

RELAZIONE  
DI SOSTENIBILITÀ  
ANNUALE  
2018

DICHIARAZIONE CONSOLIDATA  
DI CARATTERE NON FINANZIARIO 2018  
AI SENSI DEL D. LGS. 254/2016





## #sostenibilità

---

Una bandiera a scacchi che sventola sul traguardo, i sorrisi e gli abbracci sul podio. Ogni vittoria ci dà la misura della performance, la punta di un iceberg fatto di valori e principi che si riflettono nella struttura organizzativa, di un pensiero etico comune a tutti i partner e di un'innovazione che pensa alle generazioni future, guidati in ogni gesto da un fondamento della nostra filosofia: pensare responsabilmente, agire concretamente.





**RELAZIONE  
DI SOSTENIBILITÀ  
ANNUALE  
2018**

**DICHIARAZIONE CONSOLIDATA  
DI CARATTERE NON FINANZIARIO 2018  
AI SENSI DEL D. LGS. 254/2016**



Lettera del Chief Corporate Social Responsibility Officer	4
Guida alla lettura	7
Sustainability Highlights	8

## **1. Il Gruppo** 11

### **Ideare, sviluppare, produrre. Determinati ad essere sempre un passo avanti** 12

1.1 Profilo del Gruppo e principali applicazioni	12
1.2 La storia di Brembo	14
1.3 Presenza globale	16
1.4 Mercati di riferimento e marchi	18
1.5 Andamento del titolo	22

## **2. La sostenibilità** 25

### **Innovare e realizzare pensando alle generazioni future** 26

2.1 La sostenibilità per Brembo	26
2.2 I valori del Gruppo	28
2.3 La storia della CSR	30
2.4 Il dialogo con gli Stakeholder	34
2.5 La matrice di materialità	42
2.6 L'Agenda 2030: gli obiettivi di sviluppo sostenibile e le priorità per Brembo	48

## **3. L'assetto organizzativo** 51

### **Valori e principi che si riflettono nella struttura organizzativa** 52

3.1 Il modello di Corporate Governance	52
3.2 Il sistema per la gestione responsabile del business	58
3.3 Il Sistema di Controllo Interno e la Gestione dei Rischi	64

## **4. Le persone** 71

### **La ricchezza di tante culture per creare un unico grande team** 72

4.1 Un Gruppo che cresce con persone di talento, dove la passione si trasforma in lavoro	72
4.2 Modi diversi di essere Persone Brembo	76
4.3 Formazione e sviluppo delle competenze	80
4.4 Crescere professionalmente attraverso il riconoscimento del merito	83
4.5 La tutela della salute e del benessere dei lavoratori	84

<b>5. La filiera di fornitura</b>	<b>93</b>
<b>Un percorso comune e condiviso fondato sugli stessi valori</b>	<b>94</b>
5.1 L'indotto e la rete di fornitori	94
<b>6. I prodotti e i processi</b>	<b>101</b>
<b>Ideare e sperimentare tecnologie e materiali sempre all'avanguardia</b>	<b>102</b>
6.1 Progettare innovazione	102
6.2 Premi alle idee innovative dei collaboratori	103
6.3 I risultati dell'innovazione: alcuni prodotti distintivi	105
6.4 Ascolto dei clienti per il miglioramento del prodotto	108
6.5 Le collaborazioni per migliorare l'impatto ambientale dei prodotti	110
6.6 Creatività e metodo: garantire la sicurezza del prodotto	113
<b>7. L'ambiente</b>	<b>119</b>
<b>Un impegno verso l'ambiente. Pensare responsabilmente, agire concretamente</b>	<b>120</b>
7.1 L'efficienza e la tutela ambientale nei processi di produzione	120
<b>8. Il territorio</b>	<b>135</b>
<b>Il benessere delle comunità locali. La nostra priorità è sostenere i territori in cui operiamo</b>	<b>136</b>
8.1 Creare opportunità per il territorio	136
8.2 Lo sviluppo sociale e culturale delle comunità locali	140
<b>Appendice</b>	<b>147</b>
Approfondimenti	148
Nota metodologica	156
Standard di rendicontazione applicati	156
Perimetro di reporting	156
Il processo di rendicontazione	156
Principi di rendicontazione	157
Tabella di raccordo tra temi materiali e gli aspetti del GRI	158
Indice dei contenuti GRI	159
Relazione della Società di Revisione indipendente sulla Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario ai sensi dell'art. 3, c. 10, D. Lgs. 254/2016 e dell'art. 5 Regolamento CONSOB n° 20267	164



## Lettera del Chief Corporate Social Responsibility Officer

---

Cari Stakeholder,

sono lieta di presentarvi la Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario di Brembo relativa all'anno 2018, uno strumento di rendicontazione che continua l'importante percorso avviato ormai da alcuni anni dal Gruppo per offrire a tutti voi - collaboratori, azionisti, clienti, fornitori e comunità di tutti i territori in cui operiamo nel mondo - l'opportunità di conoscere e valutare comportamenti, obiettivi e risultati del Gruppo in tema di responsabilità sociale.

Il Documento che vi presento risponde non solo a degli obblighi di legge, ma anche all'esigenza di affermare i nostri valori e principi per uno sviluppo sostenibile e duraturo nel tempo. Facciamo quindi nostro anche l'impegno di condividere con voi le buone prassi gestionali che abbiamo adottato nel tempo per rispondere a rilevanti tematiche, ambientali e sociali, attinenti alle persone che lavorano con noi e al rispetto dei diritti umani, in ottica di lotta alla corruzione e promozione della diversità, importanti leve di sviluppo per la società e le comunità nelle quali Brembo opera.

Considerato il contesto di riferimento, che è in continuo mutamento ed è spesso caratterizzato da nuove sfide in termini di sostenibilità per le generazioni future, Brembo, in qualità di azienda innovatrice a livello globale, si impegna a dare il proprio contributo al raggiungimento degli obiettivi pubblicati nell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile lanciati dalle Nazioni Unite, che definiscono le priorità per contribuire allo sviluppo globale, promuovere il benessere umano e proteggere l'ambiente.

Con più di 10.000 persone che lavorano in 15 Paesi di 3 Continenti su 25 tra stabilimenti e uffici commerciali, Brembo è una realtà industriale socialmente responsabile sin dalla sua nascita, che guarda con attenzione e rispetto alle aspettative dei suoi portatori di interesse, grazie anche a politiche di sostenibilità e legalità messe a punto in tutti i Paesi dove siamo presenti. Le strategie e le politiche che abbiamo adottato sono il frutto di programmi di lavoro, piani di miglioramento e metodologie costruite nel tempo e di una rigorosa governance anche della Sostenibilità.

Nel 2018 abbiamo raggiunto alcuni importanti risultati che con orgoglio riassumo per voi e che troverete in maggiore dettaglio nelle pagine seguenti.

Le nostre persone continuano a rappresentare il patrimonio inestimabile di esperienza, passione e competenza. Nel corso dell'anno abbiamo incrementato le ore di formazione erogate su temi quali ambiente, salute, sicurezza e compliance, arrivando ad un totale di oltre 240.000. Un risultato questo che ci porta a compiere un ulteriore passo avanti nel percorso intrapreso per garantire la crescita personale e professionale delle nostre persone e offrire loro un ambiente di lavoro stimolante e gratificante.

La nostra attenzione verso la tutela dell'ambiente ha portato allo sviluppo di un nuovo Sistema di Gestione Ambientale, comune a tutti i nostri stabilimenti, e all'ottenimento della certificazione ISO 14001:2015. Un successo, questo, che si aggiunge agli importanti risultati conseguiti nella riduzione dei consumi di energia e delle emissioni in atmosfera, nonché nell'uso razionale delle risorse idriche. A dimostrazione di tale impegno, Brembo è stata riconosciuta, anche nel 2018, dal "Carbon Disclosure Project" fra le aziende di eccellenza a livello mondiale e confermata nella "Lista A", con particolare riferimento alle emissioni di anidride carbonica (Climate Change) e registrando un miglioramento nel punteggio in merito alla gestione delle risorse idriche (Water Security) da A- ad A.

Nella sviluppo della filiera di fornitura, abbiamo compiuto un importante passo avanti con la predisposizione di un Codice di Condotta per i Fornitori, che disciplina le politiche di sostenibilità connesse alla supply chain e introduce, dopo anni di buone prassi, la richiesta formale ai nostri fornitori di rispettare standard definiti.

Anche nel 2018 l'impegno costante di Brembo nei confronti dell'innovazione di prodotto e processo è proseguito con successo.

In particolare nei nostri stabilimenti di produzione sono state sperimentate otto nuove tecnologie nell'ambito della digitalizzazione della manifattura, conosciuta in Italia come Industria 4.0. Queste soluzioni spaziano dalla manutenzione degli impianti con assistenza remota mediante realtà aumentata, all'istruzione dei nuovi collaboratori mediante realtà virtuale, al monitoraggio continuo e in remoto del livello di attività degli impianti produttivi nei diversi Paesi nei quali Brembo è presente. Sono anche in fase di test progetti di logistica di precisione, che prevedono l'alimentazione

delle linee di produzione e assemblaggio con veicoli a guida autonoma. Progetti che utilizzano l'intelligenza artificiale sono in fase di implementazione con il fine di ottimizzare la vita utile degli utensili impiegati nelle lavorazioni meccaniche.

L'innovazione sia di processo sia di prodotto ha sempre tra i propri obiettivi la maggiore sostenibilità delle nostre attività produttive, riducendo consumi ed emissioni specifici, nonché la riduzione dell'impatto derivato dall'uso dei nostri prodotti su strada.

Per quanto riguarda l'innovazione di prodotto, la continua collaborazione con le Case costruttrici nostre clienti ha contribuito all'ulteriore distinzione di Brembo in termini di prestazioni e stile. Di rilievo, infine, l'attiva partecipazione di Brembo ai progetti di ricerca promossi e finanziati nell'ambito del programma quadro europeo Horizon 2020, e nel corso del 2018 anche a due consorzi europei EIT, rispettivamente riguardanti i materiali e la manifattura avanzata. Brembo è inoltre socio fondatore, insieme a Kilometro Rosso, del Competence Center nazionale MADE istituito nell'ambito del programma Industria 4.0.

L'impegno di Brembo nel fare impresa responsabilmente si esprime anche attraverso iniziative a carattere sociale. Brembo, infatti, è un'azienda fortemente legata ai territori in cui opera e ai quali presta particolare attenzione attraverso progetti ed iniziative, quali La Casa del Sorriso e I Was a Sari, in India, e SOSSteniamoci, in Italia. Attività, queste, che fanno parte di un ampio programma di supporto al territorio, in particolare in settori quali la tutela dell'infanzia, l'istruzione, la formazione e la ricerca, ma anche nel mondo dell'arte, della cultura e dello sport. Per quest'ultimo, è in corso una importante partnership con il vivaio di una squadra calcistica di serie A per la valorizzazione dell'attività sportiva quale disciplina educativa per i giovani.

Il nostro operare sostenibile non si limita ai risultati raggiunti, ma guarda alle sfide che dovremo affrontare nei prossimi anni: non solo essere pronti al futuro della mobilità, ma anche continuare a dare un contributo, concreto e sostenibile, allo sviluppo della nostra società.

#### Il Chief CSR Officer

Cristina Bombassei





## Guida alla lettura

---

La presente **Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario 2018** (di seguito anche “**Dichiarazione Non Finanziaria**” o “**Dichiarazione**” o “**DNF**”) ai sensi del **D. Lgs. 254/2016 del Gruppo Brembo** (di seguito anche “**Brembo**”, “**Gruppo**”, “**Società**” o “**Azienda**”) intende offrire una rappresentazione accurata, esaustiva e trasparente delle strategie, delle azioni intraprese e dei risultati conseguiti dal Gruppo nel garantire la propria crescita economica e lo sviluppo del business, tenendo in considerazione le aspettative degli stakeholder coinvolti e ricercando il miglioramento continuo degli impatti ambientali e sociali generati dalle proprie attività.

Questo documento risponde alle richieste del **Decreto Legislativo n. 254 del 30 dicembre 2016**, che ha introdotto l’obbligo per gli enti di interesse pubblico di grandi dimensioni<sup>1</sup> di redigere e pubblicare una “Dichiarazione di carattere Non Finanziario” che includa, nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell’attività dell’impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell’impatto da essa prodotto, una descrizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell’impresa, informazioni riguardanti i principali rischi che derivano dall’attività dell’impresa e dei suoi prodotti e servizi, informazioni sulle politiche praticate e i risultati conseguiti dalla stessa con riferimento ai temi ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva.

La presente Dichiarazione contiene quindi una descrizione del **modello aziendale dell’impresa**, informazioni sulle **politiche** applicate in merito agli aspetti citati dal Decreto e a quelli considerati rilevanti per Brembo, i risultati derivanti da tali politiche, i **principali rischi** connessi a tali aspetti e le modalità di gestione degli stessi.

Le informazioni sono state selezionate sulla base di un principio di “materialità” (ovvero di “rilevanza”) che individua quelle attraverso le quali può essere assicurata la comprensione dell’attività dell’impresa sui temi non finanziari indicati nel Decreto. Per tale motivo, come previsto dai Sustainability Reporting Standards pubblicati nel 2016 dal Global Reporting Initiative – GRI (con livello di applicazione “Core Option”) adottati come standard di riferimento per la redazione del documento, i contenuti della presente Dichiarazione sono stati individuati attraverso un processo di **analisi di materialità** che ha portato all’identificazione

degli ambiti in cui si concentrano i maggiori rischi e opportunità per sviluppare il business aziendale in una prospettiva di lungo termine e di creazione di valore per tutti gli stakeholder.

L’individuazione degli indicatori attraverso cui monitorare e comunicare esternamente le performance di sostenibilità del Gruppo è basata sul **set di indicatori dettagliati nei GRI Standard**: la sezione “Nota Metodologica” contiene un prospetto che evidenzia per ciascun tema materiale identificato da Brembo il relativo aspetto GRI di riferimento da cui derivano i KPI (Key Performance Indicators) rendicontati nella Dichiarazione. La tavola di riepilogo degli indicatori GRI riporta un rimando preciso al punto del presente documento in cui trovano disclosure gli indicatori previsti dai GRI Standard. Il lettore ha così modo di ricostruire agevolmente il **collegamento fra i temi identificati come materiali**, gli **indicatori GRI di riferimento** e le **pagine del documento** in cui questi vengono descritti e rendicontati.

Tutti i dati presenti nel documento sono relativi all’anno fiscale **1 Gennaio - 31 Dicembre 2018** e fanno riferimento a **tutte le Società del Gruppo integralmente consolidate e comprese nel Bilancio consolidato al 31 dicembre 2018**, come da Relazione Finanziaria Annuale 2018, salvo quando diversamente specificato. Qualora utili ai fini della comparazione o contestualizzazione delle informazioni, sono stati inseriti e opportunamente indicati dati riferiti agli esercizi 2016 e 2017.

La Dichiarazione Non Finanziaria è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione il 04 Marzo 2019, previo esame da parte del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità nella riunione del 25 Febbraio 2019.

La Dichiarazione Non Finanziaria è strutturata in otto sezioni. Nelle prime tre sono illustrate la visione, l’approccio al business e i tratti principali del modo di operare responsabilmente di Brembo in termini di sistema di Governance, controllo e gestione del rischio. Le sezioni successive sono focalizzate sulla rendicontazione dei risultati ottenuti nei diversi ambiti di sostenibilità e sull’approccio ai temi maggiormente rilevanti per Brembo e per i suoi stakeholder.

Per informazioni o commenti al presente documento è possibile inviare una richiesta a: [sustainability@brembo.it](mailto:sustainability@brembo.it).

---

<sup>1</sup> Enti di interesse pubblico che, a livello consolidato, presentano un numero di impiegati in media durante l’esercizio almeno pari a 500 e un totale dello stato patrimoniale maggiore di 20 milioni di euro oppure ricavi netti delle vendite e delle prestazioni maggiori di 40 milioni di euro.



## Sustainability Highlights

### Il Gruppo



**15**

Paesi di presenza globale



**7**

Marchi del Gruppo



**5**

Centri di ricerca in diversi Paesi

### La sostenibilità



**Goal 4**

Istruzione di qualità



**Goal 6**

Acqua pulita e servizi igienico-sanitari



**Goal 8**

Buona occupazione e crescita economica



**Goal 9**

Innovazione e infrastrutture



**Goal 12**

Consumo responsabile



**Goal 13**

Lotta contro il cambiamento climatico

### L'assetto organizzativo



**1.606**

Numero persone formate sui temi etici



**36%**

Quota di donne nel CdA



**6**

Incontri annuali del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità (CCRS)

### Le persone



**+8%**

Incremento dell'organico rispetto all'anno precedente



Oltre **240.000**

Ore di formazione erogate nell'anno



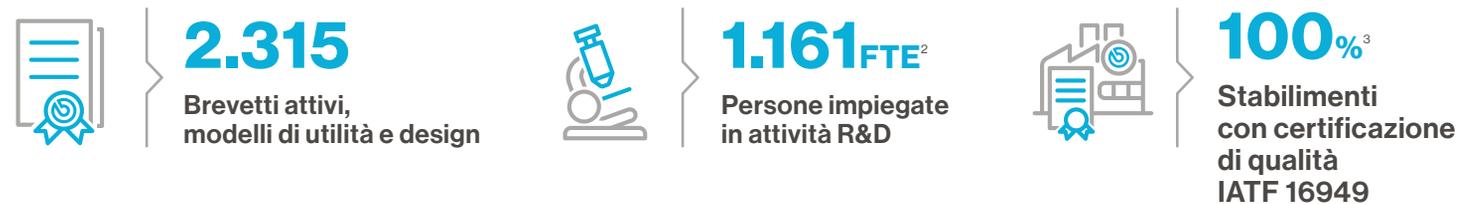
**100%**

Stabilimenti con certificazione OHSAS 18001

## La filiera di fornitura



## I prodotti e i processi



## L'ambiente



## Il territorio



<sup>2</sup> Full Time Equivalent – FTE rappresenta il personale conteggiato per le ore effettivamente lavorate e/o pagate dall'azienda presso cui presta servizio.

<sup>3</sup> Al netto dello stabilimento di Saragozza (Spagna) che è certificato ISO 9001 e della nuova fonderia di ghisa di Escobedo (Messico) per cui la certificazione IATF è prevista entro il 2019.



**15**

Paesi di  
presenza globale



**5**

Centri di ricerca  
in diversi Paesi



**7**

Marchi del  
Gruppo





**Ideare  
sviluppare  
produrre**

**Determinati ad essere  
sempre un passo avanti**



## Ideare, sviluppare, produrre. Determinati ad essere sempre un passo avanti

### 1.1 Profilo del Gruppo e principali applicazioni

Il Gruppo Brembo, leader mondiale e innovatore riconosciuto nella tecnologia degli impianti frenanti a disco per veicoli, svolge attività di studio, progettazione, sviluppo, produzione, montaggio e vendita di sistemi frenanti, ruote per veicoli nonché fusioni in leghe leggere e metalli.



