



Science.  
Applied to Life.™

Relazione Annuale 2017



# Ai nostri azionisti

In 3M ci unisce una visione fonte di ispirazione e autenticità per ciò che siamo.

Visione che descrive ciò che ci sforziamo di fare ogni giorno:

3M Technology Advancing Every Company

3M Products Enhancing Every Home

3M Innovation Improving Every Life

In collaborazione con i nostri clienti, utilizziamo la scienza per migliorare la vita e aiutare la società a risolvere le sfide più difficili: dal miglioramento della qualità dell'aria e degli standard di sicurezza per i lavoratori, al miglioramento dell'assistenza sanitaria e al trasporto del futuro. Il successo di 3M si basa sui nostri punti di forza: le 46 piattaforme tecnologiche, le capacità produttive all'avanguardia, la presenza globale e la forza del marchio. Tuttavia, la risorsa più preziosa di 3M è la curiosità, la passione e l'abilità delle 91.000 persone che lavorano con impegno in tutto il mondo. Ringrazio il nostro team per il duro lavoro e per i contributi professionali e per aver reso il 2017 un anno fantastico per la nostra azienda.



Inge G. Thulin  
Chairman of the Board,  
President and Chief Executive Officer

## Risultati finanziari

3M non è mai stata più solida in quasi tutte le metriche che usiamo, il che si riflette nelle nostre prestazioni del 2017. È stato un anno caratterizzato da una crescita consistente e da un aumento a due cifre dell'utile per azione, insieme a maggiori investimenti nel settore.

I guadagni sono stati di \$ 9,17 per azione, con un aumento del 12% su base annua. Abbiamo accelerato la crescita organica al 5%, con una crescita in tutti i nostri gruppi aziendali e aree geografiche. Abbiamo registrato la conversione del flusso di cassa del 100%, insieme a un ritorno sul capitale investito del 21%, che segna il nostro quinto anno consecutivo con un ROIC superiore al 20%. Per il quarto anno consecutivo abbiamo aumentato i margini, il che riflette la forza del portafoglio 3M e il nostro costante focus sulla produttività. I margini dell'azienda sono stati del 25 per cento, con tutti i business sopra il 21 per cento. Il nostro team ha consegnato questi margini sulle vendite totali di \$ 32 miliardi.

Nel 2017 abbiamo anche investito un capitale significativo per far crescere il business, che comprendeva investimenti per oltre \$ 5 miliardi in ricerca e sviluppo, cap-ex e acquisizioni. Allo stesso tempo, abbiamo restituito \$ 2,8 miliardi ai nostri azionisti attraverso dividendi in contanti e abbiamo riacquisito \$ 2,1 miliardi di azioni 3M. E come forse noto, abbiamo già annunciato un aumento del 16% dei dividendi del Q1 2018 – che distingue il 60 ° anno consecutivo di aumento dei dividendi.

## Costruire per il futuro

Oltre ai risultati finanziari, abbiamo continuato a focalizzarci sulle nostre tre leve chiave, che sono creatrici di grande valore sia oggi che nel futuro. La prima leva è il Portfolio Management, un processo che abbiamo intensificato negli ultimi anni. Nel 2012, infatti, 3M è passata da sei Divisioni a cinque e da 40 businesses a 24, effettuando un certo numero di acquisizioni strategiche e disinvestimenti. Nel 2017 3M ha completato l'acquisizione di Scott Safety, una delle principali società di soluzioni di sicurezza, per rafforzare la forza del nostro portafoglio di sicurezza personale in rapida crescita. L'anno scorso abbiamo inoltre ceduto quattro attività che non erano più in linea con i nostri obiettivi strategici. La gestione del portafoglio sta rafforzando la competitività di 3M e ci sta rendendo ancora più significativi per i nostri clienti e per il mercato. Essa ci consente inoltre di dare priorità alle risorse per le nostre più grandi e migliori opportunità.

A tale fine, abbiamo identificato diverse piattaforme di prodotti ad alta crescita e valore - tra cui l'elettrificazione automobilistica, adesivi strutturali e data centers – su cui aumenteranno gli investimenti per il 2018 e oltre. Tutto sommato, queste piattaforme rappresentano un'opportunità di mercato di circa \$ 30 miliardi e siamo ben posizionati per capitalizzare.

