rischi e oneri si rimanda alla nota 8.18 “Fondi per rischi e oneri”.

## 9.10. PROVENTI FINANZIARI

Nell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 la voce “Proventi finanziari”, pari a Euro 1.369 migliaia, include principalmente i proventi finanziari delle società controllate polacche per un importo pari a Euro 653 migliaia.

## 9.11. ONERI FINANZIARI

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Oneri finanziari” per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2021	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2020
INTERESSI PASSIVI PER LEASING	2.029	1.986
INTERESSI PASSIVI SU FONDI PER IL PERSONALE	17	46
ONERI FINANZIARI VERSO SOCIETÀ CONTROLLANTI	123	105
ONERI PER ADEGUAMENTO ALTA INFLAZIONE	116	91
ALTRI ONERI FINANZIARI	6.758	5.220
<b>TOTALE</b>	<b>9.043</b>	<b>7.448</b>

La voce “Oneri per adeguamento alta inflazione” include esclusivamente l’effetto sulle poste monetarie derivante dall’applicazione dello IAS 29 – Iperinflazione da parte delle società controllate argentine del Gruppo. Per maggiori dettagli si rimanda alla nota 10 “Iperinflazione”.

La voce “Altri oneri finanziari” include principalmente gli interessi passivi verso gli istituti bancari.

Nell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 gli oneri finanziari includono costi di natura non ricorrente per un importo pari a Euro 116 migliaia (Euro 91 migliaia nell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2020), sostenuti dalle società Argentine e originatesi dagli adeguamenti calcolati per la forte inflazione che ha colpito il Paese e resi obbligatori a livello statale.

## 9.12. UTILI E PERDITE SU CAMBI

Tale voce espone un saldo positivo pari a Euro 1.078 migliaia nell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 (saldo negativo pari a Euro 3.642 migliaia nell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2020).

Il saldo positivo dell’esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 è prevalentemente composto dalle variazioni cambio positive rilevate da Gi International S.r.l. per un importo pari a Euro 994 migliaia, derivanti principalmente dall’adeguamento dei finanziamenti erogati alla controllata inglese, valorizzati in Sterline, e verso la controllata di Hong Kong, fissato in valuta locale, oltre che dalle perdite su cambi non realizzate sui finanziamenti infragruppo fissati in Zloty e Lire Turche.

## 9.13. IMPOSTE SUL REDDITO

La seguente tabella riporta il dettaglio della voce “Imposte sul reddito” per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2021	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2020
IMPOSTE SUL REDDITO DELLE SOCIETÀ ITALIANE (IRES / IRAP)	13.560	10.907
IMPOSTE SUL REDDITO DELLE SOCIETÀ ESTERE	5.404	5.107
<b>TOTALE IMPOSTE CORRENTI</b>	<b>18.964</b>	<b>16.014</b>
IMPOSTE DIFFERITE/ANTICIPATE	95	(11.197)
<b>TOTALE IMPOSTE DIFFERITE/ANTICIPATE</b>	<b>95</b>	<b>(11.197)</b>
<b>TOTALE</b>	<b>19.060</b>	<b>4.817</b>

Le imposte sul reddito sono determinate nel rispetto del principio di competenza economica, evidenziando dove necessario imposte anticipate o differite per tener conto di quelle norme tributarie che possono comportare lo scostamento del periodo di rilevanza fiscale da quello di rilevanza economica.

Le imposte anticipate sono state rilevate sulle differenze temporanee deducibili dell’esercizio nella misura in cui si è ritenuta ragionevolmente

certa l’esistenza, negli esercizi in cui si riverse-ranno le suddette differenze temporanee, di un reddito imponibile non inferiore all’ammon-tare delle differenze che saranno annullate.

Per i dettagli della voce “Imposte differite/anti-cipate” si rimanda alla nota 8.6 “Attività fiscali anticipate e passività fiscali differite”.

## 9.14. RISULTATO NETTO DA ATTIVITÀ OPERATIVE CESSATE

La voce riporta il valore complessivo dei costi e ricavi relativi alla società Prohuman 2004 Kft.. Di seguito viene fornito il dettaglio delle poste che impattano sul conto economico:

- Euro 1.351 migliaia relativi agli oneri finanziari maturati sul finanziamento erogato a Gi Group Poland (ex Word Service SA) da parte della società Prohuman 2004 Kft.

Si rimanda alla relativa nota presente nel Stato patrimoniale (“Attività / (Passività) detenute per la vendita) per maggiori dettagli.

## 10. IPERINFLAZIONE

In base a quanto stabilito dallo IAS 29, le società controllate argentine Gi Group Search&Selection S.A. e Gi Group Temporary Staffing S.A. hanno adottato la contabilità per l'inflazione a partire dal 1° gennaio 2019 e sono le sole società del Gruppo operanti in regime di alta inflazione. L'adozione di tale principio è dovuta al fatto che il tasso di inflazione cumulato nell'ultimo triennio in Argentina ha superato il valore del 100% e anche in base alle caratteristiche dell'economia del paese.

L'indice dei prezzi utilizzato a tal fine è l'indice dei prezzi al consumo nazionale (IPC) pubblicato dall'Istituto Nazionale di Statistica e Censimento (INDEC).