È fornitore dei costruttori più prestigiosi a livello mondiale - di autovetture, motocicli e veicoli commerciali - di sistemi frenanti ad alte prestazioni, nonché di frizioni e altri componenti per il settore racing.

Opera attualmente in 15 Paesi di 3 continenti, con più di 10.600 collaboratori.

### Dati nel triennio 2016 – 2017 – 2018



**Collaboratori**  
9.042 – 9.837  
**10.634**



**Investimenti**  
264 – 361  
**288**  
milioni di euro



**Fatturato**  
2.279 – 2.464  
**2.640**  
milioni di euro



**Ebitda**  
444 – 480  
**501**  
milioni di euro



**Indebitamento finanziario netto**  
196 – 219  
**137**  
milioni di euro



**Utile**  
241 – 263  
**238**  
milioni di euro

## Principali applicazioni

### Autovetture

È l'area principale per Brembo e comprende dischi freno, pinze freno, moduli lato ruota e il sistema frenante completo, comprensivo dei servizi di ingegneria integrata che accompagnano lo sviluppo dei nuovi modelli per le case automobilistiche. A integrazione dell'offerta di primo equipaggiamento, Brembo rivolge la sua offerta anche al mercato del ricambio auto, con un'ampia gamma adatta alla quasi totalità del parco circolante automobilistico europeo, comprendente dischi freno, pastiglie, tamburi, ganasce, kit per freni a tamburo e componenti idraulici.



**76,5%**  
dei ricavi totali

### Veicoli commerciali

Questo settore comprende l'offerta di componenti per sistemi frenanti di primo equipaggiamento per le case produttrici di veicoli commerciali e industriali di ogni tipo (veicoli leggeri e medi) e dischi per i veicoli pesanti.

A integrazione dell'offerta di primo impianto, Brembo propone componentistica per ricambi e manutenzione degli impianti frenanti dei veicoli commerciali.



**9,7%**  
dei ricavi totali

### Competizioni

A questo segmento fa capo la progettazione e produzione di impianti frenanti e frizioni per il settore racing, indirizzati ai team impegnati nelle principali competizioni motoristiche. Pur incidendo in maniera limitata sui ricavi costituisce un mercato di importanza strategica per il Gruppo in quanto settore di frontiera dell'innovazione Brembo. Per il mercato racing vengono sviluppati i prodotti, le tecnologie, i concetti produttivi e le metodologie di sviluppo più all'avanguardia, che poi ricadono sulle produzioni di serie sviluppate dal Gruppo per i propri clienti. L'offerta rivolta alle case da corsa è integrata da una gamma di prodotti indirizzati agli appassionati, ai preparatori e più in generale a chi desidera accrescere il carattere e le prestazioni del proprio veicolo con componenti a prova di pista.



**4,4%**  
dei ricavi totali

### Motocicli

Quest'area include l'offerta dei dischi e pinze freno, oltre che di pompe freno, ruote in leghe leggere e sistemi frenanti completi, destinati ai modelli dei costruttori più prestigiosi a livello mondiale.

Europa, Stati Uniti e Paesi asiatici sono i più importanti mercati di riferimento per Brembo in questo settore.



**9,4%**  
dei ricavi totali



## 1.2 La storia di Brembo

---

### Anni '60 - L'innovazione

---

Brembo nasce nel 1961, vicino a Bergamo, ad opera di Emilio Bombassei, i figli Sergio e Alberto e il cognato Italo Breda. Inizialmente si dedica a lavorazioni meccaniche per conto terzi, con clienti quali Alfa Romeo e Pirelli.

Anche grazie a un evento fortuito, nel 1964 si definisce il modello di business vincente: produrre dischi freno per automobili, i primi in Italia. Nel 1965 i dipendenti sono solo 28, ma Brembo mira già all'innovazione, nei materiali e nei processi di lavorazione.

### Anni '70 - Le prestazioni

---

Brembo investe nella ricerca e nello sviluppo di nuove soluzioni e, nel 1970, registra il primo brevetto.

Nel 1972 nasce il primo sistema di freno a disco fortemente innovativo per Moto Guzzi. Nel 1975 la svolta: Enzo Ferrari si rivolge a Brembo per equipaggiare le sue vetture in Formula 1 e Brembo entra nel mondo degli sport motoristici. Segue la partnership con MV Agusta per il Motomondiale.

Sfida e innovazione: fornire prestazioni sempre migliori diventa un tratto distintivo di Brembo.

### Anni '80 - Il comfort

---

Brembo si dedica allo studio di materiali innovativi. Nel 1980 nasce la prima pinza in alluminio - adottata tra gli altri da Porsche, BMW, Lancia, Nissan e Chrysler - e nel 1984 il primo disco freno in carbonio per la Formula 1.

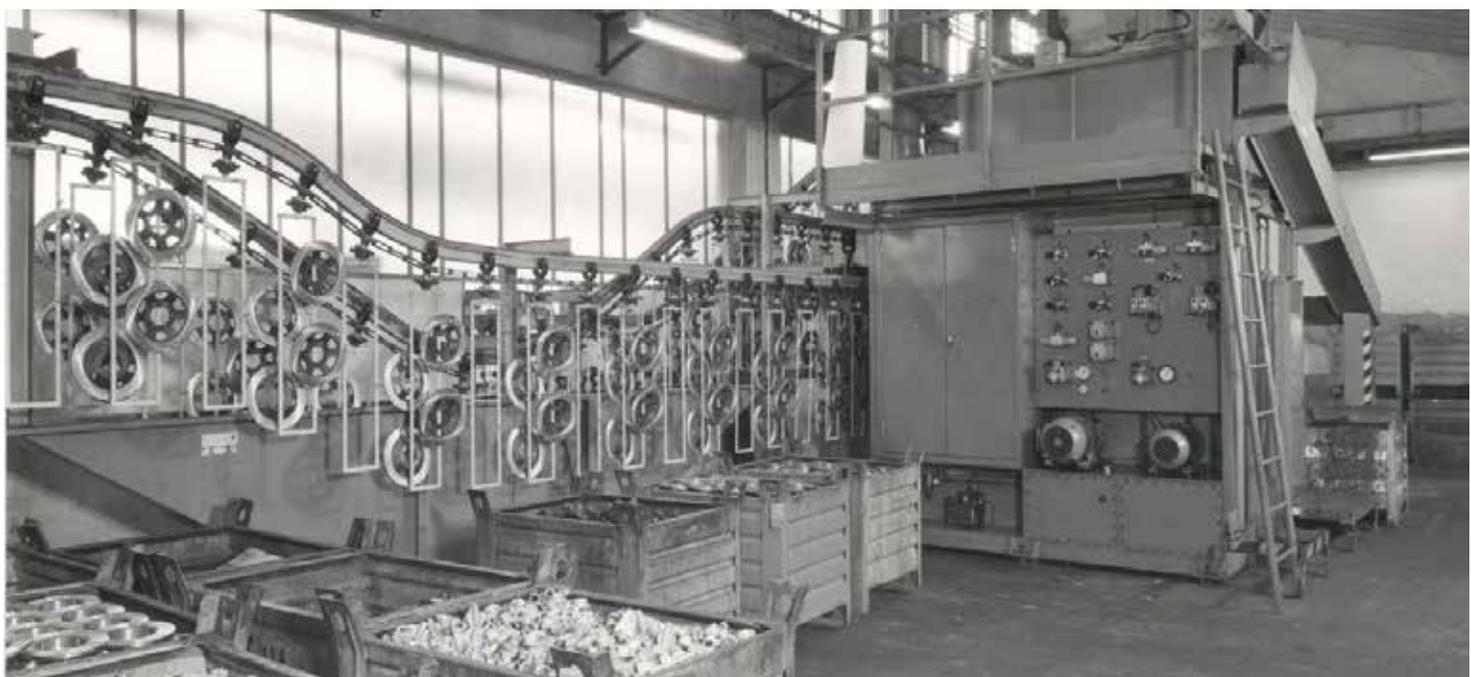
Oltre alle prestazioni si richiede il comfort, assenza di rumore e di vibrazioni: in Azienda cominciano i primi test su un sofisticato banco di prova dinamico. Dal 1985 Brembo diventa un fornitore strategico per i veicoli industriali di Iveco, Renault e Mercedes.

### Anni '90 - Il mondo

---

La crescita di Brembo prosegue: nel 1995 l'Azienda viene quotata alla Borsa di Milano. È l'inizio di un percorso strategico che metterà le basi per l'internazionalizzazione dei mercati e della produzione. Brembo comincia a produrre in Spagna, Polonia, Messico e anche per il mercato americano, dove Chrysler è il primo cliente.

Sono anni di innovazione radicale con le pinze monoblocco per auto e le prime pinze ad attacco radiale per moto.



## Anni 2000 - Lo stile

---

Brembo continua la sua espansione, approdando in Brasile, Inghilterra, Cina, Giappone, India e USA. Esordisce l'impianto frenante con disco in carboceramica che, nel 2004, vince il prestigioso Compasso d'Oro: stile e design definiscono più che mai il mondo Brembo. Nel 2007 viene inaugurato il Centro Ricerca & Sviluppo Brembo all'interno del Parco Scientifico Tecnologico Kilometro Rosso.

Proseguono i successi sportivi: Brembo è campione del mondo nella maggior parte dei campionati di racing.

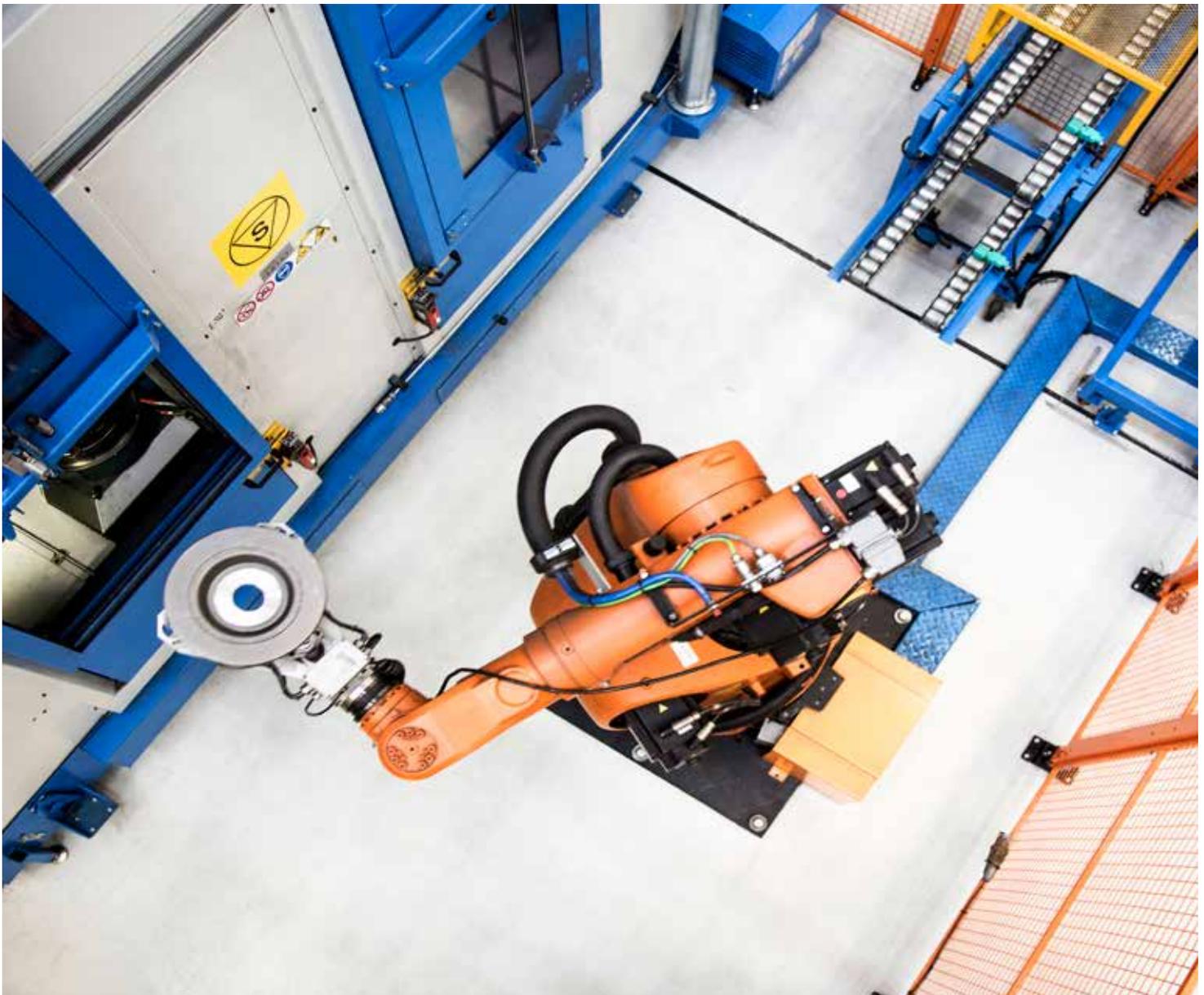
## Dal 2010 - Il futuro

---

Brembo guarda al futuro. Il Gruppo affianca all'avvio di nuovi siti e linee produttive in particolare in USA, Messico, Cina e Polonia, l'apertura di centri R&S anche in Cina e USA.

Pietra miliare che consacra una storia di successi, nel 2017 il Presidente Alberto Bombassei entra nell'Automotive Hall of Fame di Detroit.

Sempre pronto a nuove sfide tecnologiche, Brembo sceglie con convinzione il mondo dei veicoli elettrici e, dal 2018, è fornitore esclusivo di impianti frenanti in Formula E.





## 1.3 Presenza globale

La società Brembo S.p.A. ha sede in Italia, a Curno (Bergamo).

### Produzione

-  **Italia**  
Stezzano, Curno, Mapello, Sellero
-  **Polonia**  
Czestochowa, Dabrowa Gornicza, Niepolomice
-  **Regno Unito**  
Coventry
-  **Repubblica Ceca**  
Ostrava-Hrabová
-  **Messico**  
Apodaca, Escobedo
-  **Brasile**  
Betim
-  **Argentina**  
Buenos Aires
-  **Cina**  
Nanchino, Langfang
-  **India**  
Pune
-  **USA**  
Homer

### Distribuzione e vendita

-  **Spagna**  
Saragozza
-  **Svezia**  
Göteborg
-  **Germania**  
Leinfelden-Echterdingen
-  **Cina**  
Qingdao
-  **Giappone**  
Tokyo
-  **Russia**  
Mosca





**15**  
Paesi  
nel mondo



**19**  
Siti  
produttivi



**5**  
Centri Ricerca  
e Sviluppo

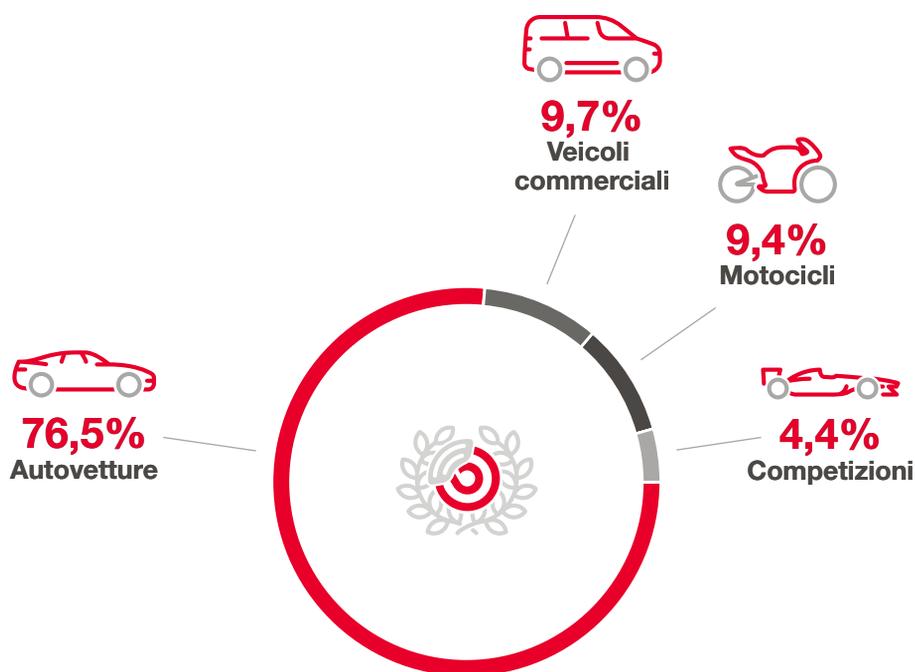


## 1.4 Mercati di riferimento e marchi

Il **mercato di riferimento** di Brembo è rappresentato dai principali costruttori mondiali di autovetture, motocicli e veicoli commerciali, oltre che dai produttori di vetture e moto da competizione.

Complessivamente, nel corso del 2018 Brembo ha consolidato ricavi netti pari a 2.640 milioni di euro, in crescita del 7,2% rispetto ai 2.464 milioni di euro del 2017.

### Ricavi netti per applicazione (% sul totale)



### L'andamento del settore di riferimento

Nel 2018 il mercato dell'auto, da cui provengono oltre i tre quarti del fatturato di Brembo, ha segnato a livello globale una diminuzione complessiva delle vendite dello 0,5% rispetto al 2017, a seguito di una contrazione del mercato dell'Europa Occidentale

e dei mercati asiatici, in particolare la Cina, bilanciati da un andamento positivo delle vendite di veicoli leggeri nell'Est Europa e nei mercati americani.