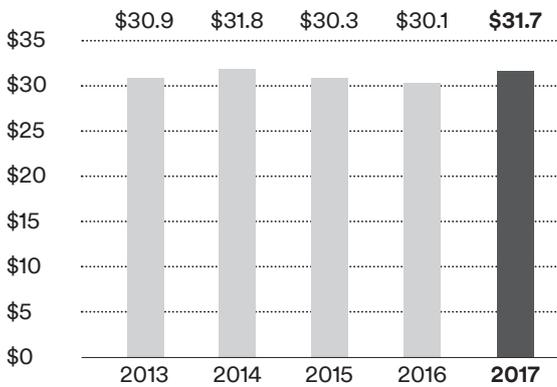
La seconda leva è investire nell'innovazione. La ricerca e lo sviluppo rimangono il cuore pulsante di 3M. Ci consente di offrire valore aggiunto ai nostri clienti e rendimenti premium ai nostri azionisti. Nel 2017 abbiamo aumentato gli investimenti in ricerca e sviluppo a \$ 1,9 miliardi, ovvero circa il 6% delle vendite. Come è evidente nei nostri risultati, questi investimenti stanno pagando in termini di crescita organica, margini e ritorno sul capitale investito.

R & D è solo uno delle strategie che alimentano il motore di innovazione di 3M. Un'altra è la cultura della nostra azienda, che incoraggia l'assunzione di rischi, la collaborazione e il grande pensiero. Tutti i 3Mrs - compresi i nostri 8.000 scienziati - si sforzano di fare le cose non solo meglio, ma anche in modo diverso. Quando inventiamo una soluzione completamente diversa per risolvere un problema, è il momento in cui riusciamo a creare un valore che cambia le regole del gioco.

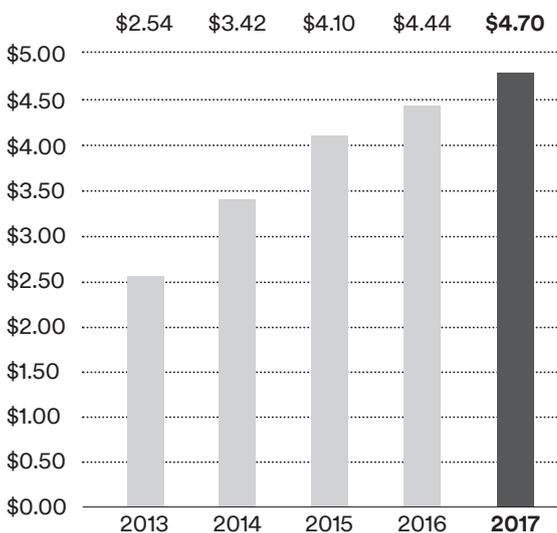
Business Transformation - la terza leva - inizia e finisce con i nostri clienti. Include la standardizzazione e l'ottimizzazione dei processi globali in modo da poter servire i clienti con maggiore agilità ed efficienza. La spina dorsale di Business Transformation è un sistema ERP globale e la sua implementazione tracciabile. Il lancio in Europa occidentale è quasi completo e abbiamo avviato le prime implementazioni negli Stati Uniti. La trasformazione aziendale sta già avvantaggiando i nostri clienti e 3M, e questi benefici aumenteranno nei prossimi anni. Entro il 2020 i nostri sforzi porteranno a \$ 500 - \$ 700 milioni in risparmi operativi annuali e ad un'altra riduzione di \$ 500 milioni in capitale di funzionamento.

In sintesi, il 2017 è stato un anno di successo in quanto abbiamo eseguito il Playbook 3M, sono stati conseguiti risultati importanti e sono state rafforzate le nostre fondamenta per il futuro. È importante sottolineare che ciò è stato realizzato rimanendo fedeli ai valori fondamentali della

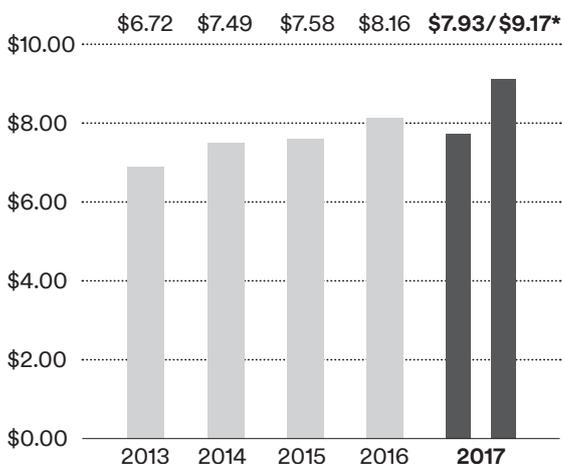
### Sales (billions)