La perdita sulla posizione monetaria netta, imputata a conto economico nella voce "Oneri finanziari", ammonta a Euro 116 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 (Euro 91 migliaia nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020).

## 11. PROVENTI E ONERI DI NATURA NON RICORRENTE

La seguente tabella riepiloga i proventi e gli oneri di natura non ricorrente per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

ONERI/(PROVENTI) DI NATURA NON RICORRENTE		
(IN MIGLIAIA DI EURO)	IMPORTO 2021	IMPORTO 2020
ALTRI RICAVI E PROVENTI	(483)	(107)
COSTI PER SERVIZI	4.200	3.156
COSTI PER IL PERSONALE	1.279	1.173
ALTRI COSTI OPERATIVI	148	809
<b>TOTALE ONERI/(PROVENTI) DI NATURA NON RICORRENTE NETTI</b>	<b>5.145</b>	<b>5.031</b>

Per una descrizione dei proventi e oneri di natura non ricorrente si rimanda ai commenti delle singole voci di bilancio dettagliate nel precedente paragrafo 9 "Note al conto economico complessivo consolidato".

## 12. OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

I rapporti intrattenuti tra le società del Gruppo e dal Gruppo con le parti correlate, individuate sulla base dei criteri definiti dallo IAS 24 – Informativa di bilancio sulle operazioni con parti correlate -sono relativi ad operazioni effettuate a normali condizioni di mercato e riguardano prevalentemente:

- rapporti commerciali relativi ai servizi tipici delle attività del Gruppo (attività di somministrazione, di selezione, di *outsourcing*, di *outplacement* e di altri servizi nell'ambito delle Risorse Umane);
- servizi (generali, organizzativi, professionali) forniti dalla Sede centrale alle società del Gruppo che ne beneficiano;
- rapporti finanziari intrattenuti con controllanti e consociate;
- compensi riconosciuti ad Amministratori e Dirigenti con responsabilità strategiche.

In merito ai servizi, si evidenzia che tutti rapporti tra parti correlate sono regolamentate tramite un contratto quadro predisposto da Gi Group S.p.A. e denominato Cost Share Agreement, atto a creare sinergie all'interno del gruppo e rendere la struttura più efficiente. Nell'ambito dei rapporti finanziari, in Italia, al fine di ottimizzare la struttura della tesoreria e le condizioni di accesso al finanziamento bancario sono state adottate soluzioni organizzative

orientate alla gestione finanziaria accentrata di Gi Group S.p.A.

In tale prospettiva, per le società italiane, mediante il *cash pooling* è stata centralizzata la gestione bancaria delle risorse disponibili all'interno del Gruppo, per il funzionamento quotidiano del circolante e il supporto finanziario alla holding internazionale GI International S.r.l.

Il sostegno agli investimenti strutturali e il supporto alle esigenze operative delle società estere avviene tramite finanziamenti, di breve e medio termine, erogati dalla holding internazionale GI International S.r.l. alle sue controllate.

Dal punto di vista fiscale, le società italiane esercitano l'opzione, ai sensi dell'art.118 del nuovo T.U.I.R., per il consolidato fiscale del Gruppo, che comporta il trasferimento da parte delle società consolidate delle proprie posizioni debitorie /creditorie ai fini IRES verso la consolidante. Il ruolo di consolidante ai fini fiscali è svolto dalla società controllante SCL Holding S.p.A.

Le seguenti tabelle riepilogano i rapporti patrimoniali del Gruppo con parti correlate al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)

AL 31 DICEMBRE 2021

	CREDITI COMMERCIALI	ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI	ATTIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI	DEBITI COMMERCIALI	ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI	PASSIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI	PASSIVITÀ FINANZIARIE NON CORRENTI
<b>SOCIETÀ CONTROLLANTI</b>							
GI GROUP HOLDING S.R.L.	83		2.031	4.432			
SCL HOLDING SPA		885	25	2	3.932	5.271	16.207
<b>TOTALE SOCIETÀ CONTROLLANTI</b>	<b>83</b>		<b>2.056</b>	<b>4.433</b>	<b>3.932</b>	<b>5.271</b>	<b>16.207</b>
<b>SOCIETÀ CONSOCIATE</b>							
GI FORMAZIONE S.R.L.	1.405			5.984			
<b>TOTALE SOCIETÀ CONSOCIATE</b>	<b>1.405</b>			<b>5.984</b>			
<b>SOCIETÀ COLLEGATE</b>							
FARE LAVORO, SOCIETÀ CONSORTILE A R.L.							
<b>TOTALE SOCIETÀ COLLEGATE</b>							
<b>ALTRE PARTI CORRELATE</b>							
AMMINISTRATORI				195			
ALTRE SOCIETÀ MINORI							
<b>TOTALE ALTRE PARTI CORRELATE</b>				<b>195</b>			
<b>TOTALE SALDI CON PARTI CORRELATE</b>	<b>1.487</b>		<b>2.056</b>	<b>10.611</b>	<b>3.932</b>	<b>5.271</b>	<b>16.207</b>



(IN MIGLIAIA DI EURO)