**Brembo ha dimostrato di saper pienamente cogliere e superare il trend nei mercati di riferimento:**

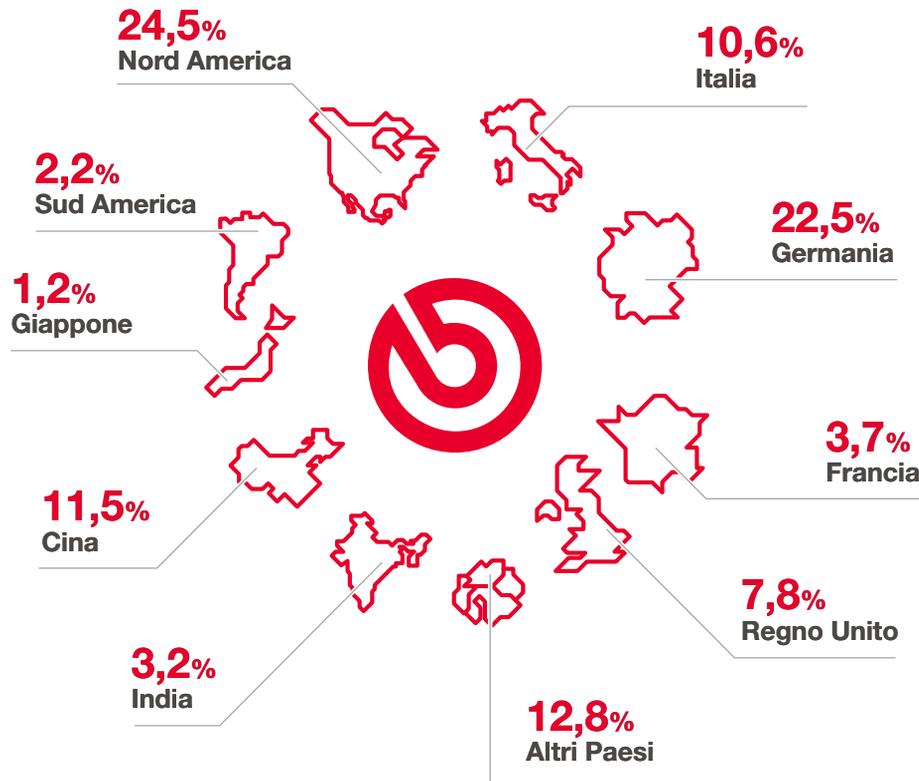
**Nel 2018, il mercato di riferimento dell'auto variava rispetto all'anno precedente di:**

- 0,8%** in Europa Occidentale, con mercati in crescita unicamente in Francia e Spagna. Trend positivo invece nell'Europa Orientale con una crescita dell'8,0% rispetto al 2017
- 3,1%** in Cina, che rimane comunque il primo mercato mondiale dell'auto
- + 0,6%** in Nord America, secondo mercato dopo la Cina

**Nello stesso periodo le vendite di Brembo si stabilivano a:**

- + 8,3%** fatturato Brembo in Europa
- + 12,0%** fatturato Brembo in Cina
- + 3,9%** fatturato Brembo in Nord America

**Ricavi netti per area geografica (% sul totale)**





## I marchi

---

Brembo vende i propri prodotti con i seguenti 7 marchi:



**Brembo** è il marchio leader nella progettazione e produzione di sistemi frenanti per auto e moto ad elevate prestazioni, sia stradali sia da competizione, oltre che per veicoli commerciali. Performance, Comfort e Design sono i valori che contraddistinguono il marchio e che fanno dei prodotti Brembo i sistemi e i componenti frenanti più prestigiosi al mondo.



**Brembo Racing** è il marchio che rappresenta Brembo nel mercato delle corse e contraddistingue tutti i prodotti Brembo indirizzati al mondo delle competizioni automobilistiche e motociclistiche.

I prodotti Brembo Racing, progettati per offrire il massimo nelle condizioni più estreme, sono utilizzati dai migliori team nei più importanti campionati di Formula 1, Indy, Nascar, Rally, MotoGP, Superbike, Enduro, Cross. Da Dicembre 2018 Brembo Racing è fornitore esclusivo dell'impianto frenante di Spark Racing Technologies, produttore unico delle monoposto impegnate nel nuovo campionato di Formula E.



**AP Racing** è il marchio leader nel mercato della fornitura di freni e frizioni per auto e moto da competizione. I prodotti AP Racing, tecnologicamente all'avanguardia, sono progettati, prodotti e assemblati per i principali team a livello mondiale di Formula 1, GT, Touring e Rally.



**AP** rappresenta un marchio di eccellenza nel mercato mondiale dei componenti e sistemi frenanti per auto, sinonimo di una lunga storia di creatività e di successi, garanzia di un prodotto da sempre posizionato ai massimi livelli per qualità e prestazioni.



**Marchesini** è il marchio leader nella progettazione, realizzazione e commercializzazione di ruote in lega leggera per motocicli da competizione e uso stradale.



**ByBre**, acronimo di "By Brembo", è il marchio specificatamente dedicato ai sistemi frenanti per scooter e motociclette di piccola e media cilindrata.



**Breco** è il marchio dedicato alla vendita di dischi e tamburi nel canale aftermarket. I dischi Breco sono certificati come originali o equivalenti agli originali.

## Premio Best Brand

Il marchio Brembo continua ad acquisire autorevoli riconoscimenti e a confermarsi come uno dei brand più apprezzati in Italia e all'estero per prestigio e riconoscibilità.

Anche nel 2018 Brembo è risultata "Best Brand" nei sistemi frenanti per i lettori delle principali riviste specializzate tedesche (fra cui Motorrad, AutoZeitung, Motorsport Aktuell), primato riconosciuto quasi ogni anno a partire dal 2006. In particolare, il noto quindicinale "Auto Motor und Sport" ha annunciato che Brembo si è posizionata al primo posto della

classifica dei produttori di sistemi frenanti, con il 70% dei voti dei lettori.

Successo e riconoscimento del Brand che trovano conferma anche in Italia, dove, sempre nel 2018, ha ottenuto il terzo posto della classifica **Best Brands Italia** che GfK e Serviceplan stilano in base all'ormai celebre indagine annuale sui migliori marchi italiani. Per il secondo anno consecutivo Brembo si conferma dunque tra i brand italiani più amati nella categoria "Corporate Brand", unico marchio non-consumer tra i giganti italiani ed esteri in lista.





## 1.5 Andamento del titolo

Il valore del titolo azionario rappresenta per una società quotata un indicatore importante per la credibilità e la reputazione. Per tale motivo, nel corso degli ultimi anni, il Gruppo ha posto particolare attenzione al capitale relazionale e al patrimonio di fiducia. A tal proposito, dal 2017 il titolo Brembo è incluso nel principale indice dei mercati, il FTSE MIB, che raggruppa 40 aziende italiane di primaria importanza e capitalizzazione; il titolo è inoltre entrato a far parte del nuovo indice di Borsa Italiana, denominato FTSE Italia Brands, composto da 22 società italiane ritenute eccellenti in termini di percezione del brand/marchio e posizionamento competitivo.

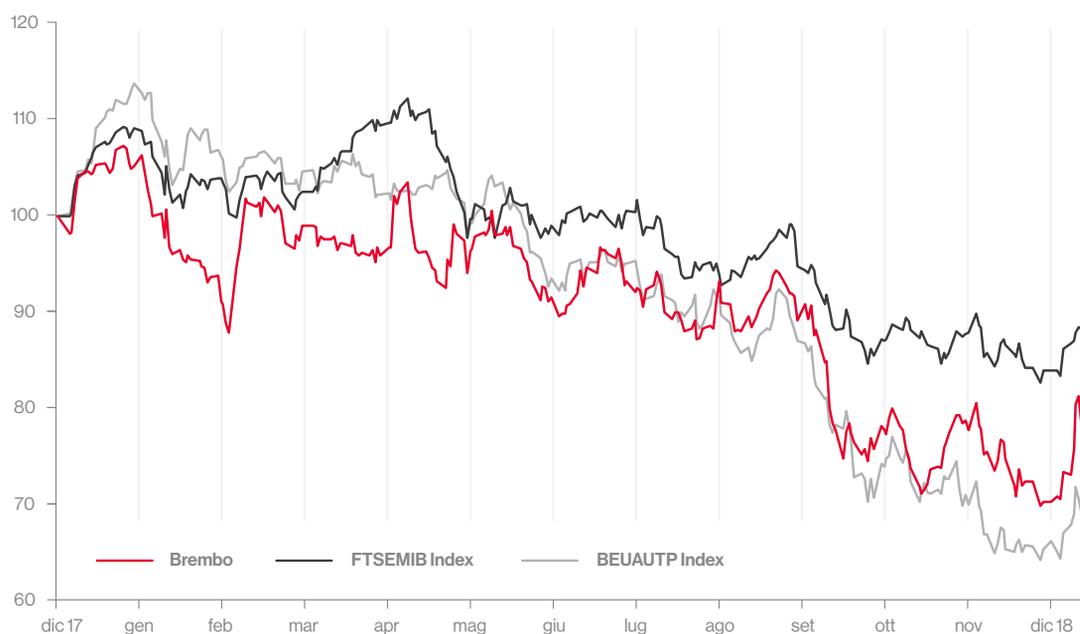
Il 2018 si è dimostrato un anno caratterizzato da una forte incertezza legata all'acuirsi delle tensioni commerciali internazionali, ai timori di un rallentamento della crescita economica globale e al potenziale calo della produttività cinese, che hanno spinto a ribasso il comparto dell'automotive. In questo contesto Brembo ha sottolineato il suo impegno a monitorare l'evolversi delle dinamiche del proprio settore di riferimento garantendo la solidità dei suoi fondamentali e il dinamismo delle diverse operazioni a livello globale, restando cautamente ottimista per il futuro. Per l'intero 2018, l'Azienda ha proseguito con determinazione il proprio percorso di crescita e consolidamento sia nei mercati di riferimento, sia in quelli nei quali Brembo ha ulteriormente

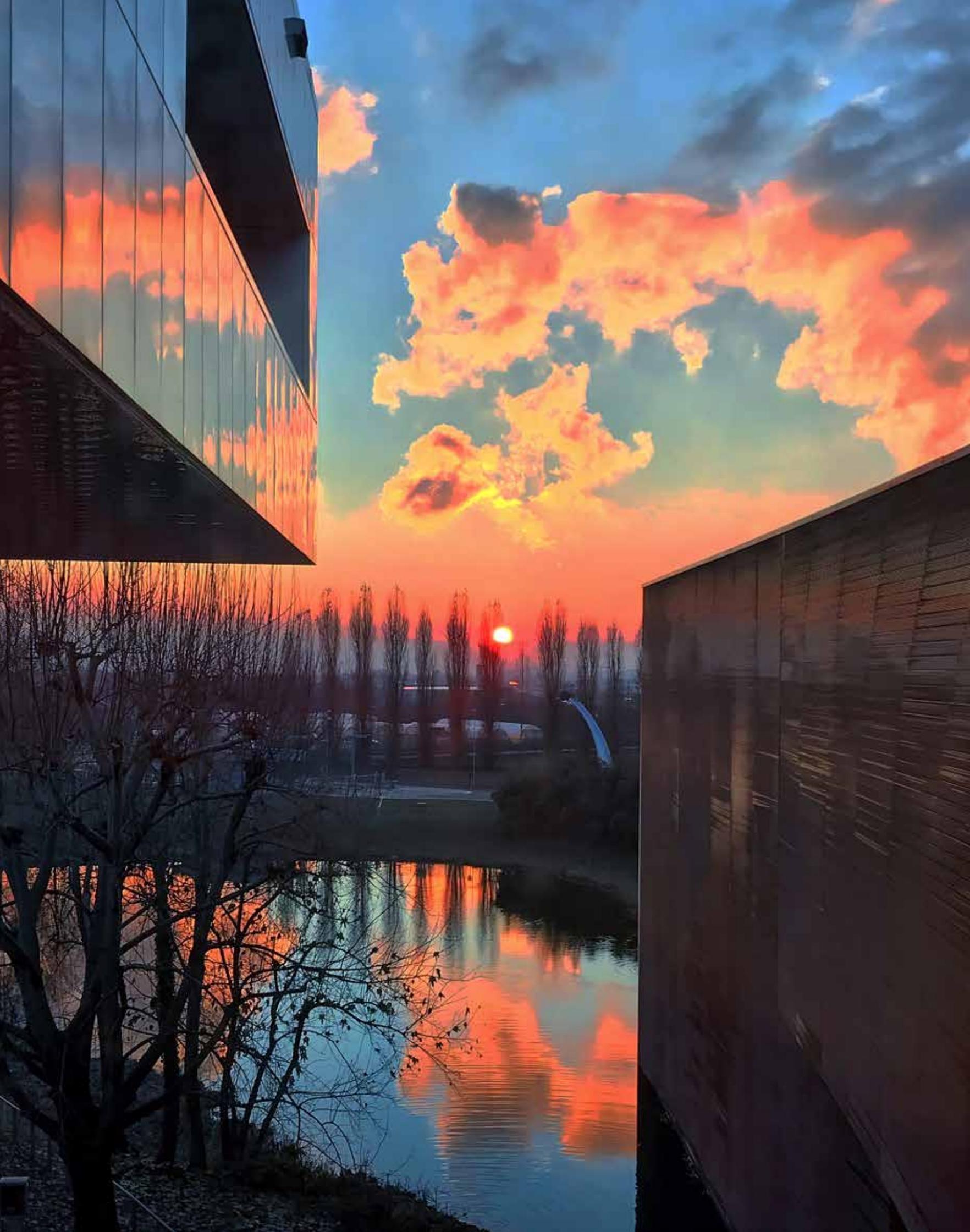
rafforzato negli ultimi anni la propria presenza produttiva, quali Nord America, Polonia, Cina e India. Inoltre, è cresciuto l'impegno in Ricerca e Sviluppo, sia in termini di investimenti sia di realizzazione di strutture dedicate, per garantire l'innovazione necessaria ad accompagnare - se non addirittura anticipare - le future esigenze di un settore auto in rapida evoluzione, come dimostra la progressiva affermazione dell'elettrico.

Nello scenario macroeconomico e settoriale incerto del 2018, soprattutto nei primi mesi, il titolo ha registrato per la prima volta un calo del proprio valore, con una riduzione del **29,8%** rispetto ad inizio anno. Nello stesso periodo, l'indice FTSE MIB (di cui Brembo fa parte dal 2 gennaio 2017) e l'indice della Componentistica Automobilistica Europea (BEUAUTP Index) hanno chiuso in ribasso rispettivamente del **16,2%** e del **33,9%**. Rispetto al 31 Dicembre 2018, la quotazione del titolo Brembo ha avuto un rialzo ed al giorno 25 Gennaio 2019 segna un prezzo di € 10,32.

Analizzando l'andamento nel triennio 2016-2018, il titolo Brembo ha registrato una crescita moderata dell'1,4%, in controtendenza rispetto ai trend dei principali indici borsistici che hanno registrato performance negative nel corso del medesimo periodo. In particolare l'indice FTSE MIB ha chiuso il triennio in ribasso dell'11,6%, mentre quello della componentistica europea (BEUAUTP Index) del 13,5%.

### Andamento del titolo Brembo nel 2018







## Goal 4

Istruzione di qualità



## Goal 6

Acqua pulita e servizi igienico-sanitari



## Goal 8

Buona occupazione e crescita economica



## Goal 9

Innovazione e infrastrutture



## Goal 12

Consumo responsabile



## Goal 13

Lotta contro il cambiamento climatico



THE GLOBAL GOALS  
OBETTIVI GLOBALI PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE

Obiettivi globali per lo sviluppo sostenibile



# **Innovare e realizzare**

**pensando alle  
generazioni future**



## Innovare e realizzare pensando alle generazioni future

### 2.1 La sostenibilità per Brembo

La responsabilità sociale d'impresa per Brembo non è un concetto astratto, ma corrisponde a concrete pratiche quotidiane volte a conciliare le decisioni di carattere economico con la valutazione dei loro impatti sociali e ambientali in relazione alle aspettative di tutti gli stakeholder del Gruppo.



Il percorso, con cui Brembo ha inteso strutturare maggiormente questa consapevolezza e questo impegno, ha inizio alla fine degli anni 90 con l'analisi del valore degli intangibili volta a misurare la capacità dell'Azienda di creare valore, non solo in un'ottica economica ma anche sotto il profilo sociale, ambientale, di tutela del lavoro, di valorizzazione delle risorse umane, di promozione della sicurezza dei lavoratori, di capacità di crescita e di innovazione.

Questo lavoro di analisi è confluito, nel 1999, nella redazione del primo Bilancio del Capitale Intangibile e ha portato successivamente alla pubblicazione, dal 2004 al 2007, del Bilancio del Valore, documento che descrive l'interrelazione fra i risultati economici del Gruppo e le sue performance ambientali e sociali.

Negli anni seguenti l'approccio alla rendicontazione congiunta delle informazioni economiche e di responsabilità sociale è proseguito attraverso l'analisi approfondita, inserita all'interno della Relazione sulla Gestione, degli aspetti riguardanti lo scenario macro-economico globale, i rischi di sicurezza e ambiente, l'organizzazione aziendale, la ricerca e le risorse umane.

Da sempre Brembo ha rivolto particolare attenzione allo sviluppo di politiche globali che coinvolgono tutte le Società del Gruppo, in materia di compliance, etica, responsabilità, sostenibilità e trasparenza, valori che Brembo considera alla base del prezioso patrimonio "intangibile" costituito dal proprio brand, dalla propria reputazione e dall'insieme dei principi che caratterizzano l'agire di un'azienda socialmente responsabile.

### La Governance della Sostenibilità

La volontà del Gruppo di operare in maniera sempre più responsabile e di integrare la sostenibilità nel proprio Business ha portato Brembo a implementare un sistema di Governance dedicato alla supervisione e alla gestione di queste tematiche a livello di Gruppo.

Figura chiave per il governo della sostenibilità in Brembo è il "Chief CSR Officer", ruolo affidato alla responsabilità dell'Amministratore con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi. Il Chief CSR Officer, oltre a relazionarsi con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, ha la responsabilità di proporre, coordinare e avviare i progetti e le iniziative in ambito di responsabilità sociale, monitorare i piani di azione

delle diverse unità organizzative, anche alla luce delle best practices esterne, esaminare le informative e le richieste degli stakeholder sui temi di sostenibilità e coordinare le attività di redazione della Dichiarazione Non Finanziaria annuale.

A supporto del Chief CSR Officer, Brembo ha istituito il "CSR Steering Committee" composto dai vertici aziendali e dai responsabili delle funzioni del Gruppo maggiormente coinvolte sui temi di sostenibilità.

Tale comitato ha il compito di definire le Linee Guida in ambito di Sostenibilità e adottare le relative politiche, di proporre un piano con gli obiettivi strategici ambientali e sociali, di approvare i progetti proposti dal Chief CSR Officer e di validare le

attività propedeutiche all'avvio del processo di reporting di sostenibilità.

Al CSR Steering Committee è inoltre richiesto di supervisionare efficacemente il processo di stakeholder engagement e i rischi legati alle tematiche di sostenibilità, nonché valutare il progetto di Dichiarazione Non Finanziaria.

Infine, in linea con quanto previsto dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, il Gruppo ha istituito all'interno del Consiglio di Amministrazione il **Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità (CCRS)**, composto da tre Amministratori Indipendenti che rimangono in carica per tre anni, sino all'Assemblea di approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2019.