### Cash dividends paid per share



### Earnings per share-diluted



\*Earnings per share-diluted, excluding net impact of the U.S. Tax Cuts and Jobs Act—a non-GAAP measure. See the Overview section of Item 7 of 3M's 2017 Annual Report on Form 10-K for further details.

nostra azienda. L'anno scorso, infatti, 3M è stata nuovamente nominata una delle società più etiche al mondo da Ethisphere Institute, ricevendo anche il prestigioso Premio Catalyst per il nostro lavoro volto a promuovere la diversità e l'inclusione. Continuiamo inoltre a credere nella sostenibilità, che include l'assistenza ai nostri clienti per ridurre le loro emissioni di oltre 10 milioni di tonnellate all'anno, attraverso l'uso di prodotti 3M.

Oggi vedo 3M forte e in evoluzione. Nel tempo, diventeremo un'azienda ancora più competitiva, innovativa e agile. So che i migliori giorni di 3M devono ancora arrivare.

Come sempre, ringrazio i nostri azionisti per la loro fiducia, i nostri clienti per la partnership e il team 3M per il loro contributo al nostro successo.

Inge G. Thulin  
Chairman of the Board,  
President and Chief Executive Officer  
February 8, 2018

# 2017 Financial Results

GAAP earnings per share	Adjusted earnings per share*	Organic local currency sales growth worldwide	Return on invested capital*	Free cash flow conversion*
<b>\$7.93</b>	<b>\$9.17</b>	<b>+5.2%</b>	<b>21.3%</b>	<b>100%</b>
-2.8% year over year	+12.4% year over year	year over year		

Net sales	Operating income margins	Impact of currency on worldwide sales	Impact of acquisitions, net of divestitures, on worldwide sales
<b>\$31.7B</b>	<b>24.7%</b>	<b>+0.5%</b>	<b>-0.6%</b>
+5.1% year over year	+70 basis points year over year	year over year	year over year

Investments in research and development	<b>\$1.9B</b>	Investments in capital expenditures	<b>\$1.4B</b>
---	---------------	-------------------------------------	---------------

## Organic local currency sales growth by business group and geographic area (year over year)

Industrial	Safety and Graphics	Health Care	Electronics and Energy	Consumer
<b>+4.9%</b>	<b>+6.1%</b>	<b>+3.9%</b>	<b>+11.0%</b>	<b>+1.7%</b>
United States	Asia Pacific	Europe, Middle East and Africa	Latin America and Canada	
<b>+2.5%</b>	<b>+11.2%</b>	<b>+3.2%</b>	<b>+3.6%</b>	

Dividends	<b>\$2.8B</b>	Share Repurchases	<b>\$2.1B</b>
-----------	---------------	-------------------	---------------

\*2017 operating cash flow of \$6.2B. Full financial data and non-GAAP reconciliations of free cash flow conversion and return on invested capital (refer to the Financial Condition and Liquidity section) and earnings per share adjusted for impacts of the Tax Cuts and Jobs Act (refer to the Overview section) are included in Item 7 of 3M's 2017 Annual Report on Form 10-K.

# Relazione di Bilancio 2017



Dirk Dieter Lange  
Presidente e Amministratore  
Delegato 3M Italia

Per quanto riguarda i risultati dell'esercizio di riferimento, per 3M Italia Srl il 2017 si è chiuso con un utile d'esercizio netto di Euro 7.252.382. Il fatturato (per ricavi di vendite e prestazioni) è stato pari a Euro 451.229.865, in linea all'anno precedente. Prendendo in considerazione unicamente i mercati "domestic e export", i ricavi della Società hanno fatto registrare un decremento dello 0,5% rispetto all'esercizio precedente. I risultati ottenuti, anche alla luce della situazione economica congiunturale, sono da considerarsi positivi.

## Andamento dell'economia nazionale

Il 2017 è stato per l'economia italiana un anno particolarmente positivo (il migliore dell'ultimo decennio). Secondo i dati diffusi dall'ISTAT, il Prodotto Interno Lordo (PIL) ha registrato una crescita del 1,5% mentre la Produzione Industriale del 3,7%. Analizzando le varie componenti del PIL si osserva come lo stesso sia cresciuto principalmente grazie al positivo contributo della domanda interna ed in particolare dalla crescita degli investimenti in beni strumentali (+3,9%) e dai consumi interni delle famiglie (+1,3%). Le esportazioni hanno segnato un notevole incremento pari al +6,0% sui volumi del 2016.