AL 31 DICEMBRE 2020

	CREDITI COMMERCIALI	ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI	ATTIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI	DEBITI COMMERCIALI	ALTRE PASSIVITÀ CORRENTI	PASSIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI	PASSIVITÀ FINANZIARIE NON CORRENTI
<b>SOCIETÀ CONTROLLANTI</b>							
GI GROUP HOLDING S.R.L.	170		3.232	3.768			
SCL HOLDING SPA				5	2.669	105	16.250
<b>TOTALE SOCIETÀ CONTROLLANTI</b>	<b>170</b>		<b>3.232</b>	<b>3.773</b>	<b>2.669</b>	<b>105</b>	<b>16.250</b>
<b>SOCIETÀ CONSOCIATE</b>							
GI FORMAZIONE S.R.L.	829			6.625			
<b>TOTALE SOCIETÀ CONSOCIATE</b>	<b>829</b>			<b>6.625</b>			
<b>SOCIETÀ COLLEGATE</b>							
FARE LAVORO, SOCIETÀ CONSORTILE A R.L.				2			
<b>TOTALE SOCIETÀ COLLEGATE</b>				<b>2</b>			
<b>ALTRE PARTI CORRELATE</b>							
AMMINISTRATORI				341			
ALTRE SOCIETÀ MINORI							
<b>TOTALE ALTRE PARTI CORRELATE</b>				<b>341</b>			
<b>TOTALE SALDI CON PARTI CORRELATE</b>	<b>999</b>		<b>3.232</b>	<b>10.741</b>	<b>2.669</b>	<b>105</b>	<b>16.250</b>

I debiti verso la controllante SCL Holding S.p.A. sono formati dall'importo degli interessi e della quota capitale di due finanziamenti erogati verso Gi Group S.p.A., per complessivi Euro 5,3 milioni al 31 dicembre 2021, interamente classificati come dovuti entro l'esercizio successivo, e verso la controllata Gi International, interamente classificati come dovuti oltre l'esercizio successivo, per complessivi Euro 16,2 milioni al 31 dicembre 2021. Tutti i finanziamenti hanno scadenza oltre l'esercizio sulla base dei termini contrattuali.

Si segnala che le operazioni con la parte correlata Gi Formazione S.r.l., si riferiscono all'attività di organizzazione, gestione e coordinamento di iniziative di formazione e perfezionamento professionale sulla base degli accreditamenti che la stessa detiene con Forma.Temp: l'ente preposto alla regolamentazione delle attività di formazione professionale per tutte le agenzie per il lavoro. L'ammontare complessivo dei costi sostenuti per corsi di formazione per l'esercizio 2021 è pari a circa Euro 24 milioni.

Le seguenti tabelle riepilogano i rapporti economici del Gruppo con parti correlate per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021				
	RICAVI DELLE PRESTAZIONI	ALTRI RICAVI E PROVENTI	PROVENTI FINANZIARI	COSTI PER SERVIZI	ONERI FINANZIARI
<b>SOCIETÀ CONTROLLANTI</b>					
GI GROUP HOLDING S.R.L.		189	19	4.662	
SCL HOLDING SPA				85	123
<b>TOTALE SOCIETÀ CONTROLLANTI</b>		<b>189</b>	<b>19</b>	<b>4.747</b>	<b>123</b>
<b>SOCIETÀ CONSOCIATE</b>					
GI FORMAZIONE S.R.L.	895			23.716	
<b>TOTALE SOCIETÀ CONSOCIATE</b>	<b>895</b>			<b>23.716</b>	
<b>SOCIETÀ COLLEGATE</b>					
FARE LAVORO, SOCIETÀ CONSORTILE A R.L.					
<b>TOTALE SOCIETÀ COLLEGATE</b>					
<b>ALTRE PARTI CORRELATE</b>					
AMMINISTRATORI				2.709	
ALTRE SOCIETÀ MINORI					
<b>TOTALE ALTRE PARTI CORRELATE</b>				<b>2.709</b>	
<b>TOTALE SALDI CON PARTI CORRELATE</b>	<b>895</b>	<b>189</b>	<b>19</b>	<b>31.172</b>	<b>123</b>

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2020				
	RICAVI DELLE PRESTAZIONI	ALTRI RICAVI E PROVENTI	PROVENTI FINANZIARI	COSTI PER SERVIZI	ONERI FINANZIARI
<b>SOCIETÀ CONTROLLANTI</b>					
GI GROUP HOLDING S.R.L.		224	18	3.914	
SCL HOLDING SPA				19	105
<b>TOTALE SOCIETÀ CONTROLLANTI</b>		<b>224</b>	<b>18</b>	<b>3.933</b>	<b>105</b>
<b>SOCIETÀ CONSOCIATE</b>					
GI FORMAZIONE S.R.L.	660	601		20.420	
<b>TOTALE SOCIETÀ CONSOCIATE</b>	<b>660</b>	<b>601</b>		<b>20.420</b>	
<b>SOCIETÀ COLLEGATE</b>					
FARE LAVORO, SOCIETÀ CONSORTILE A R.L.				14	
<b>TOTALE SOCIETÀ COLLEGATE</b>				<b>14</b>	
<b>ALTRE PARTI CORRELATE</b>					
AMMINISTRATORI				2.508	
ALTRE SOCIETÀ MINORI					
<b>TOTALE ALTRE PARTI CORRELATE</b>				<b>2.508</b>	
<b>TOTALE SALDI CON PARTI CORRELATE</b>	<b>660</b>	<b>825</b>	<b>18</b>	<b>26.874</b>	<b>105</b>

Fatto salvo quanto riportato nelle precedenti tabelle, non sono stati intrattenuti ulteriori rapporti di natura economica o patrimoniale di entità significativa con parti correlate.