In particolare il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità assiste il Consiglio di Amministrazione esaminando le politiche e le procedure di sostenibilità, gli indirizzi, gli obiettivi aziendali e i relativi

processi inerenti ai temi socio-ambientali. Il Comitato, inoltre, monitora le iniziative internazionali in materia di sostenibilità e la partecipazione ad esse da parte del Gruppo, al fine di consolidare la reputazione aziendale nello scenario internazionale. Al CCRS è inoltre richiesto di esprimere il proprio parere su specifici aspetti inerenti l'identificazione dei principali rischi aziendali, con particolare riferimento a quelli connessi ai temi di sostenibilità, ambientali e sociali. Infine il CCRS esamina e valuta il progetto di Dichiarazione Non Finanziaria, sottoposta annualmente all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.



### Per approfondire

**“Pensare responsabilmente, agire concretamente”.**

Il video dedicato alla CSR Brembo

## Le procedure adottate da Brembo per la gestione della sostenibilità

Brembo ha adottato due procedure volte a regolamentare i ruoli, le attività, le responsabilità e le tempistiche correlate al processo di predisposizione della Dichiarazione Non Finanziaria.

La procedura **“Processo di redazione della Dichiarazione Non Finanziaria”** è finalizzata alla descrizione dei meccanismi e del processo operativo per l'elaborazione del documento. Al suo interno sono descritte le fasi, le attività, i ruoli, le responsabilità e le tempistiche delle funzioni aziendali coinvolte nella pianificazione, raccolta, controllo per il presidio dei requisiti di

affidabilità, coerenza, tracciabilità, tempestività, accuratezza, completezza e consistenza. Infine, include un dettaglio relativo al processo di validazione dei dati e delle informazioni di natura non finanziaria, nonché le attività alla base della redazione della DNF e della relativa approvazione e verifica.

La Procedura **“Enti istituzionali coinvolti nella Corporate Social Responsibility”** descrive invece ruoli e responsabilità degli enti istituzionali di Brembo coinvolti nelle tematiche di Corporate Social Responsibility, disciplinandone le relative relazioni e i flussi comunicativi.



## 2.2 I valori del Gruppo

Etica, qualità, valorizzazione, proattività e appartenenza sono i cinque valori guida, sanciti nel Codice Etico dell'Azienda, che costituiscono il patrimonio condiviso della cultura Brembo,

nonché il punto di riferimento per la conduzione degli affari e delle attività aziendali nel pieno rispetto di tutti gli stakeholder del Gruppo.



Per maggiori informazioni: [www.brembo.com/it/company/corporate-governance/codici-di-condotta-e-policies](http://www.brembo.com/it/company/corporate-governance/codici-di-condotta-e-policies)





## 2.3 La storia della CSR

Brembo è da sempre un'Azienda responsabile, verso i collaboratori, l'ambiente, la comunità e tutti gli interlocutori. Poggiando su solidi valori, fin dai primi anni ha messo in atto pratiche e strategie che dimostrano l'attenzione all'impatto della sua attività sul mondo che la circonda.



### 1961

#### Le origini e i valori

L'11 gennaio 1961, Emilio Bombassei e Italo Breda costituivano le **Officine Meccaniche di Sombreno**, il nucleo originario di Brembo.



### 1989

#### Fondazione Associazione Brembo Italo Breda

L'Associazione eroga ogni anno borse di studio ai collaboratori di Brembo e ai loro figli meritevoli nell'attività scolastica.

### 1999

#### Prima edizione del Bilancio del Capitale Intangibile

Il bilancio documenta la capacità di Brembo di creare valore in ambito sociale e ambientale, e di creare innovazione.

**Prima Certificazione automotive per la Qualità (QS 9000 – AVSQ 94)**

### 2000

**Prima Certificazione Ambientale ISO 14001**

### 2001

**Oscar di bilancio per la comunicazione finanziaria**

(Imprese quotate)

### 2003

**Adozione del Codice Etico a livello di Gruppo**

**Prima Certificazione salute e sicurezza sul lavoro OHSAS 18001**

### 2004

**Prima edizione del Bilancio del Valore**

Il bilancio integra le informazioni della Relazione Finanziaria del Gruppo con quelle sulle performance ambientali e sociali.

## 2005

**Conferimento Premio Nazionale per la Responsabilità Sociale delle Imprese, Città di Rovigo**

## 2007

**Publicazione della Carta dei Valori**  
Il documento individua e descrive comportamenti che rispecchiano ed esprimono i valori dell'Azienda.  
**Open Day della sede di Stezzano, Italia**

## 2010

**Lancio progetto educativo Brembo Kids, Italia**  
Progetto di ospitalità per figli di dipendenti del Gruppo nei periodi di chiusura degli istituti scolastici.

## 2006

**Primo Family Day in Polonia**

## 2009

**Prima adesione Brembo North America al National Take Our Daughters And Sons To Work Day**



## 2011

**Adesione al Carbon Disclosure Project – Climate Change**

Programma finalizzato al monitoraggio e riduzione delle emissioni di gas a effetto serra.

**Prima edizione del Code of Basic Working Conditions**

**Brembo ospita il 30° Convegno FARO, Osservatorio Materie Prime**  
Evento dedicato ai fornitori.





## 2012

**Premio Ambrogio Lorenzetti per la governance delle imprese (società quotate)**

**Lancio Progetto Brembo WHP (Workplace Health Promotion), Italia**

Il progetto, in collaborazione con le istituzioni del territorio, promuove stili di vita salutari sia sul lavoro sia a casa.

**Lancio Brembo for Family, Italia**

Il progetto, dedicato ai collaboratori, offre momenti di formazione e riflessione sul tema della genitorialità.

**Lancio Brembo to You, Italia**

Il progetto propone spunti di riflessione sul benessere individuale.

## 2014

**Istituzione Comitato Sponsorizzazioni Socio-Culturali e Donazioni**

Il Comitato ha lo scopo di garantire una gestione strutturata delle sponsorizzazioni a livello di Gruppo.

**Primo Family Day in Repubblica Ceca**

**Prima edizione della Policy on non discrimination and diversity**

**Lancio del Progetto "Brembo Strong" in Brembo North America**

Il progetto promuove uno stile di vita salutare sul lavoro e a casa.

## 2013

**Istituzione CSR Steering Committee e nomina Chief CSR Officer**

Il Comitato ha l'obiettivo di promuovere e coordinare l'impegno del Gruppo Brembo nell'ambito della sostenibilità.

**Brembo India, Progetto Risparmio Idrico**

Riutilizzo dell'acqua in modo sicuro per due/tre volte nello stabilimento di Pune grazie ad un impianto dedicato.

**Sustainability Supplier of the Year Award di Fiat-Chrysler**

Brembo è stata riconosciuta come miglior fornitore per la sostenibilità in EMEA.

**Adozione del Codice di condotta anti-corruzione, valido per tutte le Società del Gruppo**



## 2015

**Installazione Biofiltro, Fonderia di Ghisa di Mapello, Italia**

Sistema naturale di filtrazione che abbatte l'85% degli odori generati dal ciclo produttivo nel punto di emissione.

**Audit di sostenibilità da parte di BMW, Divisione Auto stabilimento di Curno (Italia)**

**Sostegno all'Associazione I was a Sari (India)**

L'Associazione ha l'obiettivo di migliorare la qualità della vita delle donne indiane delle fasce più svantaggiate attraverso l'insegnamento del mestiere di sarta specializzata.

**Lancio Progetto Brembo Car Pooling**

Il progetto agevola gli spostamenti casa-lavoro con un sistema innovativo basato su una piattaforma web.



## 2016

### SOSSteniamoci

In collaborazione con l'ONG Cesvi, il progetto sostiene un gruppo di minori stranieri non accompagnati residenti a Bergamo in un percorso verso l'autonomia socio-economica.

### Adesione al Carbon Disclosure Project – Water

Programma finalizzato al monitoraggio e riduzione dei consumi idrici.



## 2017

**Pubblicazione prima Relazione di Sostenibilità**  
(su base volontaria).

**Definizione CSR Management System per il Gruppo**  
**Audit di sostenibilità da parte di Volkswagen, stabilimento di Dabrowa, Polonia**

**Premio CDP Climate Change 2017 (emissioni CO<sub>2</sub>)**  
Premio assegnato a Brembo per la capacità di risposta al cambiamento climatico (Carbon Disclosure Project).

**Casa del Sorriso Brembo (Cesvi in India)**  
In collaborazione con l'ONG Cesvi, un hub di servizi e tre centri educativi per donne e bambini negli slum di Pune.

**House of Smile e I was a Sari ricevono il riconoscimento Impresa Awards**  
Istituito dalla Indo-Italian Chamber of Commerce and Industry, nella categoria "Community Development (Society) Awards 2017".

## 2018

### Adesione agli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030

Brembo diviene promotrice delle Linee Guida di Sviluppo Sostenibile. Il Gruppo avvia una campagna di comunicazione interna per sensibilizzare tutti i collaboratori Brembo nel Mondo sul tema.

### Pubblicazione del Codice di Condotta Fornitori a livello globale

### Lancio della Campagna di Comunicazione interna sulla Sicurezza del Lavoro

### Integrated Governance Index

Prima azienda manifatturiera tra quelle misurate per integrazione della sostenibilità nelle strategie aziendali.

### Conferma da parte di CDP del riconoscimento nella A-list Climate Change 2017 (emissioni CO<sub>2</sub>) e inserimento nella A-list Water Security (protezione della risorsa idrica)

Riconosciuta a Brembo la capacità di risposta al cambiamento climatico e protezione della risorsa idrica (Carbon Disclosure Project).

## 2.4 Il dialogo con gli Stakeholder

Brembo ha instaurato nel corso degli anni un dialogo attivo e costante con i propri stakeholder interni ed esterni, basato su valori di trasparenza, fiducia e consenso nelle decisioni. Grazie a questo dialogo il Gruppo ha la possibilità di ottenere informazioni importanti sul contesto di riferimento e di avere un riscontro sul suo operato, in un'ottica di miglioramento continuo degli impatti delle attività aziendali sull'ambiente e la società.

Attraverso questo processo di ascolto e confronto, infatti, Brembo può valutare in che misura stia comprendendo e soddisfacendo le aspettative e gli interessi dei propri stakeholder e individuare le aree in cui rafforzare l'impegno e quelle in cui confermare l'approccio adottato.

Presupposti per consolidare un dialogo duraturo e mutualmente proficuo sono:

- l'identificazione degli stakeholder chiave con cui promuovere le iniziative di confronto periodico: a questo proposito la mappa degli stakeholder, inclusiva delle relative aspettative, è stata rilevata tramite indagini interne con le strutture aziendali deputate alla gestione quotidiana dei rapporti con le rispettive categorie di portatori d'interesse;
- la definizione delle modalità più adeguate per il coinvolgimento degli stakeholder.



La tabella che segue presenta in maniera sintetica gli strumenti di ascolto e coinvolgimento e le aspettative di tutti gli interlocutori del Gruppo, espressione dei diversi interessi a cui Brembo è tenuta a rispondere.

Interlocutori del Gruppo	Strumenti di ascolto e coinvolgimento	Aspettative e interessi degli stakeholder nei confronti di Brembo
<p><b>Investitori</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assemblea degli Azionisti</li> <li>• Canali di ascolto e supporto offerto dalla funzione di Investor Relations</li> <li>• Incontri, roadshow (circa 10 ogni anno) e conference call trimestrali con analisti</li> <li>• Sito web istituzionale e caselle e-mail dedicate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crescita del valore azionario del Gruppo Brembo</li> <li>• Riduzione dei rischi legati all’investimento</li> <li>• Trasparenza sugli assetti di Corporate Governance, sulla strategia e gli obiettivi di lungo termine, sull’operato del management, sull’andamento aziendale, con riferimento anche alle performance ambientali e sociali</li> </ul>
<p><b>Clienti</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività e relazioni quotidiane delle Business Unit: “Divisione sistemi auto e veicoli commerciali”, “Divisione dischi freno”, “Moto”, “Aftermarket” e “Performance Group”</li> <li>• Programmi di progettazione congiunta</li> <li>• Questionari di valutazione e processi di qualificazione fornitori</li> <li>• Canali di assistenza alla clientela</li> <li>• Rete di supporto e formazione per i professionisti della riparazione “Brembo Expert”</li> <li>• Indagini di rilevazione delle esigenze e delle aspettative dei clienti per lo sviluppo di nuovi prodotti</li> <li>• Eventi con i clienti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Affidabilità e sicurezza dei prodotti</li> <li>• Affidabilità e flessibilità dei processi produttivi affinché sia garantita la business continuity e il rispetto delle tempistiche di consegna</li> <li>• Continua innovazione nei prodotti, anche con riferimento al miglioramento delle prestazioni ambientali e la cura per il design di prodotto</li> <li>• Sostegno allo sviluppo congiunto di soluzioni personalizzate</li> <li>• Supporto tecnico alla rete di professionisti della riparazione e assistenza nel trasferimento del know-how</li> <li>• Tutela del valore del marchio “Brembo”, anche come elemento di distinzione per i veicoli e le moto</li> </ul>
<p><b>Utilizzatore finale</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canali di assistenza alla clientela</li> <li>• Monitoraggio e interazione sui social network</li> <li>• Feedback dalle case produttrici di veicoli e moto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Affidabilità e sicurezza dei prodotti Brembo</li> <li>• Informazione sulla corretta manutenzione dei sistemi frenanti</li> <li>• Tutela del valore del marchio “Brembo”, anche come elemento di distinzione per i veicoli e le moto</li> </ul>



Interlocutori del Gruppo	Strumenti di ascolto e coinvolgimento	Aspettative e interessi degli stakeholder nei confronti di Brembo
<p><b>Persone Brembo</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indagini di rilevazione (ogni tre anni) del clima interno, soddisfazione lavorativa e coinvolgimento</li> <li>• Tavoli di confronto sindacale</li> <li>• Attività e relazioni quotidiane della funzione Risorse Umane e Organizzazione</li> <li>• Canali per la raccolta di segnalazioni delle violazioni al Codice Etico, al Code of Basic Working Conditions e alla Policy on non discrimination and diversity</li> <li>• Attività di comunicazione interna (portale intranet, house organ aziendale e bacheche)</li> <li>• Interventi di formazione su comportamenti organizzativi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente di lavoro sicuro, dove sia tutelata la salute e il benessere psico-fisico delle persone</li> <li>• Stabilità occupazionale</li> <li>• Opportunità di percorsi di crescita personale e professionale</li> <li>• Percorsi di formazione e sviluppo delle competenze</li> <li>• Politiche retributive e sistemi di incentivazione meritocratici</li> <li>• Inclusione e valorizzazione delle diversità</li> <li>• Trasparenza e coinvolgimento riguardo agli obiettivi e all'andamento dell'azienda</li> </ul>
<p><b>Fornitori</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività e relazioni quotidiane della funzione Acquisti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puntuale e corretto rispetto delle condizioni contrattuali</li> <li>• Continuità nelle richieste di fornitura</li> <li>• Possibilità di sviluppo di partnership strategiche per il miglioramento delle proprie attività</li> </ul>
<p><b>Comunità locali</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività di orientamento e coinvolgimento di studenti di scuole superiori e istituzioni universitarie e relativi programmi di recruiting</li> <li>• Tavoli di confronto e dialogo con la Pubblica Amministrazione</li> <li>• Iniziative di apertura degli stabilimenti Brembo a visite delle famiglie dei lavoratori (giornate "Porte aperte") in diversi Paesi di presenza del Gruppo</li> <li>• Iniziative a sostegno dello sviluppo sociale e culturale dei territori promosse dal Gruppo</li> <li>• Canali per la raccolta di segnalazioni delle violazioni al Codice Etico</li> <li>• Monitoraggio attraverso media (stampa, riviste specialistiche, TV, web, social network)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supporto al mondo della scuola, anche attraverso la disponibilità a ospitare studenti in percorsi di alternanza scuola-lavoro</li> <li>• Collaborazione con Università e centri di ricerca nello sviluppo e diffusione di conoscenze e competenze ingegneristiche e tecnico-scientifiche</li> <li>• Offerta di opportunità di lavoro e processi di selezione del personale trasparenti e meritocratici</li> <li>• Creazione e tutela dell'occupazione nel Gruppo e nell'indotto</li> <li>• Sviluppo di processi produttivi e logistici che salvaguardino le condizioni ambientali e la salute delle popolazioni limitrofe alle realtà produttive di Brembo e dei fornitori da cui il Gruppo si approvvigiona</li> <li>• Partecipazione e sostegno di Brembo a progetti di sviluppo culturale e inclusione sociale</li> </ul>

Interlocutori del Gruppo	Strumenti di ascolto e coinvolgimento	Aspettative e interessi degli stakeholder nei confronti di Brembo
<p><b>Istituzioni</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tavoli e iniziative di confronto istituzionale, a livello nazionale e internazionale</li> <li>• Audizioni alle Commissioni parlamentari</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assicurare pieno rispetto e adesione alle normative vigenti</li> <li>• Contribuzione allo sviluppo di normative sul controllo delle emissioni inquinanti in ambito automotive attraverso la condivisione di know-how e di conoscenze specifiche settoriali</li> <li>• Promozione dello sviluppo locale e del raggiungimento degli obiettivi posti dall'agenda internazionale</li> <li>• Controllo della filiera per la gestione dei rischi sociali e ambientali in tutta la catena del valore</li> </ul>
<p><b>Generazioni future</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attenzione alle campagne di sensibilizzazione delle associazioni ambientaliste e alle analisi della comunità scientifica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrasto all'inquinamento atmosferico e al surriscaldamento globale</li> <li>• Conservazione delle risorse naturali e circolarità dell'economia</li> <li>• Protezione degli ecosistemi e della biodiversità naturale</li> <li>• Contribuzione al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite</li> </ul>
<p><b>Aziende del settore e concorrenti</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partecipazione ai lavori e alle commissioni tematiche delle associazioni di categoria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coinvolgimento nell'analisi dell'andamento e delle esigenze del settore per la definizione di strategie comuni di rafforzamento dell'industria e lo sviluppo di politiche di settore</li> <li>• Rafforzamento delle relazioni industriali anche in ottica di collaborazione precompetitiva su alcuni aspetti chiave, quale il miglioramento della sostenibilità del settore</li> <li>• Tutela della libera concorrenza</li> </ul>



## Il confronto con i protagonisti dell'industria automobilistica

Promuovere un dialogo costruttivo con le istituzioni e favorire il confronto fra i principali attori del settore rappresentano per Brembo due aspetti importanti per rafforzare il proprio brand sul mercato e aumentare la propria competitività. Il Gruppo aderisce a differenti associazioni e partecipa a tavoli di lavoro, sia a livello locale sia internazionale, impegnandosi a collaborare in un'ottica

di sistema che consenta all'intero comparto automobilistico e motoristico di crescere, accelerare l'innovazione e realizzare progressi in una prospettiva d'interesse generale.