Sul fronte dei prezzi è da segnalare come l'anno sia stato caratterizzato da una ripresa dell'inflazione (+1,2%) dopo un 2015 caratterizzato da una deflazione al -0,1%

## Indicatori di risultato non finanziari

Le risorse umane sono state mediamente 736, ripartite in 44 dirigenti, 228 quadri, 338 impiegati e 126 operai. Escludendo l'operazione straordinaria riguardante lo stabilimento di Predosa, la percentuale media di turnover nel 2017 è stata in linea con quella degli anni precedenti (1,75%).

Come ormai consueto, sono proseguite le iniziative focalizzate alla comunicazione verso i dipendenti ed al loro coinvolgimento nella gestione complessiva del business e dell'azienda, anche attraverso gli incontri periodici con il Management aperti a tutti i dipendenti (Townhall meetings), così come sono state ripetute le sessioni formative e informative periodiche e generali aperte a tutto il personale (HR and You), che hanno riguardato diversi temi di interesse sociale, tra i quali quelli dell'autismo, dell'importanza della corretta alimentazione e dei vaccini antinfluenzali.

Obiettivo di tali iniziative è il consolidamento del senso di appartenenza e di coinvolgimento dei dipendenti, così come quello di ribadire i valori etici dell'azienda, attraverso la condivisione delle informazioni sull'andamento della Società, delle strategie, obiettivi ed iniziative aziendali, delle esigenze e finalità di eventuali mutamenti organizzativi interni, per approfondire tematiche specifiche, anche relative a nuovi prodotti e/o tecnologie, e favorire in generale una comunicazione diretta e trasparente.

La formazione continua ad essere uno tra gli elementi ritenuti più importanti nella gestione aziendale. Il complesso dell'attività formativa ha registrato per l'anno in questione oltre 6.500 partecipazioni a corsi e ad iniziative di formazione su numerosi argomenti, in differenti ambiti e per tutte le aree aziendali.

Tra le tante materie oggetto di attenzione si menzionano quelle della Resilience and Agility, quelle riguardanti i differenti 'Stili Relazionali' da utilizzare in azienda e più in generale la sensibilizzazione sul tema della Diversità e dell'Inclusione.

Con riferimento al progetto in corso riguardante l'implementazione del nuovo ERP aziendale, il personale interessato è stato coinvolto nella formazione relativa al sistema operativo ed ai differenti moduli specificamente dedicati alle aree di competenza, proseguendo quanto già intrapreso nell'esercizio 2016 in termini di attenzione rivolta agli aspetti relazionali, di comunicazione e di gestione del personale, in considerazione dell'entità del cambiamento e del nuovo modo di approcciarsi alle attività che coinvolge un'ampia porzione della popolazione aziendale.

Sono continuate le iniziative diversificate di volontariato e solidarietà patrocinate dal Programma aziendale 3Mgive, sempre con l'obiettivo di individuare e promuovere iniziative in favore di varie associazioni benefiche.

È ormai istituzionalizzata, nell'ambito del programma di premi per i dipendenti, l'iniziativa "Employee of the Year", riconoscimento che viene assegnato al dipendente - operaio, impiegato o quadro - che meglio rappresenta 3M per quelli che sono i valori che la contraddistinguono.

La Società ha in generale confermato, anche tramite le iniziative sopra descritte e la diffusione capillare dei Leadership Behaviors, l'impegno rivolto al coinvolgimento dei dipendenti, con messaggi ed azioni finalizzati al rinforzo della sensibilizzazione su temi quali la parità di trattamento, l'integrazione, la non discriminazione, la sostenibilità, sia ambientale che sociale e, non da ultimo, la diversità e l'inclusione, valori sociali considerati patrimonio comune per lo sviluppo organizzativo e personale.

## Attività tecniche, ricerca e sviluppo

Nel corso dell'esercizio 2017, la Società ha destinato circa 2,4 milioni di Euro al potenziamento delle proprie strutture produttive e di servizio, con investimenti rivolti principalmente al mantenimento di efficienza degli impianti esistenti (68%), al miglioramento tecnologico degli impianti di produzione ed all'aumento delle capacità produttive (6%), nonché alla costruzione di nuove infrastrutture presso la sede di

Pioltello (13%). Circa il 7% del totale degli investimenti della Società ha riguardato l'ulteriore miglioramento delle prestazioni in tema di sicurezza, salute e protezione ambientale, mentre il 6% degli investimenti complessivi è stato dedicato a progetti strategici e di ricerca e sviluppo, allo sviluppo di nuovi prodotti per la divisione Electrical Market Division e alla predisposizione di infrastrutture necessarie al progetto strategico Business Transformation.