## 13. IMPEGNI, GARANZIE E PASSIVITÀ POTENZIALI

### IMPEGNI

Il Gruppo non ha assunto impegni che non siano stati rilevati nello stato patrimoniale.

### GARANZIE E AVALLI

La seguente tabella riepiloga il valore delle garanzie prestate al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	AL 31 DICEMBRE 2021	AL 31 DICEMBRE 2020
<b>A) GARANZIE PERSONALI</b>		
FIDEIUSSIONI		
A FAVORE DI ALTRI	111.658	136.163
TOTALE FIDEIUSSIONI	111.658	136.163
<b>TOTALE GARANZIE PERSONALI</b>	<b>111.658</b>	<b>136.163</b>
<b>B) TOTALE GARANZIE REALI</b>		
<b>TOTALE GARANZIE PRESTATE (A)+(B)</b>	<b>111.658</b>	<b>136.163</b>

Le garanzie a favore di altri comprendono principalmente il valore di Euro 61.766 migliaia per la fidejussione rilasciata al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali da Gi Group S.p.A., come richiesto in via obbligatoria dal D.Lgs. 276/2003 art. 5, a garanzia dell'attività di somministrazione di lavoro.

Gi Group S.p.A, inoltre, ha rilasciato a favore di terzi il valore di 1.807 migliaia di Euro per fidejussioni bancarie in relazione prevalentemente agli immobili ottenuti in locazione, ed 22.564 migliaia di Euro per fidejussioni assicurative per gare e accordi commerciali.



La seguente tabella riepiloga le garanzie prestate nei confronti delle società controllate estere al 31 dicembre 2021:

EMITTENTE	TIPO GARANZIA	BENEFICIARIO	SOCIETÀ GARANTITA	NAZIONE	AMMONTARE	VALUTA	VALORE IN EURO
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	AMERICAN EXPRESS ITALIA SRL	INTOO LLC	USA	50.000	USD	44.146
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	BANK POLSKA KASA OPIEKI S.A.	GI GROUP SP ZOO	POLONIA	3.000.000	PLN	652.614
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	BARCLAYS BANK PLC	GI GROUP RECRUITMENT LTD - DRAEFERN LTD	REGNO UNITO	15.000.000	GBP	17.851.192
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	BNP PARIBAS	GI GROUP AUTOMOTIVE	FRANCIA	1.900.000	EUR	1.900.000
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	BNP PARIBAS BRASIL SA	GI GROUP RECURSOS HUMANOS LTD	BRASILE	8.800.000	BRL	1.394.590
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	BNPP FACTOR	GI GROUP SPAIN	SPAGNA	4.000.000	EUR	4.000.000
GI GROUP SPA	CONFORT LETTER	BANKS OF GRUPO NORTE RECURSOS EMPRESA DE TRABAJO	GI GROUP SPAIN	SPAGNA	4.976.602	EUR	4.976.602
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	HSBC	GRAFTON RECRUITMENT SP. Z.O.O.	POLONIA	8.000.000	PLN	1.740.303
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	UNICREDIT FACTORING CZECH REPUBLIC AND SLOVAKIA AS	GRAFTON RECRUITMENT SRO	REP. CECA	180.000.000	CZK	7.241.130
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	UNICREDIT BANK CZECH REPUBLIC AND SLOVAKIA	GRAFTON RECRUITMENT SRO	REP. CECA	7.000.000	CZK	281.599
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	INTESA SAN PAOLO	GI GROUP DEUTSCHLAND	GERMANIA	2.000.000	EUR	2.000.000
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	INTESA SAN PAOLO	GI GROUP SPAIN	SPAGNA	3.000.000	EUR	3.000.000
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	INTESA SAN PAOLO	GI GROUP SP ZOO	POLONIA	13.000.000	PLN	2.827.993
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	INTESA SAN PAOLO	BEJING E4U HUMAN RESOURCE CO. LTD	CINA	4.000.000	CNY	555.965
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	INTESA SAN PAOLO ROMANIA	BARNETT MCCALL RECRUITMENT	ROMANIA	3.500.000	RON	707.214
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	INTESA SAN PAOLO ROMANIA	GI GROUP STAFFING COMPANY	ROMANIA	3.000.000	RON	606.183