A livello internazionale il Gruppo collabora con le seguenti associazioni/organizzazioni:

Associazione	Principali obiettivi
<b>CLEPA - European Association of Automotive Suppliers</b>	Riunisce a livello europeo le imprese fornitrici delle case automobilistiche, rappresentandone gli interessi nei rapporti con le istituzioni europee, le Nazioni Unite e le organizzazioni correlate, fra cui ACEA, JAMA e MEMA. Attualmente Brembo ricopre l'incarico della Presidenza del CLEPA.
<b>CAEF - European Foundry Association</b>	Riunisce e rappresenta a livello europeo gli operatori del settore delle fonderie.
<b>MADE S.c.a.r.l.</b>	I Competence Center sono centri di competenza ad alta specializzazione istituiti dal Ministero dello Sviluppo Economico. Il Competence Center, costituito sotto forma di S.c.a.r.l. e denominato "MADE", punta a fare apprendere alle PMI le strategie e le tecnologie digitali dedicate all'industria, tra robotica collaborativa e utilizzo dei big data, manutenzione a distanza, progettazione virtuale e interazione uomo-macchina, cyber-physical production systems (tecnologie digitali a supporto della fabbrica).
<b>EIT Raw Materials</b>	Rappresenta una comunità di innovazione (KIC), parte dell'Istituto Europeo di Innovazione e Tecnologia (EIT) - organismo indipendente di diretta emanazione UE a supporto della promozione della crescita economica e la creazione di posti di lavoro sostenibili - che si impegna per garantire l'accessibilità, la disponibilità e l'uso sostenibile delle materie prime per l'economia e i cittadini.
<b>EIT Manufacturing - MADE BY EUROPE</b>	Questa comunità di innovazione (KIC), parte dell'Istituto Europeo di Innovazione e Tecnologia (EIT) - organismo indipendente di diretta emanazione UE a supporto della promozione della crescita economica e la creazione di posti di lavoro sostenibili - ha l'obiettivo di dare nuovo impulso alla competitività dell'industria manifatturiera europea.
<b>SAE - Society of Automotive Engineers</b>	SAE International è un'associazione globale di ingegneri ed esperti tecnici impegnati nell'industria automobilistica, aerospaziale e di produzione dei veicoli commerciali che promuove la collaborazione, la condivisione di conoscenze e l'aggiornamento professionale dei suoi membri.
<b>UNECE - United Nations Economic Commission for Europe</b>	Ha l'obiettivo principale di promuovere l'integrazione economica tra i 56 Stati membri in Europa, Nord America e Asia.

A livello nazionale, il Gruppo partecipa attivamente alle iniziative delle seguenti Associazioni ed Organizzazioni:



## Italia

- **CONFINDUSTRIA:** rappresenta le realtà manifatturiere e dei servizi attive in Italia, promuovendo la tutela dei loro interessi legittimi nei rapporti con le istituzioni, le amministrazioni pubbliche e le organizzazioni economiche, politiche, sindacali e sociali. Brembo è rappresentante generale per la grande industria nel Consiglio Generale dell'Associazione.
- **AIDAF, Italian Family Business:** fondata nel 1997 da Alberto Falck insieme ad un gruppo di imprenditori legati dagli stessi principi, AIDAF si propone come il punto di riferimento in Italia per le aziende familiari.
- **ANFIA:** riunisce più di 260 imprese italiane che operano nei settori della costruzione, trasformazione ed equipaggiamento degli autoveicoli per il trasporto individuale e collettivo di persone e merci.
- **ANCMA:** rappresenta le imprese produttrici di moto e della relativa componentistica operative in Italia, tutelandone gli interessi e promuovendo la risoluzione dei problemi di carattere economico, tecnico e normativo della categoria.
- **ASSOFOND:** rappresenta il settore delle fonderie italiane nei rapporti con le istituzioni, le amministrazioni, le organizzazioni economiche, politiche e sociali nazionali, comunitarie ed internazionali.
- **ASSONIME:** Associazione fra le società italiane per azioni che si occupa dello studio e della trattazione dei problemi che riguardano gli interessi e lo sviluppo dell'economia italiana. Nel giugno 2017, il Presidente di Brembo è stato nominato membro del Consiglio Direttivo per il biennio 2017-2018.
- **AIR:** l'Associazione Italiana Investor Relations promuove il ruolo dell'Investor Relations Officer (IRO) nella comunità finanziaria.
- **AIRI:** l'Associazione Italiana per la Ricerca Industriale svolge un ruolo attivo nel promuovere la cooperazione nazionale e internazionale nella ricerca industriale.
- **AODV:** Associazione dei Componenti degli Organismi di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001.
- **ACI:** con oltre un milione di soci è la più grande libera associazione in Italia che rappresenta e tutela gli interessi dell'automobilismo italiano, di cui promuove lo sviluppo attraverso la diffusione di una nuova cultura della mobilità.
- **Camera di Commercio Italo-Cinese:** favorisce lo sviluppo delle relazioni economiche e commerciali tra Italia e Cina mediante attività informative e formative, ricercando opportunità per le imprese italiane interessate al mercato cinese e per quelle cinesi che vogliano operare in Italia.
- **Camera di Commercio Italo-Russa:** contribuisce allo sviluppo della collaborazione economica, commerciale, tecnica, giuridica, scientifica e culturale tra Italia, la Confederazione Russa e gli altri Stati della CSI.
- **Camera di Commercio e Industria Italiana per la Spagna:** promuove le relazioni economiche e commerciali tra Spagna e Italia.
- **Cluster Lombardo della Mobilità:** è uno dei nove Cluster Tecnologici riconosciuti dalla Regione Lombardia, della quale è interlocutore istituzionale per la Ricerca e l'Innovazione; presidia i comparti dell'automotive, della nautica, del ferroviario, e dell'intermodalità (trasporti e infrastrutture).
- **Cluster Nazionale Trasporti:** il Cluster Tecnologico Nazionale "Trasporti Italia 2020" (CTN Tra.IT2020) è un'associazione riconosciuta dal MIUR come riferimento per il settore dei mezzi e dei sistemi per la mobilità di superficie terrestre e marina.
- **Cluster Tecnologico Nazionale "Fabbrica Intelligente":** associazione che include imprese di grandi e medio-piccole dimensioni, università e centri di ricerca, associazioni imprenditoriali e altri stakeholder attivi nel settore del manufacturing avanzato. L'associazione è riconosciuta dal MIUR come propulsore della crescita economica sostenibile dei territori dell'intero sistema economico nazionale, favorendo l'innovazione e la specializzazione dei sistemi manifatturieri nazionali.
- **Fondazione Sodalitas:** network di imprese, volontari e collaboratori impegnato a generare valore condiviso, promuovendo la cultura delle partnership orientate a costruire un futuro di crescita, sostenibilità, inclusione e coesione e sviluppo diffuso per la comunità.
- **GEO - Green Economy Observatory:** piattaforma collaborativa, promossa da IEF Bocconi, per le imprese e gli enti di tutti i settori interessati ai temi della sostenibilità e dell'economia circolare.

Brembo fa inoltre parte delle seguenti associazioni: **IBC (Industria Beni di Consumo)** per codici a barre; **OICA** - Organisation Internationale des Constructeurs d'Automobiles; **ACEA** - Association des Constructeurs Européens d'Automobiles; **CUNA** - Commissione Tecnica di Unificazione nell'Autoveicolo; **Albo Laboratori Ricerca**; **AICIPI** - Associazione Italiana dei Consulenti ed esperti In Proprietà Industriale di enti e imprese; **AIPI** - Associazione Progettisti Italiani; **UNI** - Ente Nazionale Italiano



di Unificazione; **WG 16 ISO 26262** - Functional Safety Expert Member of TC22/SC3/WG16 “ISO 26262 working group”; **AUTOSAR** (Safety Group) - Automotive Open System Architecture; **ASM** (American Society for Metals); **FIA** - Federazione Italiana Automobile; **IEEE Computer Society**; **NED COMMUNITY** - Associazione italiana degli amministratori non esecutivi e indipendenti; **ASFOR** - Associazione Italiana per la Formazione Manageriale; **AIGI** - Associazione Italiana Giuristi di Impresa; **Forum** dei Segretari dei Consigli d'Amministrazione delle Società del FTSE-MIB; **ISPI** - Istituto di Studi di Politica Internazionale; **Club FARO** - Organizzazione di ottimizzazione all'acquisto di materie prime e materiali non ferrosi.

## Polonia



- **PKPP Lewiatan**: riunisce le imprese operanti nel Paese, favorendo la tutela dei loro interessi legittimi nel rapporto con le istituzioni pubbliche e le organizzazioni sindacali.
- **Silesia Automotive & Advanced Manufacturing Association – Katowice Special Economic Zone**: cluster industriale che si pone l'obiettivo di supportare lo sviluppo di competenze strategiche per il settore dell'automotive.

In Polonia Brembo è inoltre membro della **Foundry Foundation dell'University of Science and Technology** di Cracovia.



## Spagna

- **SERNAUTO**: riunisce le imprese operanti nel settore della produzione di equipaggiamenti di ricambio per autoveicoli, curandone le relazioni con le organizzazioni nazionali e internazionali di riferimento.
- **ANCERA**: associazione dei rivenditori indipendenti di equipaggiamenti per veicoli, ricambi, pneumatici e accessori operanti in Spagna, che ha l'obiettivo di favorire la collaborazione e l'innovazione nel settore automobilistico per rafforzare la sicurezza e migliorare la produttività.
- **FEMZ**: Federation of Metal Societies of Zaragoza. È un'organizzazione a livello provinciale che riunisce gli imprenditori che svolgono attività nel settore metallurgico.
- **CAAR - Aragon Automotive Cluster**: promuove lo sviluppo del maggiore cluster industriale europeo per il settore automotive.

## Regno Unito



- **MIA Motorsport Industry Association**: è la principale associazione commerciale mondiale per i settori Motorsport, Performance Engineering, Servizi e Tuning.

## Stati Uniti



- **OESA - Original Equipment Supplier Association**: riunisce le principali imprese attive nel settore automotive statunitense con l'obiettivo di promuovere collaborazioni di filiera e la tutela di interessi comuni.
- **SAE Brake Executive Board** State Bar of Michigan.
- **MMSDC - Michigan Minority Supplier Development Council**: organizzazione impegnata a guidare la crescita economica tra le comunità di minoranza.
- **AASA - Automotive Aftermarket Suppliers Association**: associazione per produttori di component aftermarket con l'obiettivo di promuovere un ambiente collaborativo.
- **Brake Manufacturer's Council**: comitato dedicato a fornire e mantenere la comunicazioni con le autorità con funzione legislativa o regolamentare, le cui azioni possono influenzare le parti in causa nel mondo del sistema frenante.
- **MiX - Modern Industry Expertise**: consiglio consultivo per i dirigenti aftermarket con l'intento di educare e affrontare le preoccupazioni del business dal punto di vista dei millennials.
- **AMCHAM - US Chamber of Commerce**: promuove incontri tra professionisti di società differenti con la finalità di scambiare conoscenza e opportunità.
- **MIC - Motorcycle Industry Council**: associazione di categoria per produttori, distributori e altri attori del mercato dei motocicli.
- **SEMA** - Specialty Equipment Market Association.
- **SME** - Society of Manufacturing Engineers.
- **PRSA** - Public Relations Society of America.
- **Women of Auto Care Council**.

Brembo è inoltre membro di diverse Camere di Commercio locali che favoriscono lo sviluppo delle attività economiche nello stato del Michigan, fra cui la **Plymouth Chamber of Commerce** e la **Michigan Chamber of Commerce**.

## Messico



- **CAINTRA:** rappresenta e promuove gli interessi della comunità industriale della regione di Nuevo Leon.
- **CANACINTRA:** rappresenta, difende e promuove gli interessi della comunità industriale del Paese, con particolare attenzione allo sviluppo, alla sostenibilità, all'innovazione, alla competitività e all'integrazione delle industrie.

## Argentina



- **AFAC - Asociacion Fabricantes de Autopartes y Componentes:** associazione che riunisce i produttori dell'industria dei componenti per auto in Argentina.

## Brasile



- **FIEMG and SINDIPEÇAS:** associazione di aziende che promuove lo sviluppo del commercio e media la contrattazione collettiva con le Unioni Sindacali.

## Giappone



- **JSAE - Society of Automotive Engineers of Japan:** società giapponese che promuove lo sviluppo della scienza e della tecnologia dell'automobile.

## Cina



- **Fondazione Italia - Cina:** riunisce il mondo imprenditoriale italiano operante in Cina e le imprese cinesi in Italia con l'obiettivo di agevolare flussi di persone, idee, capitali, beni e servizi tra Italia e Cina, migliorando la presenza dell'Italia in Cina e presso le istituzioni cinesi in modo da favorire scambi commerciali e consolidare le relazioni culturali e d'affari fra i due Paesi. Dal 2018, il Presidente di Brembo ricopre la carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione della Fondazione.
- **Nanjing Association of Enterprises with Foreign Investment:** associazione che favorisce gli investimenti stranieri delle imprese.

Inoltre Brembo è membro di diverse associazioni di settore tra cui la **Hebei Machinery Industry Association** e la **Langfang Equipment Industry Association**.

## India



- **Society of Indian Automobile Manufacturers:** riunisce e rappresenta le principali imprese produttrici di autoveicoli e componenti.
- **Confederation of Indian Industry:** promuove lo sviluppo industriale in India, rappresentando gli interessi del tessuto imprenditoriale e favorendo la collaborazione con il Governo e la società civile.
- **Maharatta Chamber of Commerce & Industries:** associazione per lo sviluppo industriale ed economico della regione di Pune.
- **International Market Assessment India Pvt. Ltd:** associazione che offre servizi di consulenza. Brembo partecipa al CEO & CFO forum.
- **Camera di Commercio e Industria Indo Italiana:** promuove le attività commerciali tra India ed Italia.
- **Automotive Research Association of India:** associazione di ricerca industriale in collaborazione tra l'industria automobilistica, il Ministero dell'Industria e il Governo dell'India.
- **Automotive Component Manufacturers Association:** associazione che rappresenta l'interesse dell'industria automobilistica indiana.



## 2.5 La matrice di materialità

Brembo è consapevole di quanto sia importante individuare i temi rilevanti per i propri stakeholder e scegliere i contenuti della presente Dichiarazione al fine di assicurare la comprensione delle attività svolte dal Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto prodotto dagli stessi, anche in considerazione dei principi dei GRI Standards di rilevanza, inclusività, contesto di sostenibilità e completezza. Per tale motivo annualmente il Gruppo esegue un processo di analisi di materialità, volto a identificare gli ambiti in cui le attività del Gruppo possono incidere maggiormente sugli ecosistemi naturali nonché sul benessere delle comunità, delle persone e di tutti gli stakeholder del Gruppo.

In applicazione dello standard per la rendicontazione di sostenibilità definito dal Global Sustainability Standard Board del GRI, gli aspetti materiali di sostenibilità sono stati valutati rispetto alla loro capacità di influenzare significativamente le decisioni e l'opinione degli stakeholder, nonché in relazione al loro impatto sulle performance del Gruppo.

Il processo di analisi è stato condotto dal Chief CSR Office, con il coinvolgimento del top management, e con il supporto di una società di consulenza esterna specializzata in analisi, monitoraggio e rendicontazione degli impatti sociali, ambientali ed economici dell'attività di impresa. Tale processo si è articolato in 4 fasi principali:



La fase di identificazione degli aspetti di sostenibilità rilevanti per il settore e per la realtà del Gruppo si è basata sull'analisi di diverse fonti informative quali:

- ▶ documenti aziendali, fra cui a titolo esemplificativo, la Relazione Finanziaria annuale di Gruppo, il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001, le presentazioni, i comunicati e le trascrizioni delle conference call con analisti finanziari, i verbali dell'Assemblea degli Azionisti, il Codice Etico, la Policy on non discrimination and diversity, il Code of Basic Working Conditions nonché il Codice di condotta anti-corrruzione, l'house organ "My Brembo", i report di monitoraggio delle performance di Salute e Sicurezza, Ambiente ed Energia e Qualità;
- ▶ documenti esterni, quali report di analisi dei cambiamenti di scenario, elaborati fra gli altri dal World Economic Forum e dal GRI (Sustainability Topics - What do stakeholders want to know?), questionari di valutazione delle performance di sostenibilità di Brembo inviati dai principali clienti, analisi di benchmarking svolta sui principali competitor, attività di ricerca su Internet, rassegne stampa Brembo;
- ▶ standard e iniziative multi-stakeholder internazionali, fra cui gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, il Global Compact, il

framework delle Nazioni Unite "Protect, Respect and Remedy", le Linee Guida dell'OCSE per le imprese multinazionali, la CSR Agenda for Action della Commissione Europea, gli standard GRI 101, 102, 103, 200, 300 e 400, lo standard SASB, le Linee Guida UNI ISO 26000 per la Responsabilità Sociale delle organizzazioni, i questionari del CDP (Carbon Disclosure Project) sul cambiamento climatico e la gestione delle risorse idriche.

Per la pubblicazione della prima Relazione di Sostenibilità, relativa all'anno di rendicontazione 2016, il processo di mappatura aveva portato all'identificazione di 65 temi di potenziale rilievo per il Gruppo. Da questi il team interno ha selezionato i 28 aspetti ritenuti più significativi sulla base del proprio giudizio professionale, successivamente sottoposti alla valutazione del top management aziendale. Tre aspetti sono stati considerati un prerequisito alla base del modello di sostenibilità di Brembo e pertanto non sono stati sottoposti a ulteriori analisi di rilevanza:

- ▶ la creazione di valore economico sostenibile nel lungo periodo;
- ▶ l'adozione di un sistema di Governance efficace e trasparente;
- ▶ la costante attenzione alla compliance riguardo alle normative e alle regolamentazioni.

## La matrice di materialità

Nel corso del 2018 Brembo ha coinvolto i rappresentanti del top management aziendale in un processo di valutazione e aggiornamento della matrice di materialità. In linea con quanto svolto nel corso del 2017, i vertici aziendali del Gruppo sono stati chiamati a valutare la rilevanza degli aspetti materiali sia in qualità di portavoce di Brembo, sia interpretando, secondo la propria esperienza professionale, il punto di vista degli stakeholder.

In particolare, nel corso di specifiche interviste, il top management ha valutato le tematiche materiali, prioritizzandole e aggiornando il loro posizionamento all'interno della matrice. Tali valutazioni sono state raccolte nei 14 temi identificati quali maggiormente materiali nel 2017 con l'obiettivo di rivedere la rilevanza associata a ciascuno di essi in considerazione dell'evoluzione dei principali trend del settore e del loro impatto econo-

mico-finanziario e reputazionale nonché delle strategie definite da Brembo. Sempre nel corso di tali incontri sono state valutate anche le altre 14 tematiche identificate come meno rilevanti nel corso del 2017, al fine di identificare eventuali integrazioni di queste tra le priorità aziendali. A valle di tale analisi, il tema "uso responsabile delle risorse idriche" è stato inserito tra i temi più rilevanti della matrice di materialità 2018. Il coinvolgimento del top management è stato inoltre fondamentale per l'identificazione di potenziali nuovi temi materiali da includere nel processo di analisi di materialità per il 2019.