Il sistema di gestione integrato di Qualità, Ambiente, Salute e Sicurezza di cui la Società è dotata, continua a costituire la consolidata struttura sulla base della quale vengono selezionati, sviluppati e verificati programmi e progetti di miglioramento continuo per il raggiungimento dei risultati perseguiti dalla Società.

E' proseguito l'aggiornamento di numerose procedure aziendali, affinando la descrizione di flussi e processi, al fine di mantenere un continuo allineamento rispetto alle dinamiche evolutive della Società, nonché, dove rilevanti, di nuove normative.

La Società ha conseguito il rinnovo delle certificazioni per il Sistema di Qualità secondo le norme ISO 9001, ISO 14001 e EN ISO 13485 per la commercializzazione, distribuzione di dispositivi medici ed i servizi ed essi associati. Lo stabilimento di Grassobbio (BG) ha rinnovato con successo la Certificazione BRC IoP per gli imballi alimentari e anche per il 2017 sono state confermate le certificazioni europee ISO/TS 16949 Automotive e EN 9100 Aerospace.

In linea con la visione 3M in materia di ambiente, salute e sicurezza (EHS), istituzionalmente e costantemente orientata al miglioramento continuo nel processo verso uno sviluppo sempre più sostenibile, la Società ha ottenuto nel 2017 il rinnovo della certificazione di conformità del Sistema di Gestione Ambientale alla norma ISO 14001, valida per tutti i siti della Società, sia produttivi che amministrativi.

Nell'ambito della salvaguardia dell'ambiente e della sostenibilità, nel 2017 è proseguito il programma 3M orientato alla prevenzione dell'inquinamento alla fonte denominato "3P" (Prevention Pollution Pays), che si è concretizzato nella conclusione di un progetto presso lo stabilimento di Grassobbio dove è stato dato impulso all'utilizzo di apparecchi illuminanti a LED nei reparti produttivi.

L'impianto fotovoltaico installato presso la sede di Pioltello ha prodotto 132.360 kWh (nel 2016, 102.720 kWh) di energia elettrica corrispondenti a 71 Ton. di CO2 equivalenti non immesse in ambiente (55 Ton. nell'esercizio precedente). Nel contempo, l'impianto geotermico utilizzato per alimentare l'impianto di condizionamento del fabbricato ha permesso di recuperare energia per 794.000 kWh,

permettendo così alla sede di Pioltello di ottenere nel complesso, tra fotovoltaico e geotermico, il risultato del 27,5% di energia rinnovabile autoprodotta rispetto al proprio fabbisogno energetico.

Il progetto denominato 'Polaris', che è la definizione interna a 3M utilizzata per indicare la sostituzione dei sistemi operativi, altrimenti conosciuti come ERP aziendale, il cui obiettivo principale è quello di disporre alla fine del lungo processo di implementazione per coprire la geografia globale 3M, di un unico sistema gestionale integrato per la Corporation, è proseguito nel corso dell'esercizio in esame secondo la timetable definita a livello globale. Sono stati raggiunti numerosi obiettivi, superando il significativo traguardo del Gate 3, una delle fasi in cui è suddiviso il processo. Si è nella fase di massimo impegno necessario per affrontare il cambio di sistemi previsto nel 2018, con poco meno di 100 dipendenti direttamente impegnati nel progetto.

## Supporto al business

Nell'ambito dei temi correlati allo sviluppo del Business, è proseguito il profondo cambiamento organizzativo a livello Corporate già iniziato con la realizzazione delle Business Services Organization (BSO) in tutte le regioni europee e che proseguirà sino all'ingresso nella nuova piattaforma ERP, che coinvolgerà anche 3M Italia nel corso del 2018. Nel 2017 è proseguito il consolidamento della funzione di Business Services presso la consociata italiana –che fornisce i servizi ai business interni e gestisce il Customer Service- e che ha rappresentato anche nell'esercizio di riferimento la nuova modalità organizzativa finalizzata a centralizzare ed ottimizzare attività e processi che interfacciano i clienti al fine di supportare i business, che potranno in tal modo essere sempre più focalizzati sui risultati di vendita e sulle attività di marketing, in linea con le scelte strategiche complessive.