EMITTENTE	TIPO GARANZIA	BENEFICIARIO	SOCIETÀ GARANTITA	NAZIONE	AMMONTARE	VALUTA	VALORE IN EURO
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	ITAU-UNIBANCO SA	GI GROUP RECURSOS HUMANOS LTD	BRASILE	20.000.000	BRL	3.169.522
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	UNICREDIT BANK CZECH REPUBLIC AND SLOVAKIA	GI GROUP HR SERVICES SLOVAKIA SRO	SLOVACCHIA	270.000	EUR	270.000
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	MBFACTA	GRAFTON SLOVAKIA SRO	SLOVACCHIA	2.000.000	EUR	2.000.000
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	UNICREDIT FACTORING CZECH REPUBLIC AND SLOVAKIA AS	GRAFTON SLOVAKIA SRO	SLOVACCHIA	2.500.000	EUR	2.500.000
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	UNICREDIT SPA	SHANGHAI GI ENTERPRISE MANAGEMENT CO LTD	CINA	275.000	EUR	275.000
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	UNICREDIT SPA	BEJING E4U HUMAN RESOURCE CO. LTD	CINA	4.342.000	CNY	603.500
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	UNICREDIT SPA	SHANGHAI GI ENTERPRISE MANAGEMENT CO LTD	CINA	2.899.000	CNY	402.935
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	UNICREDIT SPA	SHANGHAI GI ENTERPRISE MANAGEMENT CO LTD	CINA	2.230.000	CNY	309.950
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	UNICREDIT SPA	SHANGHAI GI ENTERPRISE MANAGEMENT CO LTD	CINA	5.070.000	CNY	704.685
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	UNICREDIT TIRIAC BANK	BARNETT MCCALL RECRUITMENT / GI GROUP STAFFING	ROMANIA	867.040	RON	175.195
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	UNIKREDIT BULBANK	OD&M-GI GROUP-WYSER EOOD	BULGARIA	400.000	BGN	204.520
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	MBFACTA	ONEPI	FRANCIA	7.000.000	EUR	7.000.000
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	IFITALIA	GI GROUP DEUTSCHLAND – GI PROFESSIONAL SERVICES	GERMANIA	20.000.000	EUR	20.000.000
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	MBFACTA	GI GROUP PERM BV	OLANDA	2.000.000	EUR	2.000.000
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	MBFACTA	GI GROUP TEMP BV	OLANDA	1.000.000	EUR	1.000.000
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	COMMERZBANK	GI GROUP DEUTSCHLAND – GI DEUTSCHLAND HOLDING	GERMANIA	1.500.000	EUR	1.500.000
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	INTESA SAN PAOLO	GI GROUP SPAIN	SPAGNA	7.100.000	EUR	7.100.000
GI INTERNATIONAL	CORPORATE GUARANTEE	BANCO SANTANDER	GI GROUP SPAIN	SPAGNA	3.000	EUR	3.000

La seguente tabella riepiloga le garanzie emesse da istituti di credito a valere sugli affidamenti di Gi Group S.p.A. per l'ottenimento di linee di credito a favore delle società controllate estere al 31 dicembre 2021:

EMITTENTE	TIPO GARANZIA	BENEFICIARIO	SOCIETÀ GARANTITA	NAZIONE	AMMONTARE	VALUTA	VALORE IN EURO
UNICREDIT	BANK GUARANTEE	YAPI VE KREDI BANKASI AS	GI GROUP & WYSER TURKEY SECME VE YERKESTIRME ANONIM	TURCHIA	511.680	TRY	33.589
UNICREDIT	BANK GUARANTEE	YAPI VE KREDI BANKASI AS	GI GROUP & WYSER TURKEY SECME VE YERKESTIRME ANONIM	TURCHIA	51.168	TRY	3.359
BNL GRUPPO BNP PARIBAS	BANK GUARANTEE	BNP PARIBAS LISBON	GI GP EMPRESA DE TRABALHO TEMPORARIO	PORTOGALLO	800.000	EUR	800.000
UNICREDIT	BANK GUARANTEE	UNICREDIT BANK SA	BARNETT MCCALL RECRUITMENT	ROMANIA	3.500.000	RON	707.214
UNICREDIT	BANK GUARANTEE	UNICREDIT BANK ZAO	GI GROUP LLC	RUSSIA	18.000.000	RUB	211.019
BNL GRUPPO BNP PARIBAS	STAND BY LETTER OF CREDIT	BNP PARIBAS FRANCE	GI GROUP AUTOMOTIVE	FRANCIA	100.000	EUR	100.000
UNICREDIT	STAND BY LETTER OF CREDIT	GI GROUP TEMPORARY STAFFING	GI GROUP TEMPORARY STAFFING	ARGENTINA	2.500.000	ARS	21.485
UNICREDIT	STAND BY LETTER OF CREDIT	ICICI BANK LTD	GI STAFFING SERVICES LTD	INDIA	51.000.000	INR	605.491
UNICREDIT	STAND BY LETTER OF CREDIT	ICICI BANK LTD	GI HUMAN RESOURCES & SERVICES	INDIA	20.600.000	INR	244.571
UNICREDIT	STAND BY LETTER OF CREDIT	CIC LYONNAIS DE BANQUE	SOCIETE EUROPEENNE DE SELECTION (SES)	FRANCIA	195.000	EUR	195.000
UNICREDIT	STAND BY LETTER OF CREDIT	CIC LYONNAIS DE BANQUE	ONEPI	FRANCIA	7.520.000	EUR	7.520.000

La seguente tabella riepiloga le garanzie emesse nell'interesse delle società controllate italiane a favore di istituti bancari per la concessione di linee di affidamento al 31 dicembre 2021:

EMITTENTE	TIPO GARANZIA	BENEFICIARIO	SOCIETÀ GARANTITA	NAZIONE	AMMONTARE	VALUTA	VALORE IN EURO
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	BANCO BPM	GI ON BOARD	ITALIA	295.000	EUR	295.000
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	BANCO BPM	GI ON BOARD	ITALIA	250.000	EUR	250.000
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	BANCO BPM	GI ON BOARD	ITALIA	1.000.000	EUR	1.000.000
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	BANCO BPM	GI ON BOARD	ITALIA	7.000	EUR	7.000
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	CREVAL	WYSER	ITALIA	1.500.000	EUR	1.500.000
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	CREVAL	GI HR SERVICES	ITALIA	1.650.000	EUR	1.650.000
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	BANCO BPM	INTOO	ITALIA	250.000	EUR	250.000
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	BANCO BPM	INTOO	ITALIA	2.000.000	EUR	2.000.000

La seguente tabella riepiloga le fidejussioni commerciali per le società controllate al 31 dicembre 2021:

EMITTENTE	TIPO GARANZIA	BENEFICIARIO	SOCIETÀ GARANTITA	NAZIONE	AMMONTARE	VALUTA	VALORE IN EURO
GI GROUP SPA	CORPORATE GUARANTEE	GI GROUP DEUTSCHLAND	WILHELM REUSS	GERMANIA	42.000	EUR	42.000
UNICREDIT	BANK GUARANTEE	YAPI VE KREDI BANKASI AS	GI GROUP & WYSER TURKEY SECME VE YERKESTIRME ANONIM	TURCHIA	352.000	TRY	23.107
UNICREDIT	BANK GUARANTEE	UNICREDIT BANK AG	GI GROUP DEUTSCHLAND	GERMANIA	156.191	EUR	156.191

Al 31 dicembre 2021 il Gruppo non ha prestato avalli.

## RISCHI E PASSIVITÀ POTENZIALI

Al 31 dicembre 2021 non sussistono rischi o passività potenziali, riconducibili a situazioni esistenti per le quali non è stato possibile determinare con ragionevole certezza il danno futuro ed iscriverli nel fondo per rischi e oneri in conformità a quanto prescritto dai principi contabili.

## 14. INFORMATIVA SUI COMPENSI PER AMMINISTRATORI E SINDACI

La seguente tabella riporta i compensi spettanti agli amministratori e ai sindaci delle società del Gruppo per gli esercizi chiusi al 31 dicembre 2021 e 2020:

(IN MIGLIAIA DI EURO)	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2021	ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2020
AMMINISTRATORI	2.709	2.508
SINDACI	84	86

I costi per compensi agli amministratori sono stabiliti all'atto della loro nomina dalle delibere delle assemblee dei soci convocate nelle società.

I costi per compensi verso sindaci sono principalmente relativi alla Capogruppo e alle società controllate italiane INTOO S.r.l. e Gi International S.r.l.

## 15. INFORMATIVA SUI COMPENSI PER LE ATTIVITÀ DI REVISIONE

I bilanci di esercizio e consolidato della Capogruppo sono stati sottoposti a revisione contabile da parte della società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A. (PwC S.p.A.), sulla base dell'incarico di revisione contabile conferito per il periodo 2019-2021, ai sensi dell'art. 14 del Decreto Legislativo del 27 gennaio 2010, n° 39 e dell'art. 2409 del Codice Civile.

La seguente tabella riporta un riepilogo dei compensi spettanti alle società di revisione delle società del Gruppo per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

Nell'esercizio 2021, i corrispettivi spettanti alla società di revisione di Gruppo sono così dettagliati:

- per l'Italia, sulla base dell'incarico di revisione contabile affidato da Gi Group S.p.A. alla società PwC S.p.A., il compenso annuo è pari a Euro 88 migliaia, a cui si aggiungono costi per servizi addizionali;
- all'estero, le società in Gran Bretagna, Spagna, Polonia, Romania, Brasile, Francia e Repubblica Ceca hanno dato mandato al network PwC per la revisione contabile 2021, mentre tutte le altre società si sono avvalsi di altre società di revisione.

(IN MIGLIAIA DI EURO)	COMPENSI ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2021										
	ITALIA	UK	SPAGNA	GERMANIA	POLONIA	ROMANIA	FRANCIA	BRASILE	REP. CECA	ALTRI PAESI	TOTALE
PWC BILANCIO CIVILISTICO E CONSOLIDATO	88	205	40	-	11	20	185	43	-	-	591
PWC REVISIONE PACKAGE	-	46	7	-	5	8	8	21	-	-	94
PWC ALTRI SERVIZI (FISCALI, CERTIFICAZIONI, ETC.)	18	5	5	-	-	-	-	-	-	-	28
ALTRE SOCIETÀ DI REVISIONE BILANCIO CIVILISTICO	21	-	-	43	63	-	-	-	30	110	266
ALTRE SOCIETÀ DI REVISIONE REVISIONE PACKAGE	-	-	-	21	-	-	-	-	4	-	25
ALTRE SOCIETÀ DI REVISIONE ALTRI SERVIZI (FISCALI, CERTIFICAZIONI, ETC.)	-	-	-	11	-	-	-	-	-	-	11
<b>TOTALE</b>	<b>127</b>	<b>256</b>	<b>52</b>	<b>75</b>	<b>79</b>	<b>28</b>	<b>192</b>	<b>64</b>	<b>34</b>	<b>110</b>	<b>1.016</b>



## 16. EROGAZIONI PUBBLICHE – INFORMATIVA AI SENSI DELLA LEGGE N. 124/2017

In relazione al disposto di cui all'art. 1, comma 125, della legge 124/2017, in merito all'obbligo di dare evidenza in nota integrativa delle somme di denaro eventualmente ricevute nell'esercizio a titolo di sovvenzioni, contributi, incarichi retribuiti e comunque vantaggi economici di qualunque genere dalle pubbliche amministrazioni e dai soggetti di cui al comma 125 del medesimo articolo, si rinvia alle indicazioni contenute nel Registro Nazionale degli Aiuti di Stato di cui all'articolo 52 della Legge 24 dicembre 2012, n. 235 e a quanto riportato nei bilanci di esercizio delle società italiane del Gruppo.