Infine, le interviste sono state utili per avviare il processo di identificazione di potenziali stakeholder esterni al Gruppo da coinvolgere nei prossimi anni nel processo di valutazione dei temi materiali.

Dal confronto con i vertici aziendali è emerso come i temi materiali siano sempre più da considerare lo strumento per assicurare l'allineamento tra le decisioni di business e gli aspetti che il Gruppo e i suoi stakeholder ritengono significativi, nonché per rispondere alle grandi sfide globali del settore automotive. Tra i principali megatrend in grado di influenzare in maniera sostanziale le decisioni e l'operato del Gruppo, si rilevano:

- **Mobilità futura:** il settore in cui opera Brembo sta vivendo una profonda trasformazione nel segno dei nuovi sistemi di propulsione elettrici, della guida autonoma e dell'integrazione dei diversi sistemi del veicolo, con auto sempre di più in grado di compiere azioni indipendenti e fornire assistenza in tempo reale al conducente. In particolare lo sviluppo delle auto alimentate con carburanti alternativi, delle auto elettriche e delle vetture a guida autonoma determinerà il futuro contesto competitivo del mercato. In questo scenario sarà

dunque fondamentale per Brembo comprendere appieno tali trend e sviluppare soluzioni che anticipino i cambiamenti e i mutamenti del mercato.

- **Crescita della Sharing Economy:** nel corso degli ultimi anni si assiste a un progressivo mutamento nella tipologia di utilizzatore finale, con una riduzione sempre maggiore di chi possiede una vettura e l'aumento contestuale degli utilizzatori di servizi di car sharing. In questo scenario saranno maggiormente competitive le aziende che gestiscono grandi flotte di vetture, con una conseguente diminuzione del numero dei clienti e un aumento generale della competitività nel mercato. Inoltre, l'emergere di clienti di dimensioni sempre maggiori porterà anche all'aumento della rilevanza per gli stakeholder dei temi connessi alla gestione responsabile e sostenibile della filiera di fornitura e alla gestione etica del business.

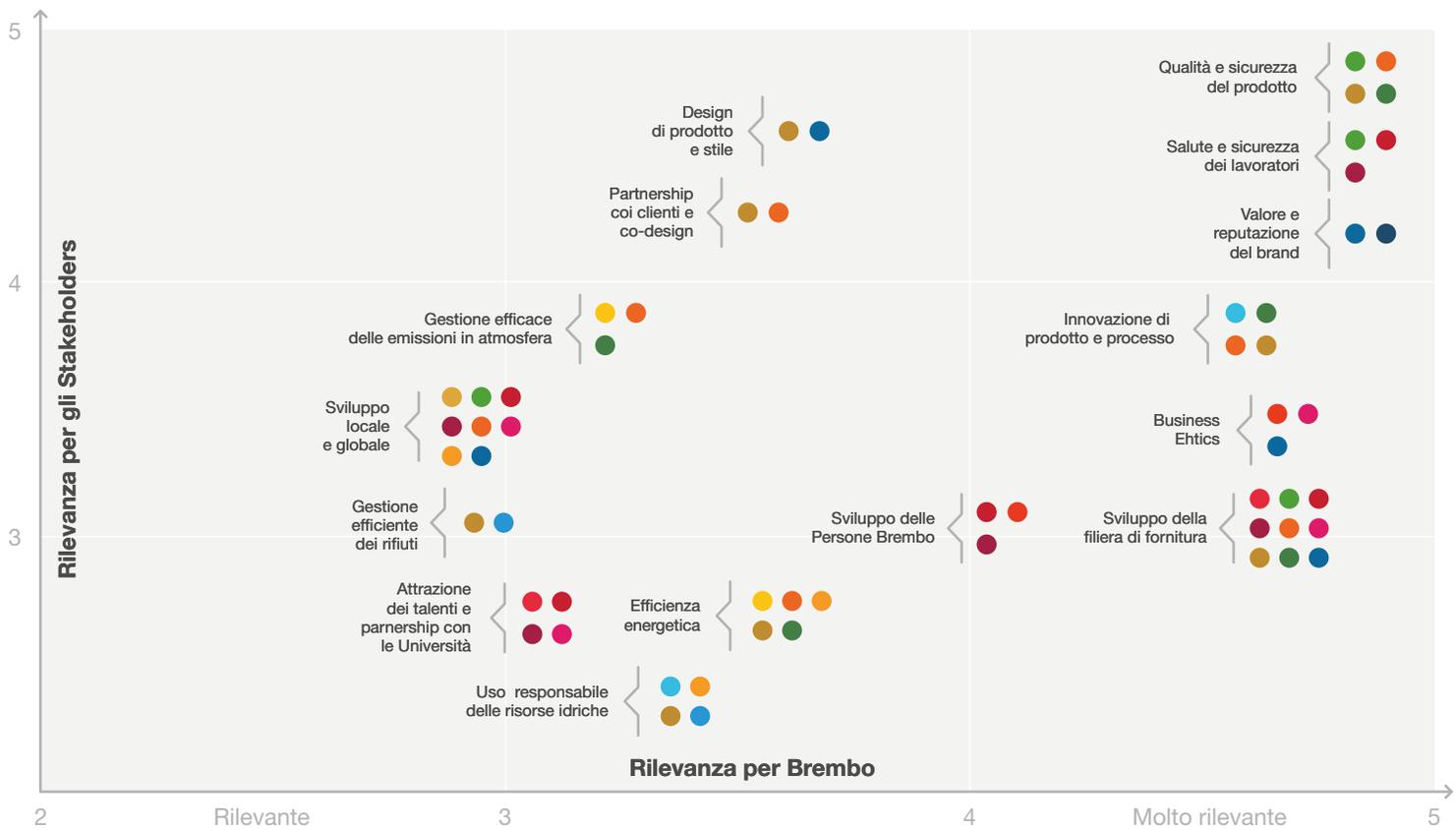


Il risultato delle attività di valutazione dei temi materiali sopra descritti trova la propria rappresentazione grafica all'interno di uno schema, sotto riportato, all'interno del quale i 15 temi più significativi sono posizionati lungo due assi:

- ▶ l'asse delle ascisse riflette la significatività degli aspetti per Brembo;
- ▶ l'asse delle ordinate riflette la significatività degli aspetti per i principali stakeholder del Gruppo.

La Matrice 2018 è stata esaminata ed approvata dal Consiglio di Amministrazione del 17 dicembre 2018, previo esame da parte del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità nella riunione del 6 dicembre 2018.

La differente colorazione dei temi identifica la categoria di stakeholder maggiormente influenzati dai vari aspetti di sostenibilità.



L'analisi di materialità ha confermato anche nel 2018 come la continua promozione di comportamenti etici all'interno del Gruppo sia il presupposto essenziale per lo svolgimento delle attività dell'Azienda orientate alla produzione di un prodotto sicuro e di qualità che nasce da un processo di innovazione costante, frutto della valorizzazione e dello sviluppo delle persone che lavorano per il Gruppo.

In particolare, a valle delle interviste è risultata evidente la forte rilevanza attribuita ai temi connessi alla **qualità e sicurezza del prodotto**. Si tratta infatti di due aspetti fondamentali per garantire il vantaggio competitivo di Brembo e per rispondere alle numerose richieste dei clienti. La priorità attribuita a questi temi è inoltre frutto di uno scenario giuridico globale e dei trend di mercato che sottolineano la necessità di una maggiore attenzione alla qualità e sicurezza dei prodotti richiesta alle aziende come Brembo, insieme a un impegno concreto verso una gestione efficace dei rischi inerenti alla sicurezza dei consumatori finali.

Un altro aspetto molto importante è quello della **salute e sicurezza dei lavoratori**. Considerata l'evoluzione dello scenario e dei trend del settore di riferimento, Brembo è consapevole dell'importanza di adottare un approccio strutturato alla salute e sicurezza sul luogo di lavoro, in linea con le peculiarità derivanti dalla diversificazione geografica del Gruppo.

Il tema dello **sviluppo della filiera di fornitura** nella matrice del 2018 ha registrato un incremento della propria rilevanza che trova conferma nell'impegno della Direzione Acquisti e di tutta l'Azienda a gestire in modo responsabile gli acquisti, ponendo particolare attenzione agli impatti della filiera di fornitura sulle comunità locali, sulle scelte del mercato e sulle aspettative dei clienti.

In linea con l'anno passato, il tema dello **sviluppo delle Persone Brembo** ricopre una posizione rilevante all'interno della matrice di materialità. La crescita personale e professionale dei dipendenti è infatti un elemento fondamentale alla base del successo dell'Azienda, nonché un ambito sul quale è importante che il Gruppo focalizzi la propria attenzione. In senso ampio, lo sviluppo delle persone risulta un driver fondamentale per accrescere la motivazione dei collaboratori e rafforzare la reputazione di Brembo quale *"best place to work"*.

Infine, l'analisi svolta dal top management ha integrato il tema dell'**utilizzo responsabile delle risorse idriche** tra quelli più ri-

levanti per il Gruppo, in considerazione sia degli impatti dei suoi processi produttivi sul tema sia dell'attenzione sempre crescente a livello globale agli aspetti connessi alla scarsità di risorse idriche.

I 15 temi identificati quali materiali trovano una rendicontazione puntuale all'interno del documento, con un livello di dettaglio crescente in funzione della loro rilevanza per il Gruppo e per i portatori di interesse. Ai fini di una maggiore comprensione di tali temi, se ne riporta di seguito una descrizione.

### Qualità e sicurezza del prodotto



Innovazione per migliorare la sicurezza dei prodotti in tutte le loro componenti: resistenza meccanica, integrazione con l'elettronica avanzata, ecc.

Garanzia di massima sicurezza dei sistemi frenanti commercializzati.

Offerta ai clienti di prodotti con elevanti standard di qualità per garantire performance eccellenti, coerentemente al segmento di mercato (veicoli di alta gamma) a cui sono rivolti.

### Salute e sicurezza dei lavoratori



Promozione di condizioni di lavoro che assicurino il pieno rispetto del diritto alla salute e alla tutela del benessere fisico dei lavoratori attraverso sistemi di gestione che consentano la prevenzione degli infortuni sul lavoro e delle malattie professionali. Promozione della salubrità e dell'ergonomia degli ambienti di lavoro.

Investimenti in dotazioni infrastrutturali, in formazione e nella diffusione di una cultura della sicurezza.

### Valore del brand e reputazione



Promozione della distintività del marchio Brembo. Tutela della reputazione del Gruppo e del valore del marchio.



## Innovazione di prodotto e processo



Costante innovazione di processo e di prodotto per assicurare il miglioramento della qualità del prodotto, anche in ottica di riduzione degli impatti sull'ambiente.

Capacità di cogliere le opportunità che la digitalizzazione offre nel trasformare la programmazione della produzione e dei flussi logistici, assecondando l'esigenza dei clienti di poter fare affidamento su una filiera di fornitura estremamente flessibile, capace di rispondere alle richieste con logiche "just in time".

## Business Ethics



Diffusione e formazione sul Codice Etico, Codice Anti Corruzione, Codice di Condotta Antitrust, Modello 231 e Local Compliance Program.

Controlli sull'efficace attuazione del Modello ex D.Lgs. 231/01, del Codice Etico e degli altri codici di condotta; efficace gestione delle segnalazioni di violazione e adozione di strumenti di tutela delle ritorsioni.

Meccanismi interni ed esterni per la segnalazione di comportamenti non etici, non conformi agli standard aziendali o illegali. Sistemi incentivanti che promuovano e riconoscano l'impegno a gestire le proprie responsabilità/attività in un'ottica di miglioramento continuo della sostenibilità del business.

## Sviluppo della filiera di fornitura



Correttezza e integrità in tutte le fasi del rapporto commerciale con i fornitori, dal processo di loro qualificazione all'assegnazione delle forniture fino al pagamento e alla risoluzione dell'eventuale contenzioso.

Collaborazione all'interno della filiera attraverso rapporti commerciali stabili, assistenza agli investimenti e al rafforzamento delle capacità gestionali.

## Sviluppo delle Persone Brembo



Performance management, attraverso la valutazione periodica di tutto il personale e la definizione di percorsi strutturati e formalizzati di sviluppo di carriera.

Mantenimento e sviluppo del personale critico e delle relative capacità, pianificando la sua successione.

Programmi di gestione delle competenze e promozione della formazione e dell'aggiornamento continuo dei dipendenti (life-long learning).

Opportunità di mobilità internazionale per le Persone Brembo.

## Design di prodotto e stile



Espressione della qualità del prodotto anche attraverso la cura della sua forma ed estetica.

## Partnership coi clienti e co-design



Collaborazioni nella filiera dell'automotive per l'innovazione e lo sviluppo dei prodotti.

Capacità di monitorare le evoluzioni del mercato, reattività nel capire le innovazioni più promettenti e adattare rapidamente la propria offerta a queste sollecitazioni.

## Gestione efficace delle emissioni in atmosfera



Controllo e riduzione delle emissioni di gas climalteranti generate dai processi produttivi.

Utilizzo di tecnologie/sistemi per ridurre le emissioni di gas serra. Acquisto di energia da fonti rinnovabili e sviluppo di impianti a energia rinnovabile.

Efficienza nella logistica e riduzione delle emissioni a effetto serra. Riduzione di altre emissioni nocive (es. ossidi di azoto - Nox, ossidi di zolfo - Sox, particolato fine - Pm10, composti organici volatili, ecc.)

## Efficienza energetica



Riduzione dei consumi energetici diretti e indiretti.  
Gestione delle prestazioni energetiche e delle politiche energetiche.  
Investimenti in materia di efficienza energetica con particolare attenzione all'innovazione e all'adozione delle migliori tecnologie disponibili.

## Attrazione dei talenti e partnership con le Università



Capacità di attirare e trattenere all'interno del Gruppo talenti e competenze chiave, anche attraverso relazioni con il mondo delle Università.

## Uso responsabile delle risorse idriche



Riduzione dei consumi idrici nei processi produttivi, anche attraverso il riutilizzo delle acque in più cicli di lavorazione.  
Puntuale monitoraggio delle quantità di acqua prelevate, consumate e riciclate.  
Analisi sistematica degli scarichi idrici reimmessi nell'ambiente dopo l'utilizzo industriale.  
Adozione di tecnologie e impianti di trattamento dei prodotti che consentano la sostituzione dell'acqua con alternative a secco.

## Sviluppo locale e globale



Strategia di internazionalizzazione e implicazioni per i territori di localizzazione.  
Consapevolezza del ruolo che riveste il Gruppo nello sviluppo di un indotto locale nei territori in cui è operativamente presente, contribuendo alla creazione di infrastrutture, occupazione, training e sviluppo del tessuto imprenditoriale locale.  
Promozione di una classe manageriale locale nelle varie geografie di presenza del Gruppo.  
Contenimento degli impatti negativi dell'insediamento industriale, specialmente sull'ambiente e sugli ecosistemi locali.

## Gestione efficace dei rifiuti



Riduzione della produzione di rifiuti pericolosi e corretto smaltimento/recupero.  
Promozione di iniziative di riduzione e recupero degli sfridi.

L'analisi di materialità svolta dal Gruppo ha portato all'inclusione del tema "Promozione delle diversità e delle pari opportunità", espressamente richiesto dal Decreto 254, all'interno dei 28<sup>4</sup> temi analizzati in partenza. Tale tematica, pur non essendo stata identificata dal top management di Brembo tra quelle più rilevanti per Gruppo, trova la propria rendicontazione all'interno della presente Dichiarazione, in quanto lo stesso ne riconosce la valenza sociale.

4 Oltre ai 15 temi riportati in matrice sono state oggetto di analisi anche le seguenti tematiche: benefit e conciliazione vita-lavoro per tutte le Persone Brembo; tutela delle libertà sindacali e dei diritti dei lavoratori; promozione delle diversità e delle pari opportunità; ascolto e allineamento strategico delle Persone Brembo; customer satisfaction; relazione con le comunità locali e stakeholder engagement; eco-innovazione dei prodotti; Conflict Minerals; protezione del suolo da perdite e sostanze inquinanti; selezione responsabile dei materiali; due diligence ambientale e sociale nei rapporti con i fornitori e business partner; collaborazione con i fornitori e promozione della supplier driven innovation; partecipazione ad iniziative di sistema/settore.



## 2.6 L'Agenda 2030: gli obiettivi di sviluppo sostenibile e le priorità per Brembo

### L'Agenda globale per lo sviluppo sostenibile e gli obiettivi SDGs

Il 25 settembre 2015 i governi dei 193 paesi membri dell'Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU) hanno sottoscritto l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, un programma composto da 17 obiettivi noti come "Sustainable Development Goals" (SDGs) che "chiama all'azione" tutti i Paesi membri nello sforzo di portare il mondo su un sentiero sostenibile a beneficio delle persone, del pianeta e della prosperità.

Agire per le persone, sradicando la povertà in tutte le sue forme, agire per il pianeta, mediante un consumo e una produzione consapevoli e agire per la prosperità, assicurando che tutti gli esseri umani possano beneficiare del progresso economico, sociale e tecnologico, rappresentano i requisiti fondamentali per lo sviluppo sostenibile.

Al fine di contribuire concretamente all'attuazione dell'Agenda Globale, i Paesi membri dell'Onu si sono prefissati 17 obiettivi comuni di sviluppo sostenibile (*Sustainable Development Goals - SDGs*), declinati in 169 target da raggiungere entro l'anno 2030. "Obiettivi comuni" significa che tutti i Paesi e tutti gli individui sono chiamati a contribuire, definendo una propria strategia di

sviluppo sostenibile e coinvolgendo tutte le componenti della società: un ruolo attivo è richiesto quindi anche alle imprese, che con le proprie risorse e competenze possono offrire un contributo fondamentale al raggiungimento degli SDGs.

Consapevole del proprio ruolo di Azienda innovatrice a livello globale, Brembo ha deciso di aderire all'Agenda 2030, facendosi promotrice delle linee guida di sviluppo sostenibile su tutti i 17 obiettivi. Quale primo passo a seguito dell'adesione e in linea con le best practices internazionali, Brembo ha identificato il legame tra le priorità definite all'interno della matrice di materialità e il loro impatto sui diversi obiettivi dell'Agenda Globale. A tal fine il CSR Office ha identificato gli SDGs su cui si ritiene di poter contribuire attraverso la propria attività, da raggiungere entro il 2030.