Il Lean Office, metodologia ufficiale Corporate scelta a suo tempo per coadiuvare il cambiamento strutturale in corso di implementazione, è stata gestita dall'organizzazione aziendale Lean Six Sigma, strutturata nel 2017 con una figura di Master Black Belt e tre Black Belt con obiettivi chiaramente collegati alle esigenze di Business Transformation, di efficienza operativa in generale per un continuo miglioramento della produttività.

Nell'esercizio di riferimento, è stata commissionata e completata un'approfondita analisi delle modalità con le quali 3M Italia raggiunge con i propri prodotti il mercato finale, nell'ottica di aumentare l'efficacia delle attività e valorizzare

le competenze delle organizzazioni di vendita, sviluppando ulteriormente le conoscenze tecniche e commerciali per offrire un servizio in linea con l'evoluzione del comportamento della clientela di riferimento.

Nell'esercizio di riferimento, un'altra funzione strategica denominata Sales & Marketing Development ha focalizzato le attività nel supporto alle organizzazioni commerciali per sviluppare le competenze e le abilità all'utilizzo dei nuovi sistemi ed allo sfruttamento dei nuovi trend di mercato. Nel 2016 era stata creata una nuova organizzazione a livello West Europe, denominata Digital Power House (ora Digital Resource Center), che comprende più di cento specialisti del mondo digitale in 3M che operano a livello di Area, Country e Business, con l'obiettivo di guidare l'evoluzione e le strategie digitali dell'azienda. 3M Italia aveva creato di conseguenza una organizzazione locale, allineata a quella europea, con la missione di ottenere per i clienti target la migliore esperienza possibile di «contatto» con i prodotti e il brand 3M nel mondo on-line.

Anche nel corso dell'esercizio di riferimento, è stato significativo il contributo alle attività aziendali a cura delle funzioni Government & Public Affairs, che operano presso gli uffici di Roma, deputate a curare le interazioni con Governo e Parlamento ed a valorizzare l'immagine, la reputazione e promuovere la conoscenza delle tecnologie di 3M presso i soggetti istituzionali, nel rigoroso rispetto delle normative vigenti a livello nazionale e internazionale, del Codice Etico, del Codice di Condotta aziendali nonché con modalità improntate alla massima trasparenza.

La funzione Public Affairs ha svolto con intensità attività di promozione dell'immagine di 3M in particolare nei settori della salute, della sicurezza sul lavoro e sicurezza stradale. I business maggiormente supportati sono stati l'Health Care, la Personal Safety Division e l'Electronics & Energy Business attraverso attività dirette presso i Ministeri o Enti a partecipazione pubblica, quali organizzazione di webinar, la partecipazione a gruppi di lavoro, contributi tecnici e di contenuti per la stesura di position papers associativi.

## Customer Inspired Innovation

Per quanto riguarda le attività di Customer Inspired Innovation, in allineamento con la strategia di 3M Corporation riferita all'area tecnica, è proseguita nel 2017 l'attività strategica di contatto e condivisione di conoscenze tecniche con grandi realtà industriali italiane. Nel corso dell'anno sono state sviluppate relazioni di coinvolgimento tecnico su base multi-disciplinare con una decina di partners, alcune come prosecuzione di quanto avviato nel 2016, altre cominciate

nel 2017. La metodica, che internamente è denominata Customer Inspired Innovation, si struttura in un percorso di reciproca conoscenza tecnologica, che inizia con il coinvolgimento del partner in una visita presso l'Innovation Center della sede di Pioltello e prosegue con l'affinamento delle necessità dell'interlocutore presso i Centri Tecnici e/o presso gli impianti produttivi dello stesso. Nel corso di questo processo di avvicinamento delle capacità tecnologiche di 3M alle necessità del partner industriale, si va a costituire un piano di lavoro con priorità condivise tra le parti.

Nel 2017 la Società ha investito risorse significative per completare le sue facilities tecniche a beneficio delle dimostrazioni dedicate ai clienti. In particolare, nei sei centri tecnici esistenti (Decorazione, tecnologie Adesive, Sicurezza, Abrasivi, Energie, Autocarrozzeria) e per il "Customer Innovation Center" (CIC) presso la sede di Pioltello, si è proceduto all'acquisto di nuova strumentazione e sono state apportate migliorie, mentre il laboratorio presso il sito di Marcallo con Casone è stato oggetto di investimenti destinati alle dotazioni dello stesso, dedicato agli accessori per le reti di media tensione.

Il costante e produttivo utilizzo dei centri tecnici, nonché il loro aggiornamento, ha permesso di accogliere 2.027 utenti esterni nel 2017, che sono stati destinatari di presentazioni aziendali, dimostrazioni di prodotto e sessioni formative mirate su svariate tecnologie aziendali.