## 17. FATTI DI RILIEVO SUCCESSIVI ALLA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

In Italia, in data 4 Aprile 2022 l'assemblea dei soci della capogruppo Gi Group S.p.A., in seduta straordinaria, ha approvato il progetto di riorganizzazione italiana delle holding del Gruppo. Il piano di riassetto è un progetto unitario che si articola nelle seguenti operazioni:

- fusione per incorporazione di "SCL HOLDING S.P.A.", con sede legale in Milano (MI), piazza IV Novembre, n. 5, in "**GIGROUP HOLDING S.R.L.**", con sede legale in Milano (MI), piazza Quattro Novembre, n. 5, con contestuale deliberazione di trasformazione di quest'ultima in società per azioni ed adozione di un nuovo statuto sociale;
- scissione parziale di "GI GROUP S.P.A." con sede legale in Milano (MI), piazza IV Novembre, n. 5, a favore di: "**GI GROUP HOLDING S.P.A.**" (già S.r.l.);
- fusione per incorporazione di "GI INTERNATIONAL S.R.L.", con sede legale in Milano (MI), piazza Quattro Novembre, n. 5, in "GI GROUP HOLDING S.P.A." (già S.r.l.).

La riorganizzazione è finalizzata a concentrare il controllo delle diverse società operative sotto un'unica holding attiva, dotata delle risorse idonee a coordinare l'attività delle consociate italiane ed estere, con lo scopo di:

- semplificare la struttura societaria e la governance del gruppo tramite una Global Holding non statica, che affianchi, alla detenzione delle partecipazioni e degli intangibile (marchi e know-how), un team di personale proprio dedicato, oltre che alla definizione ed al controllo dell'implementazione delle linee strategiche del Gruppo, anche allo svolgimento di una serie di servizi di varia natura per le proprie partecipate;
- separare le attività proprie di una holding di partecipazioni da quelle svolte dalle società operative, focalizzando in particolare l'attività di Gi Group S.p.A. sulla gestione delle attività operative sul mercato italiano;

Si prevede che la riorganizzazione sia completata entro la fine di giugno 2022, per rendere operativo il nuovo assetto del Gruppo dal 1° luglio 2022.

Nei primi mesi dell'esercizio 2022 inoltre si sono realizzati investimenti sui mercati

internazionali, per accelerare la crescita di **Gi Group** ed estendere la copertura geografica, per offrire alle multinazionali clienti una copertura sempre più globale.

A fine gennaio 2022 è stata perfezionata un'operazione di acquisizione totalitaria della società The Leadership Factory Limited ("TLF"), operante nel campo della formazione professionale, tramite la controllata inglese Tack&TMI UK per un valore complessivo di 700.000 sterline. Tale operazione rafforzerà le offerte e le soluzioni di Tack&TMI International già esistenti, soprattutto nell'area della "Leadership Development" e permetterà inoltre al Gruppo di accedere a mercati di nicchia ed aree geografiche di difficile accesso. Sempre nel mese di gennaio 2022, è stato finalizzato l'accordo di vendita dell'intera interessenza partecipativa relativa alla società Prohumán 2004 Kft., detenuta da parte di Gi Group Poland (ex Work Service SA), pari al 80,22%, al gruppo Sun Group Kereskedelmi és Szolgáltató Korlátolt Felelősségű Társaság ("Sun Group").

Il 15 febbraio 2022 si è chiuso il periodo di sottoscrizione per aderire all'Offerta Pubblica d'Acquisto, annunciata in Polonia da Gi

International S.r.l. a dicembre 2021 al fine di incrementare la quota di partecipazione nell'azionariato di Gi Group Poland S.A., e ha portato all'acquisizione sul mercato di n. 7.648.138 azioni, incrementando l'interessenza partecipativa di controllo dal 75,17% al 86,80%.

A fine aprile 2022 è stato acquisito l'intero capitale delle società Especialistas en Servicios Integrales S.A.S e T&S Temservice S.A.S., entrambe con sede legale in Bogotá, D.C. ed operanti nei campi del *Temporary Staffing* e dell'*outsourcing*, per un valore complessivo di 7,5 milioni di Dollari (\$). Tale operazione consentirà di rafforzare la presenza territoriale del Gruppo in Colombia.

Ad inizio maggio 2022 è stata conclusa un'operazione di acquisizione totalitaria delle società Mariaca Consultoria Em Gestão De Capital Humano Ltda e Star Group Assessoria Em Carreiras Sociedade Simples Ltda, entrambe con sede legale in San Paolo ed operanti nei campi della ricerca e selezione e dell'*outplacement*. L'invasione dell'Ucraina a Febbraio 2022 ha generato devastanti impatti che sono destinati inevitabilmente a riflettersi sull'andamento economico globale, anche a seguito delle sanzioni applicate alla Russia e alla Bielorussia che fanno sentire i propri effetti sugli equilibri delle imprese che sono interconnesse a livello commerciale, produttivo e finanziario con tali Paesi.