In particolare, tre SDGs sono emersi a seguito della condivisione di un questionario con il Top Management del Gruppo (SDG 8, SDG 9 e SDG 12), mentre altri tre derivano dall'analisi dei principali progetti e attività svolte nel corso dell'anno da Brembo (SDG 4, SDG 6 e SDG 13).

# OBIETTIVI PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE



Il risultato di tale attività è riassunto nella tabella di seguito riportata.

	1 SOSTENERE LA POVERTÀ	2 SOSTENERE LA FAME NEL MONDO	3 BUONA SALUTE	4 ISTRUZIONE DI QUALITÀ	5 PARITÀ DI GENERE	6 ACQUA pulita ED IGIENE	7 ENERGIA RINNOVABILE	8 LAVORO DECENTE ED ECONOMIA	9 INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	10 INDUSTRIE RESILIENTI	11 CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI	12 CONSUMO RESPONSABILE	13 AZIONE CLIMATICA	14 VITA SANA E BENESSERE	15 VITA SANA E BENESSERE	16 PAZIE E GIUSTIZIA	17 PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI
Qualità e sicurezza del prodotto			●						●			●	●				
Salute e sicurezza dei lavoratori			●	●				●									
Valore del brand e reputazione																●	●
Innovazione di prodotto e processo						●			●			●	●				
Business Ethics					●					●						●	
Sviluppo della filiera di fornitura	●		●	●				●	●	●		●	●			●	
Sviluppo delle Persone Brembo				●	●			●									
Design di prodotto e stile												●				●	
Partnership coi clienti e co-design									●			●					
Gestione efficace delle emissioni in atmosfera							●		●				●				
Efficienza energetica							●		●		●	●	●				
Attrazione dei talenti e partnership con le Università	●			●				●		●							
Uso responsabile delle risorse idriche						●					●	●		●			
Sviluppo Locale e Globale		●	●	●				●	●	●	●					●	
Gestione efficace dei rifiuti												●		●			

All'interno della tabella sono evidenziati i sei SDGs identificati quali prioritari dal Gruppo e sui quali già da quest'anno lo stesso si è attivato per fornire il proprio contributo:

- ▶ **OBIETTIVO 4:** fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti.
- ▶ **OBIETTIVO 6:** garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e delle strutture igienico-sanitarie.
- ▶ **OBIETTIVO 8:** promuovere una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutti.
- ▶ **OBIETTIVO 9:** costruire infrastrutture resistenti, promuovere l'industrializzazione inclusiva e sostenibile e promuovere l'innovazione.
- ▶ **OBIETTIVO 12:** garantire modelli di consumo e produzione sostenibili.
- ▶ **OBIETTIVO 13:** promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere il cambiamento climatico.

## Comunicare gli SDGs in Brembo

In linea con le indicazioni dell'SDGs Compass, guida dedicata alle aziende per l'implementazione dell'Agenda 2030, Brembo ritiene che il proprio impegno per il raggiungimento degli obiettivi 2030 debba cominciare soprattutto con la divulgazione e promozione degli SDGs a tutto il mondo aziendale. Da questa convinzione è nata una campagna di comunicazione

volta a favorire la conoscenza ed accrescere la sensibilità delle persone riguardo agli obiettivi di sviluppo sostenibile. La prima azione in questa direzione è stata la realizzazione del calendario Brembo 2019, distribuito a tutti i collaboratori dell'Azienda nel mondo, nel quale vengono illustrati gli SDGs.



**1.606**

Numero persone formate  
sui temi etici



**36%**

Quota di donne  
nel CdA



**6**

Incontri annuali del  
Comitato Controllo Rischi  
e Sostenibilità (CCRS)



A large flock of birds flying in a circular pattern against a light sky. The birds are densely packed in the center and become more sparse towards the edges, creating a sense of movement and unity.

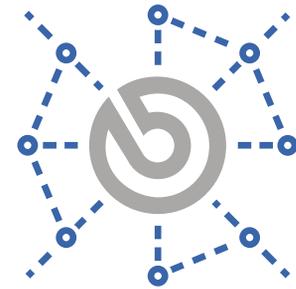
# Valori e principi

che si riflettono nella  
struttura organizzativa

## Valori e principi che si riflettono nella struttura organizzativa

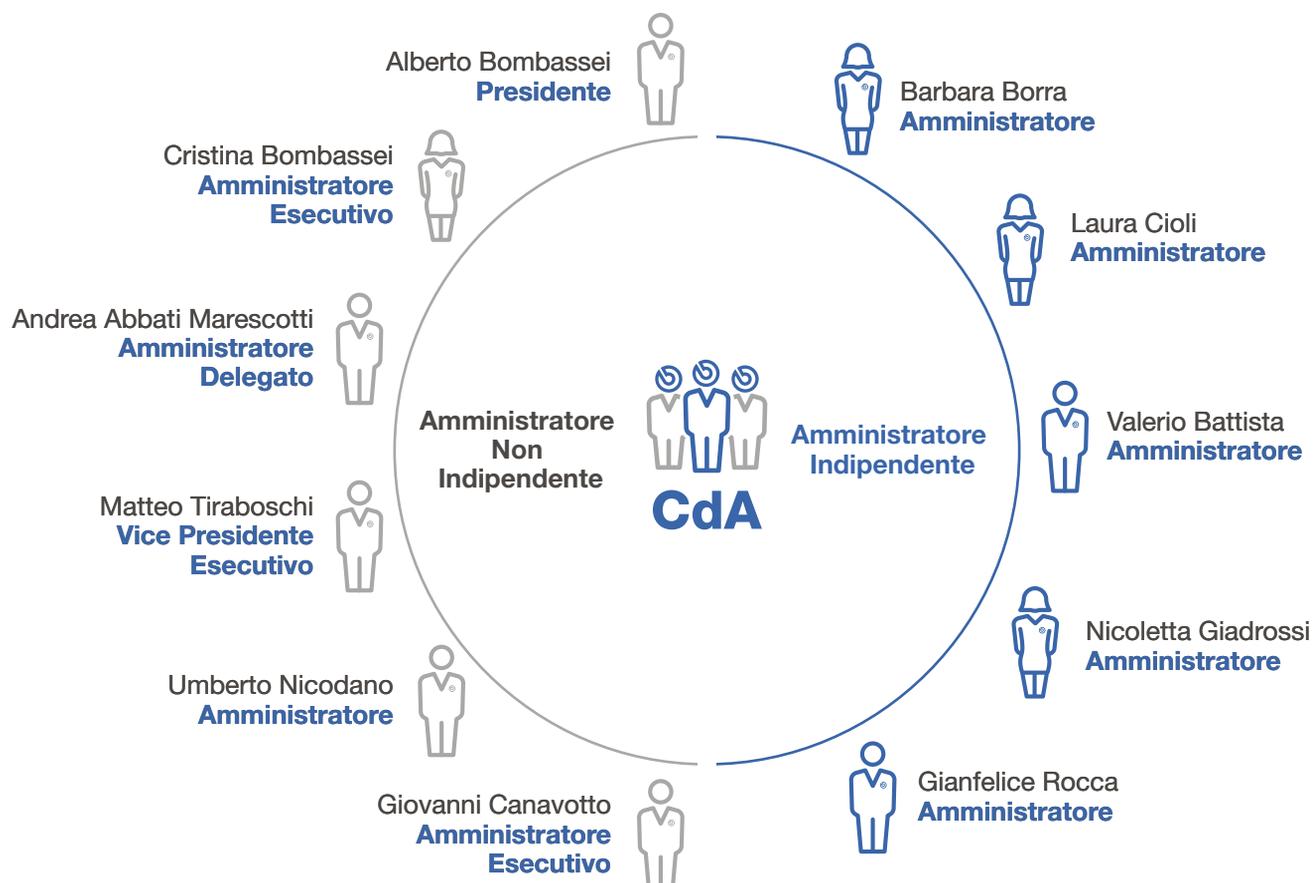
### 3.1 Il modello di Corporate Governance

Brembo ha strutturato un solido Modello di Corporate Governance basato sulle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana, incluse quelle introdotte a luglio 2018, le quali sono state recepite nel Codice di Autodisciplina di Brembo da parte del Consiglio di Amministrazione del 7 novembre 2018, e sulle migliori prassi a livello internazionale, attraverso cui rispondere in maniera efficace agli interessi di tutti i propri stakeholder.



Nel corso degli anni, il Gruppo ha prestato particolare attenzione all'adeguamento continuo del proprio assetto societario alle migliori pratiche internazionali, all'aggiornamento dei propri Codici di riferimento e al miglioramento dei processi per la gestione dei rischi, sia operativi sia di sostenibilità.

Brembo S.p.A. ha adottato una forma di amministrazione e controllo di tipo tradizionale. Pertanto, la gestione aziendale è attribuita al Consiglio di Amministrazione, le funzioni di vigilanza al Collegio Sindacale e la revisione legale dei conti, nonché il controllo contabile, alla Società di Revisione nominata dall'Assemblea degli Azionisti.



### ► **Assemblea degli Azionisti.**

È l'Organo in cui si forma e si esprime la volontà sociale attuata poi dal CdA. È composta dagli Azionisti di Brembo che periodicamente si riuniscono per deliberare con modalità e su argomenti definiti dalle disposizioni della Legge e dallo Statuto della Società; tra i compiti più importanti dell'Assemblea degli Azionisti sono compresi la scelta dei componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale, nonché l'approvazione del Bilancio d'Esercizio.

### ► **Consiglio di Amministrazione (CdA).**

È l'Organo Amministrativo che guida il Gruppo e a cui compete la gestione della Società, fatto salvo quanto riconducibile alle funzioni assolute dall'Assemblea degli Azionisti. Il CdA è responsabile degli indirizzi strategici e organizzativi della Società e del Gruppo, della verifica dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, oltre che dell'idoneità dei controlli necessari per monitorare l'andamento della Società e del Gruppo. Al Consiglio di Amministrazione competono anche le funzioni e i compiti definiti dall'art.1 del Codice di Autodisciplina, tra cui la valutazione della natura e del livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici di Brembo, anche in un'ottica di sostenibilità dell'attività aziendale nel medio-lungo periodo. Il CdA svolge inoltre le funzioni di analisi, condivisione e approvazione dei budget annuali e dei piani strategici, industriali e finanziari e relativo monitoraggio. Il Consiglio di Amministrazione è chiamato altresì ad assicurare una crescita sostenibile nel medio-lungo periodo attraverso un adeguato sistema di controllo e gestione dei rischi, inclusi quelli che hanno un impatto sulla sostenibilità, e a garantire massima trasparenza verso il mercato e gli investitori, ponendo particolare attenzione ai cambiamenti significativi delle prospettive di business così come delle situazioni di rischio cui la Società è esposta.

Su base trimestrale il Consiglio di Amministrazione esamina, valuta e monitora l'andamento della gestione, le operazioni strategiche del Gruppo, il rendiconto delle deleghe attribuite, i progetti strategici e i piani industriali, le strategie di crescita del Gruppo e i rischi ad esse correlati, nonché l'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, il sistema di Governance e Compliance e le operazioni significative per Brembo.

Inoltre, il Consiglio di Amministrazione definisce annualmente la Politica generale per la Remunerazione degli Amministratori Esecutivi, degli altri Amministratori investiti di particolari cariche e dei Dirigenti con responsabilità strategiche.

La Politica sulle Remunerazioni, in continuità con il passato, in linea con i valori aziendali e in coerenza con le norme e le aspettative degli stakeholder, è definita in maniera tale da assolvere a due principali finalità:

- disegnare un sistema di remunerazione che sia basato sui principi di etica, qualità, proattività, appartenenza e valorizzazione, e che sia efficace non solo nell'attrarre, ma anche nel trattenere le risorse che, grazie alle loro doti e qualità professionali elevate, possano gestire e operare con successo all'interno della Società;
- motivare tali risorse a raggiungere performance sempre più sfidanti, con l'obiettivo di un continuo miglioramento, anche attraverso l'uso di sistemi incentivanti che possano orientarne i comportamenti verso il raggiungimento degli obiettivi strategici per il business, in un'ottica di creazione del valore nel medio-lungo periodo, favorendo l'allineamento degli interessi del management con le aspettative degli azionisti.

L'attuale Consiglio di Amministrazione, nominato nel corso dell'Assemblea degli Azionisti del 20 aprile 2017, è composto da 11 membri e rimarrà in carica per il triennio 2017-2019.



## Politiche e Criteri sulla diversità dell'Organo Amministrativo

La competenza dei singoli e il mix della “squadra” del CdA, costituiscono per Brembo uno dei principali indicatori di performance del sistema di governance della Società, tale per cui il Gruppo ritiene necessario assicurare un'elevata qualità e complementarità delle professionalità e personalità dei vari amministratori.

Per questo motivo, in data 7 Novembre 2018, il Consiglio di Amministrazione di Brembo ha approvato la nuova versione del Codice di Autodisciplina, che recepisce al proprio interno le raccomandazioni espresse nel Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana relativamente all'applicazione di criteri di diversità, anche di genere, nella composizione del Consiglio di Amministrazione, secondo la formula del “comply or explain”.

La versione aggiornata del Codice di Autodisciplina riprende e consolida i criteri di diversità definiti dal Consiglio di Amministrazione di Brembo all'interno del “Regolamento del Consiglio di Amministrazione”, approvato nel corso del 2017. In particolare, il Regolamento si pone quale parte integrante del Codice di Autodisciplina ed ha come obiettivo di fornire al mercato ulteriori criteri rispetto a quelli legislativi e regolamentari vigenti, il più possibile oggettivi, relativi alle modalità di costituzione e di lavoro del Consiglio stesso, adeguate alle dimensioni, al posizionamento, alla complessità, alle specificità del settore ed alle strategie del Gruppo. Tali criteri costituiscono, tra l'altro, le politiche in materia di diversità nella composizione dell'Organo Amministrativo e coincidono, di fatto, con gli orientamenti espressi dal Consiglio, anche sulla base di quanto riportato dai suoi Comitati interni, in merito alla sua composizione ottimale. Tramite questi criteri il Gruppo si pone inoltre l'obiettivo di garantire la presenza all'interno del Consiglio di Amministrazione di un mix ideale di competenze che soddisfi appieno le attese del mercato e che consenta possibilità di approfondimento, dibattito e piena consapevolezza delle materie trattate.

All'interno del Regolamento del Consiglio di Amministrazione sono dunque esplicitati i criteri aggiuntivi, sia qualitativi sia quantitativi, da soddisfare per ricoprire la carica di ammini-

stratore e per la costituzione/composizione del consiglio di amministrazione. A titolo esemplificativo, tra i criteri di carattere quantitativo, per garantire la diversificazione delle competenze, Brembo prevede che almeno quattro posizioni siano riservate a imprenditori o manager con background internazionale e/o provenienti da un'area geografica ove il business di Brembo è significativamente presente. Con riferimento ai requisiti quantitativi individuati dal Regolamento del CdA figurano l'età degli Amministratori Indipendenti, che non può essere inferiore a 35 anni<sup>5</sup> e non può superare i 70 anni,<sup>6</sup> e la previsione di una quota riservata al genere meno rappresentato secondo le disposizioni normative vigenti oltre all'identificazione di elementi qualitativi relativi alle competenze e professionalità degli Amministratori.

In relazione a tali criteri si sottolinea che nell'ambito dell'attività periodica di autovalutazione del Consiglio di Amministrazione, è risultato che tutti gli Amministratori sono in possesso dei requisiti normativi e regolamentari vigenti per la carica nonché dei Criteri Aggiuntivi, sia qualitativi sia quantitativi, previsti al Nuovo Art. 2.C.3 del Codice di Autodisciplina Brembo S.p.A. In particolare:

- almeno un terzo del Consiglio di Amministrazione è costituito dal genere meno rappresentato;
- la dimensione dell'Organo Amministrativo è adeguata e consente l'efficace svolgimento dei lavori, aggiungendo qualità al dibattito;
- la composizione del Consiglio di Amministrazione è un mix adeguato, anche per diversità di competenze, fasce d'età e anzianità di carica, alle dimensioni, al posizionamento, alla complessità, alle specificità del settore ed alle strategie del Gruppo, che costituisce, tra l'altro, un presupposto fondamentale per un'efficace e competente gestione dell'impresa, fornendo advisory e challenge sulle strategie aziendali.

Per ulteriori approfondimenti riguardo ai criteri di diversità dell'Organo Amministrativo definiti da Brembo si rimanda al Codice di Autodisciplina di Brembo (art. 2.c.3), disponibile all'indirizzo [https://www.brembo.com/it/PrincipiCodici/ManualiCorporateGovernance\\_XI\\_novembre2018.pdf](https://www.brembo.com/it/PrincipiCodici/ManualiCorporateGovernance_XI_novembre2018.pdf).

5 Compiuti alla data di presentazione delle liste

6 Compiuti alla data di presentazione delle liste

Nel rispetto del Codice di Autodisciplina, sono stati istituiti all'interno del Consiglio di Amministrazione il Comitato Remunerazione e Nomine e il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità. I ruoli, la composizione e il funzionamento dei diversi Comitati sono definiti da specifici Regolamenti che recepiscono integralmente i principi e i criteri stabiliti dal Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana nella sua ultima edizione.

Con riferimento alla formazione e allo sviluppo delle competenze degli Amministratori, Brembo ha definito uno specifico percorso di induction articolato in più sessioni. Attraverso questa iniziativa il Gruppo si prefigge l'obiettivo di fornire ad Amministratori e Sindaci, un'adeguata conoscenza della Società e del settore in cui opera il Gruppo, dei suoi prodotti, della sua organizzazione, delle dinamiche aziendali e della loro evoluzione, nonché dei principi di corretta gestione dei rischi, del quadro normativo di riferimento e dei principali trend in grado di generare un impatto sull'andamento attuale e sulla strategia di crescita di breve, medio e lungo periodo del Gruppo.

A complemento del percorso di induction Brembo garantisce ai membri del Consiglio di Amministrazione la possibilità di usufruire di attività di approfondimento personalizzate in relazione a particolari interessi o responsabilità del singolo Amministratore, nonché di focalizzare gli interventi specifici sulla base di necessità ed esigenze di approfondimento emerse, sia nell'ambito delle riunioni degli Amministratori Indipendenti sia dai risultati della Board Performance Evaluation. A tal riguardo, le sessioni dell'induction program svolte nel corso del 2018 hanno riguardato l'approfondimento delle tematiche evidenziate nella Board Performance Evaluation 2017 dagli stessi Consiglieri e Sindaci. In particolare, nel corso dell'anno si sono svolte quattro sessioni di approfondimento, tenute dai Chief Operating Officers e dai Chief Central Department Officers del Gruppo, sui temi delle Politiche Retributive, della People Strategy & Future Trends, della Cybersecurity e della Matrice Rischio inerenti la GDPR, delle strategie di crescita organica e non organica e delle operazioni di M&A.