## Attività di Comunicazione, Marketing e Sostenibilità

Le varieguate iniziative di comunicazione esterna ed interna hanno permesso di conseguire interessanti risultati nei confronti degli stakeholders di riferimento.

In maggio Milano è ritornata, come già con Expo 2015, la capitale internazionale dell'innovazione con il Global Food Innovation Summit dal nome "Seeds & Chips". 3M è stata partner della manifestazione che ha visto ospiti ed interventi di rilevanza, tra i quali il contributo dell'ex Presidente degli Stati Uniti. Come sostegno concreto a progetti sostenibili, 3M ha dato la possibilità a tre start-up selezionate di presentarsi in tale contesto.

3M ha partecipato all'edizione 2017 dell'indagine mondiale sulla fiducia e la credibilità, realizzata da Edelman Berland. L'analisi Trust Barometer è stata eseguita in 28 Paesi con interviste online a 33.000 persone e 3M ha portato la propria testimonianza alla presentazione dei risultati dell'indagine svoltasi a Roma.

Per il terzo anno consecutivo 3M si è confermato un Superbrand; non solo un riconoscimento, ma un programma

di valorizzazione dei brand e dell'impegno che le aziende profondono nella valorizzazione dei marchi di proprietà, in un contesto di eccellenze.

Da segnalare, l'interessante collaborazione con nota Pinacoteca, riferimento nelle attività di Corporate Social Responsibility, in particolare a sostegno della cultura. In questo contesto, il supporto di 3M Italia si estrinseca nell'applicazione di tecnologie negli spazi della Pinacoteca allo scopo di proteggere dalla luce le pregevoli opere pittoriche.

Alcune iniziative sono state ideate al fine di valorizzare e divulgare le tecnologie e le soluzioni 3M dedicate ai professionisti ed agli utenti in generale. Esempi sono:

- i) la partecipazione alla quarta edizione del Festival dell'Acqua, in cui sono stati presentati due casi di utilizzo della tecnologia sicura ed ecosostenibile per il risanamento senza scavi degli acquedotti,
- ii) a campagna di sensibilizzazione "Chirurgia senza brivido" attraverso i 'NormoDays', workshop promossi dal Business Health Care, in collaborazione con una nota società scientifica, con l'obiettivo di informare anestesisti, rianimatori, management della sanità e cittadini sui rischi dell'ipotermia in sala operatoria e le possibili soluzioni;
- iii) gli 'Endodays', ciclo di workshop rivolti a Direzioni Generali o Sanitarie, responsabili del ricondizionamento, risk manager e dedicati all'endoscopia per informare la comunità scientifica sui rischi di uno scorretto ricondizionamento degli endoscopi;
- iv) la prosecuzione nel 2017 della campagna "3 a 0" contro le infezioni negli accessi vascolari.

Le tecnologie 3M hanno preso vita anche alla Design Week 2017, in un perfetto connubio tra design e scienza, nel corso della quale un'installazione ideata da un architetto di fama mondiale ha valorizzato le potenzialità tecniche del liquido Novex™ per rappresentare in chiave evocativa l'importanza della conservazione della memoria; così come sono da ricordare, a Milano, l'esposizione nella cornice di noto Teatro della nuova collezione di finiture per vetri 3M Fasara™ e la mostra "Workspace with Vision" che ha raccontato con immagini il progetto della sede 3M Italia di Pioltello, icona dei valori dell'azienda per le scelte di sostenibilità e attenzione al benessere delle persone.

Fra le attività di comunicazione ai dipendenti sono state organizzate dal Corporate Marketing e Corporate Communications giornate con focus su Brand e Digital coinvolgendo testimoni ed altre aziende, al fine di condividere le esperienze di fronte all'evolversi delle sfide competitive e si è dato corso nel 2017 ad un articolato piano di comunicazione interna in relazione ai progressi della Business

Transformation che 3M ha intrapreso globalmente e che sta coinvolgendo la consociata italiana. Tra le varie attività di informazione, mailing, divulgazione, formazione off e online rivolta a tutti i dipendenti dei siti 3M Italia, ai quali è data la possibilità di esprimere, in appositi punti di raccolta, idee, dubbi, domande e suggerimenti rispetto al processo di trasformazione in corso di implementazione.