Nel caso di uno scenario di conflitto prolungato e di un esteso flusso migratorio dalle zone di guerra verso l'Europa Occidentale, la trasmissione del rischio avverrebbe principalmente attraverso l'instabilità politica e le relative gravi conseguenze economiche: il Gruppo, che ha una presenza diretta irrilevante in Russia, monitora costantemente l'evolversi della situazione di guerra tra Russia e Ucraina ed è attivamente impegnato nelle iniziative di supporto ai rifugiati ucraini, accolti in Polonia e negli altri paesi europei.

Gli Amministratori del Gruppo stanno valutando le potenziali implicazioni che la crisi in atto può generare sulle società, anche tramite la revisione dei Budget 2022 se necessario, nell'ottica di garantire la continuità aziendale e valutare eventuali azioni per assicurare la stabilità e la costante crescita del business.

## Il Legale Rappresentante

Ing. Francesco Baroni



# Allegato

# PWC Opinion



## **Relazione della società di revisione indipendente** ai sensi dell'articolo 14 del DLgs 27 gennaio 2010, n° 39

Agli azionisti di GI Group SpA

### **Relazione sulla revisione contabile del bilancio consolidato**

#### **Giudizio**

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del gruppo GI Group (il Gruppo), costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria consolidata al 31 dicembre 2021, dal conto economico consolidato, dal conto economico complessivo consolidato, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato, dal rendiconto finanziario consolidato per l'esercizio chiuso a tale data e dalle note illustrative al bilancio che includono anche la sintesi dei più significativi principi contabili applicati.

A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del Gruppo al 31 dicembre 2021, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea.

#### **Elementi alla base del giudizio**

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla società GI Group SpA (la Società) in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

#### **Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale per il bilancio consolidato**

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

#### **PricewaterhouseCoopers SpA**

Sede legale: **Milano** 20145 Piazza Tre Torri 2 Tel. 02 77851 Fax 02 7785240 Capitale Sociale Euro 6.890.000,00 I.v. C.F. e P.IVA e Reg. Imprese Milano Monza Brianza Lodi 12979880155 Iscritta al n° 110644 del Registro dei Revisori Legali - Altri Uffici: **Ancona** 60131 Via Sandro Totti 1 Tel. 071 2132311 - **Bari** 70122 Via Abate Gimma 72 Tel. 080 5640211 - **Bergamo** 24121 Largo Belotti 5 Tel. 035 229601 - **Bologna** 40126 Via Angelo Finelli 8 Tel. 051 6186211 - **Brescia** 25121 Viale Duca d'Aosta 28 Tel. 030 3697501 - **Catania** 95129 Corso Italia 302 Tel. 095 7532311 - **Firenze** 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 055 2482811 - **Genova** 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 010 29041 - **Napoli** 80121 Via dei Mille 16 Tel. 081 36181 - **Padova** 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049 873481 - **Palermo** 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091 349737 - **Parma** 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521 275911 - **Pescara** 65127 Piazza Ettore Troilo 8 Tel. 085 4545711 - **Roma** 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06 570251 - **Torino** 10122 Corso Palestro 10 Tel. 011 556771 - **Trento** 38122 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461 237004 - **Treviso** 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422 696911 - **Trieste** 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 040 3480781 - **Udine** 33100 Via Poscolle 43 Tel. 0432 25789 - **Varese** 21100 Via Albuzzini 43 Tel. 0332 285039 - **Verona** 37135 Via Francia 21/C Tel. 045 8263001 - **Vicenza** 36100 Piazza Pontelandolfo 9 Tel. 0444 393311

[www.pwc.com/it](http://www.pwc.com/it)



Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità del Gruppo di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio consolidato, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio consolidato a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della capogruppo GI Group SpA o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria del Gruppo.

#### **Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio consolidato**

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio consolidato.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio consolidato, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno del Gruppo;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori, inclusa la relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità del Gruppo di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale



circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che il Gruppo cessi di operare come un'entità in funzionamento;

- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio consolidato nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio consolidato rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione;
- abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati sulle informazioni finanziarie delle imprese o delle differenti attività economiche svolte all'interno del Gruppo per esprimere un giudizio sul bilancio consolidato. Siamo responsabili della direzione, della supervisione e dello svolgimento dell'incarico di revisione contabile del Gruppo. Siamo gli unici responsabili del giudizio di revisione sul bilancio consolidato.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

#### **Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari**

##### **Giudizio ai sensi dell'articolo 14, comma 2, lettera e), del DLgs 39/10**

Gli amministratori di GI Group SpA sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione del gruppo GI Group al 31 dicembre 2021, incluse la sua coerenza con il relativo bilancio consolidato e la sua conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n° 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio consolidato del gruppo GI Group al 31 dicembre 2021 e sulla conformità della stessa alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio consolidato del gruppo GI Group al 31 dicembre 2021 ed è redatta in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'articolo 14, comma 2, lettera e), del DLgs 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Milano, 16 giugno 2022

PricewaterhouseCoopers SpA

Andrea Alessandri  
(Revisore legale)