Infine, l'evento Eccellenze al Lavoro 2017, promosso annualmente da Confindustria Bergamo, che si propone di riconoscere la vera competenza che rende vincenti le imprese individuando gli uomini e le donne che si sono particolarmente distinti per talento, operosità, capacità di innovare e trasmettere le competenze nell'ambito lavorativo, ha visto premiata, ancora una volta, una risorsa dello stabilimento di Grassobbio.

## Etica, normative e Governance societaria

3M, oltre a mantenere il punteggio massimo di "Rating di Legalità", ovvero, attribuito dall'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato nel settembre 2015, ha ottenuto il rinnovo dello stesso, a seguito della domanda presentata all'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) in settembre. Il Rating è stato confermato con valutazione tre stelle da parte dell'AGCM nell'adunanza svoltasi il 22 novembre. L'attribuzione del Rating di Legalità – di cui è stata data ampia comunicazione all'interno della Società e del Gruppo 3M – è il risultato dell'impegno costante di tutti i dipendenti e non può che fungere da stimolo per continuare a tutelare e fare progredire la cultura etica di 3M Italia, a conferma della reputazione etica della Società e dell'impegno sempre costante ad agire con assoluta integrità nell'esercizio della propria attività.

Tale risultato si affianca al costante impegno della Società ad operare nel pieno rispetto delle normative e alle altre iniziative già adottate quali, ad esempio, i processi in tema di Corporate Social Responsibility ed i modelli organizzativi di prevenzione e di contrasto della corruzione attiva e passiva. Di recente 3M è stata anche annoverata, a livello internazionale e per il quinto anno consecutivo, come una delle aziende più etiche ("World's Most™ Ethical Companies®", fonte Ethisphere®) così come continua ad essere presente nell'elenco delle aziende incluse nel Sustainability Index. In linea con la prassi consolidata della Società, nel 2017 è proseguita, in modo altrettanto determinato ed inequivocabile rispetto ai precedenti esercizi, la politica di attenzione e verifica del rigoroso rispetto dei principi etici e delle prescrizioni normative applicabili in tutti i contesti in cui la Società opera, senza distinzione tra interazioni con interlo-

cutori in ambito pubblico o privato. La compliance aziendale continua a fondarsi su un articolato sistema di protocolli, procedure, controlli, attestazioni e certificazioni, valutazioni periodiche di rischio, attività di auditing interne ed esterne destinate a garantire l'efficacia dei sistemi di controllo, oltre alle attività formative e di sensibilizzazione continua e nei più diversi contesti, nonché codici di condotta, etici e comportamentali applicabili indistintamente a tutti i dipendenti. Il personale della Società resta costantemente impegnato sui temi di natura etico-legale, anche tramite il completamento di corsi online, che costituiscono attività formativa permanente ed obbligatoria erogata periodicamente su temi etici e legali destinata alla maggior parte dei dipendenti e gestita uniformemente a livello internazionale.

In generale, a fronte della capillarità delle verifiche svolte, la Società ha dimostrato il rispetto delle regole che disciplinano i comportamenti operativi anche in chiave etica e non sono state rilevate carenze degne di menzione. Sono proseguite le attività del Business Conduct Committee interno, in collegamento con l'OdV rispetto alle aree di interesse comune. Questo organismo, istituito dalla Società nel corso dell'esercizio 2015 a fronte della richiesta della casa madre 3M Company rivolta a tutte le affiliate a livello globale di dotarsi di un Business Conduct Committee locale che ha principalmente il compito di valutare e gestire gli aspetti preventivi, formativi e di controllo dei comportamenti rilevanti ai sensi del Codice di condotta 3M.

Pioltello, 27 marzo 2018



Dirk Dieter Lange

Presidente e Amministratore Delegato  
3M Italia Srl

**3M Italia srl**  
**Innovation Center**  
**Customer Technical Centers**  
**Design Center Milano**

Via N. Bobbio, 21  
20096 Pioltello (MI)  
Tel. 02.7035.1 - Fax 02.7035.3076  
[www.3mitalia.it](http://www.3mitalia.it)  
[innovation.it@mmm.com](mailto:innovation.it@mmm.com)

**Unità Produttive**

Via Padergnone, 19  
24050 Grassobbio (Bergamo)  
tel. 035 331111

Via Carlo Gavazzi, 25  
20010 Marcallo con Casone (Milano)  
tel. 02 7035.5820

**Sede di Roma**

Piazza dei Santi Apostoli 81  
00187 Roma  
tel. 06 68625.1

**Centro di Distribuzione Europeo**

Via Don Dossetti, 7  
Frazione Francolino  
20080 Carpiano (Milano)  
tel. 02 7035.1