### Consiglio di Amministrazione

Carica	Componenti	Anno di nascita	Anzianità di carica	In carica da	In carica fino a	Lista	Esec.	Non Esec.	Indip. da Codice	Indip. da TUF	Partecipazione alle riunioni 2018	Numero altri incarichi
Presidente	Alberto Bombassei	1940	21.12.84	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M	X				100%	-
Vice Presidente Esecutivo	Matteo Tiraboschi	1967	24.04.02	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M	X				100%	-
Amministratore Delegato	Andrea Abbati Marescotti	1964	06.06.11 (coopt.)	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M	X				100%	-
Amministratore	Cristina Bombassei	1968	16.12.97 (coopt.)	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M	X				100%	-
Amministratore	Giovanni Canavotto	1951	20.04.17	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M	X				100%	-
Amministratore	Barbara Borra	1960	29.04.14	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M		X	X	X	88%	1
Amministratore	Laura Cioli	1963	20.04.17	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M		X	X	X	100%	3
Amministratore	Nicoletta Giadrossi	1966	20.04.17	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	m		X	X	X	100%	3
Amministratore	Umberto Nicodano	1952	03.05.00	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M		X			88%	5
Amministratore (LID)	Valerio Battista	1957	20.04.17	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M		X	X	X	100%	1
Amministratore	Gianfelice Rocca	1948	29.04.11	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M		X	X	X	75%	10

Numero di riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento (2018)

CdA: 8

**Comitato controllo rischi e sostenibilità**

Carica	Componenti	Membro	Partecipazione alle riunioni
Amministratore	Barbara Borra	X	100%
Amministratore	Laura Cioli	X(Pres.)	100%
Amministratore	Nicoletta Giadrossi	X	100%
Amministratore	Umberto Nicodano		
Amministratore	Gianfelice Rocca		
Numero di riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento (2018)		CCRS: 6	

**Comitato remunerazione e nomine**

Carica	Componenti	Membro	Partecipazione alle riunioni
Amministratore	Barbara Borra	X(Pres.)	100%
Amministratore	Laura Cioli		
Amministratore	Nicoletta Giadrossi	X	100%
Amministratore	Umberto Nicodano	X	100%
Amministratore	Gianfelice Rocca		
Numero di riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento (2018)		CRN: 1	

**► Collegio Sindacale.**

È l'Organo indipendente preposto a vigilare sull'osservanza della legge e dello Statuto sociale, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società.

Il Collegio Sindacale è stato identificato con il "Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile" in base al D. Lgs. 39/2010 (come modificato dal D. Lgs. 135/2016), con funzioni di vigilanza sul processo di informativa finanziaria, sull'efficacia dei sistemi di controllo interno, di revisione interna e di gestione del rischio, sulla revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati e sull'indipendenza del revisore legale.

Il Collegio Sindacale di Brembo è composto da tre Sindaci effettivi e due Sindaci supplenti, nominati dall'Assemblea degli Azionisti del 20 Aprile 2017, mediante il voto di lista; il Presidente del Collegio è nominato dalla lista di minoranza. Tutti i membri del Collegio Sindacale sono in possesso dei requisiti di eleggibilità, onorabilità e professionalità previsti dalla legge. Inoltre, i Sindaci effettivi sono scelti tra persone che possono essere qualificate come indipendenti in virtù di quanto previsto dal Codice di Autodisciplina.

**Collegio Sindacale**

Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina	In carica da	In carica fino a	Lista	Indip. da Codice	Partecipazione alle riunioni del Collegio Sindacale nel 2018	Partecipazione alle riunioni del CdA nel 2018	Peso altri Incarichi
<b>Sindaci Effettivi</b>										
Presidente	Raffaella Pagani	1971	29.04.2014	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	m	X	100%	100%	4,31
Sindaco effettivo	Alfredo Malguzzi	1962	20.04.2017	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M	X	100%	88%	N.A.
Sindaco effettivo	Mario Tagliaferri	1961	20.04.2017	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M	X	92%	100%	4,51
<b>Sindaci Supplenti</b>										
Sindaco supplente	Myriam Amato	1974	29.04.2014	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	m	X	–	–	–
Sindaco supplente	Marco Salvatore	1965	29.04.2014	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M	X	–	–	–
Numero di riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento (2018)						Collegio Sindacale: 13	CdA: 8	CCRS: 6	CRN: 1	

## Politiche sulla diversità dell'Organo di Controllo

In occasione del rinnovo degli Organi Sociali per il triennio 2017-2019, sono stati formulati orientamenti per gli Azionisti da parte del Consiglio uscente per la valutazione dei nuovi componenti dell'Organo di Controllo, con riferimento all'esperienza e alla professionalità dei candidati al fine di garantire un'adeguata diversità nella composizione dell'Organo Amministrativo.

In aggiunta ai requisiti normativi e regolamentari vigenti, con l'aggiornamento del Codice di Autodisciplina di Brembo S.p.A. in data 7 novembre 2018, il Consiglio di Amministrazione ha introdotto nuovi criteri di diversità, anche di genere, volti a garantire la composizione di un organo di controllo adeguato alle dimensioni, al posizionamento, alla complessità, alle specificità del settore ed alle strategie del Gruppo.

In particolare, tra i requisiti per i candidati alla carica di Sindaco si segnalano

- almeno un terzo dei membri effettivi e supplenti del collegio sindacale è composto da sindaci del genere meno rappresentato;
- riconosciuto rispetto di principi etici condivisi;
- esperienza complessiva di almeno un triennio in attività professionali o universitarie strettamente attinenti a quello di attività della Società; oppure

### ► Società di Revisione.

È un ente esterno che ha l'incarico di revisione legale dei conti e che viene scelto dall'Assemblea degli Azionisti. Per gli esercizi dal 2013 al 2021 questo ruolo è stato affidato alla Società di Revisione EY S.p.A.

La gestione e la valorizzazione della Governance si fondano su una serie di responsabilità, connesse a un sistema di procedure, pratiche e attività finalizzate non solo a rispondere a imposizioni di legge, ma anche a rendere efficace il sistema di Governance nel suo complesso. A tal fine rilevano a livello di Gruppo anche i seguenti strumenti:

### ► Sistema delle Deleghe.

Brembo ha definito un sistema di deleghe e procure con l'obiettivo di assicurare la segregazione dei poteri e, quindi, migliorare i flussi e i processi relativi ad assicurare la compliance normativa. Esso è parte integrante del Sistema di Controllo Interno e

- esperienza maturata in funzioni dirigenziali in organismi che operano in settori strettamente attinenti all'attività della Società; oppure
- esperienza maturata in funzioni di amministrazione e controllo in società del settore e delle dimensioni di Brembo per un periodo idoneo.

Con riferimento all'attuale composizione dell'Organo di Controllo, nell'ambito dell'attività di autovalutazione del Collegio Sindacale è emerso che:

- tutti i sindaci sono in possesso dei requisiti normativi e regolamentari vigenti per la carica dei Criteri Aggiuntivi, sia qualitativi sia quantitativi, previsti al Nuovo Art. 8.C.3 del Codice di Autodisciplina Brembo S.p.A.;
- la composizione dell'Organo di controllo è un mix adeguato di competenze e che almeno un terzo dei suoi componenti è rappresentante del genere meno rappresentato.

Per ulteriori approfondimenti riguardo ai criteri di diversità dell'Organo Amministrativo definiti da Brembo si rimanda al Codice di Autodisciplina di Brembo (art. 8.c.3), disponibile all'indirizzo [https://www.brembo.com/it/PrincipiCodici/ManualiCorporateGovernance\\_XI\\_novembre2018.pdf](https://www.brembo.com/it/PrincipiCodici/ManualiCorporateGovernance_XI_novembre2018.pdf).

Gestione dei Rischi di Brembo e costituisce uno strumento di gestione, presidio, vigilanza, anche ai fini del D. Lgs. 231/2001, perché consente:

- l'identificazione dei soggetti che debbono compiere e, a posteriori, che abbiano compiuto, atti aventi rilevanza esterna e che eventualmente possano avere dato luogo alla consumazione di un reato;
- la condivisione delle decisioni e degli impegni anche onerosi da porre in essere in nome e per conto della Società;
- la prevenzione dall'abuso dei poteri attribuiti.

### ► Modello di Governance delle Società controllate.

Brembo ha fissato regole interne, in aggiunta e nel rispetto delle normative applicabili in ciascun Paese, in base alle dimensioni e alla complessità di ciascuna Società controllata, per definire lo schema societario delle controllate affinché lo stesso sia compatibile con quello "tradizionale" della Capogruppo.



## 3.2 Il sistema per la gestione responsabile del business

Una corretta gestione delle attività aziendali in Brembo significa avere comportamenti trasparenti, etici e appropriati sotto ogni profilo. Con ciò s'intende non solo l'osservanza delle leggi e norme vigenti, ma anche la considerazione delle aspettative e delle aspirazioni dei diversi stakeholder.

Al fine di promuovere una politica preventiva di Gruppo, Brembo ha implementato un sistema di compliance globale ed integrato, dotandosi di un sistema di strumenti validi per tutto il Gruppo (Brembo Corporate and Compliance Tools<sup>7</sup>) volti a garantire un elevato standard etico. Il Codice Etico è il pilastro di tale sistema, ma deve essere letto ed interpretato unitamente ai documenti considerati essenziali per lo sviluppo e la diffusione dei valori fondamentali per il Gruppo, quali il Codice di condotta anti-corruzione, il Code of Basic Working Conditions, la Policy on non discrimination and diversity e altri codici di comportamento, politiche, procedure, linee guida e disposizioni organizzative ad oggi esistenti. Tali documenti sono in linea con le richieste del D. Lgs. 254/2016 il quale richiede di fornire informazioni inerenti le politiche praticate dall'impresa per la gestione degli impatti della propria attività negli ambiti non finanziari.

► **Codice Etico.** Enuncia le norme di comportamento cui deve essere ispirata l'attività di tutti coloro che, a qualsiasi titolo, operano per Brembo, al fine di supportare una crescita sostenibile e proteggere la reputazione aziendale, nel rispetto dei principi condivisi a livello di Gruppo delle leggi applicabili e delle best practices. Il documento incoraggia la comprensione e il rispetto delle diversità dei Paesi in cui Brembo opera e diffonde una vera e propria cultura dell'integrità nelle relazioni con tutti gli interlocutori dell'Azienda. La terza edizione del Codice Etico, approvata dal CdA del Gruppo nel Dicembre 2016, è disponibile nelle diverse lingue locali dei Paesi in cui Brembo opera.

► **Codice di condotta anti-corruzione.** Ha l'obiettivo di garantire i principi di trasparenza, assicurare la chiarezza nell'ambito dei comportamenti ammessi e la conformità alle relative normative anticorruzione in qualsiasi luogo in cui Brembo svolge la propria attività e da parte di tutti coloro che, a qualsiasi titolo, operano per Brembo. Il documento mira altresì ad assicurare il mantenimento dei più elevati livelli di integrità definendo, tra l'altro, la politica di Brembo in merito a ricezione e offerta di omaggi, ospitalità e intrattenimenti, erogazioni gratuite di beni e servizi a fini promozionali o di pubbliche relazioni, finanziamento a partiti politici, donazioni a organizzazioni benefiche. Qualsiasi cambiamento apportato al Codice di condotta anti-corruzione viene condiviso con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, all'Organismo di Vigilanza e il CdA.

La seconda edizione del Codice è stata approvata dal CdA di Brembo S.p.A. nel luglio 2017 e diffusa a tutti i dipendenti del Gruppo.

Per le Società del Gruppo che hanno sede in Cina è stato adottato un Addendum Antibribery China che, a integrazione del Codice di condotta anti-corruzione Brembo, introduce ulteriori regole specifiche nel rispetto della normativa e delle prassi locali.

► **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi di D.Lgs. 231.** Brembo ha adottato un Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001 (di seguito Modello 231), approvato dal CdA e applicato a Brembo S.p.A., conforme a quanto definito nelle Linee Guida di Confindustria per la predisposizione dei modelli organizzativi, che è parte integrante del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi. Esso è costituito da:

- una Parte Generale, in cui sono illustrati il profilo della Società, la normativa di riferimento, la funzione e le modalità di costruzione del Modello 231, i destinatari, il Regolamento dell'Organismo di Vigilanza, il sistema disciplinare e le misure da adottare per la relativa formazione, diffusione, nonché per le modifiche e l'aggiornamento;
- diverse Parti Speciali, relative alle specifiche tipologie di reati la cui commissione è ritenuta astrattamente ipotizzabile in Brembo in ragione del proprio profilo e dell'attività

<sup>7</sup> È possibile consultare i codici di condotta e le politiche Brembo disponibili al pubblico all'indirizzo [www.brembo.com/it/company/corporate-governance/codici-di-condotta-e-policies](http://www.brembo.com/it/company/corporate-governance/codici-di-condotta-e-policies).

svolta, che stabiliscono i principi di comportamento e le misure preventive adottate dalla Società;

- schede Attività Sensibili che, distinte per reato e per aree sensibili, riportano le seguenti indicazioni: (i) Descrizione del Reato presupposto; (ii) Descrizione dell'Attività Sensibile rispetto a tale Reato; (iii) Soggetti coinvolti nell'Attività Sensibile; (iv) Ambiente di Controllo; (v) Descrizione dei Protocolli di Controllo adottati.

Nel corso del 2018 Brembo ha pubblicato una versione aggiornata del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo, che recepisce al proprio interno le modifiche alla normativa occorse nell'anno. In particolare, a seguito dell'entrata in vigore della legge 179 del 30 Novembre 2017 sul Whistleblowing, il Modello è stato aggiornato al fine di includere da una parte gli strumenti di gestione e le eventuali sanzioni relative alla violazione delle misure di protezione dei soggetti segnalanti, dall'altra la definizione degli strumenti di controllo e gestione dei canali formali per la comunicazione di eventuali violazioni all'Organismo di Vigilanza.

- ▶ **Brembo Compliance Guidelines.** Riassumono le principali regole di comportamento e i principi di controllo indicati nelle Parti Speciali del Modello 231, che le Società controllate sono chiamate ad adottare per prevenire la commissione di reati rilevanti ai sensi del D.Lgs. 231/2001. Prevengono le responsabilità penali di Brembo S.p.A. e delle sue controllate e la risalita della responsabilità dell'ente dalle controllate alla Capogruppo. Sono approvate dal CdA.
- ▶ **Programmi di compliance locali.** Sono implementati in ciascuna Società controllata e riassunti in uno specifico documento (avviene in Italia con il Modello 231) per prevenire o mitigare la responsabilità dell'impresa ai sensi della normativa locale, attraverso un processo di valutazione dei rischi, una mappatura delle aree sensibili ed elaborando i più idonei protocolli di controllo, che fanno parte del Sistema di Controllo e Gestione Rischi proprio di ciascuna controllata. Ogni Country General Manager, quale responsabile della funzionalità del Sistema di Controllo e Gestione Rischi di ciascuna Società, è referente per l'implementazione e il monitoraggio del progetto di programmi di compliance locale, con il supporto dei diversi responsabili di processo e della relativa struttura organizzativa.

- ▶ **Procedura per Operazioni con Parti Correlate – Conflitto d'interesse.** Scopo della Procedura è assicurare la trasparenza e la correttezza sostanziale e procedurale di queste operazioni, se non compiute a condizioni di mercato, al fine di tutelare il superiore interesse della Società. Sussiste, infatti, conflitto di interessi quando un interesse o un'attività personale interferisce o potrebbe interferire con l'incarico di Brembo. Secondo il Codice Etico del Gruppo, qualunque situazione che può generare un conflitto d'interessi potenziale o attuale, deve essere comunicata all'immediato superiore gerarchico. Le Linee Guida prevedono modalità idonee a garantire che le decisioni prese a qualsiasi livello non siano influenzate da interessi e/o relazioni private, bensì vengano effettuate nell'esclusivo interesse di Brembo; così come gli accordi commerciali siano stipulati o continuati esclusivamente sulla base di criteri oggettivi, fra cui la qualità, il prezzo e l'affidabilità dell'azienda partner in questione.

- ▶ **Codice di Condotta Antitrust.** È stato approvato dal CdA di Brembo S.p.A. il 9 novembre 2017, al fine di rafforzare la sensibilità e la cultura delle strutture aziendali rispetto all'osservanza delle regole di concorrenza, anche alla luce di quanto previsto nel proprio Codice Etico, fornendo appropriati strumenti di monitoraggio. Integra il programma di Compliance Antitrust già attuato in azienda e costituisce una guida pratica, focalizzata sul business del Gruppo, che illustra in modo chiaro i divieti posti dalla normativa antitrust, le aree o situazioni di rischio di violazioni maggiormente diffuse, nonché i comportamenti corretti da adottare per garantire il pieno rispetto della normativa antitrust nei vari Paesi in cui Brembo opera.

Si applica ai dipendenti di Brembo S.p.A. e delle Società controllate UE e costituisce il modello di riferimento sul quale sono stati costruiti e implementati nel corso dell'anno i programmi di Compliance per le Società del Gruppo con sede fuori dall'Unione Europea. In particolare ha rivestito un ruolo importante l'attività di formazione svolta nel 2018 per divulgare in tutto il Gruppo gli ambiti applicativi del Codice.

Nel 2018 non sono state registrate azioni legali riferite a concorrenza sleale, antitrust e pratiche monopolistiche.



► **Privacy Policy.** È stata approvata dal Consiglio di Amministrazione di Brembo l'8 maggio 2018 e delinea i principi fondamentali per la protezione dei dati personali. In particolare la politica prevede istruzioni specifiche rivolte a tutti i dipendenti e ai collaboratori del Gruppo riguardo alla gestione dei dati personali, in conformità a quanto previsto dal Regolamento europeo 679/2016/UE (General Data Protection Regulation). All'interno del documento sono altresì definite e individuate le figure coinvolte nel trattamento dei dati personali, i rispettivi ruoli e le relative responsabilità. Inoltre il Gruppo ha istituito la casella di posta elettronica [privacy.italy@brembo.it](mailto:privacy.italy@brembo.it), attraverso la quale gli stakeholder hanno la possibilità di portare all'attenzione del Data Protection Officer (DPO) del Gruppo eventuali segnalazioni di violazione della policy o richieste di informazioni aggiuntive sul tema della protezione dei dati personali.

Nel corso del 2018 Brembo non ha registrato casi di violazione della privacy o perdita di dati personali dei propri clienti.

► **Code of Basic Working Conditions.** Introdotto nel 2011 e aggiornato nel 2016, sottolinea l'impegno di Brembo nel riconoscere il personale di tutte le sedi nel mondo, quale bene più importante ed esprime i principi a cui ispirarsi al fine di garantire il rispetto dei diritti umani dei lavoratori. Nella definizione di tale Codice, il Gruppo si è ispirato alle principali fonti e standard internazionali, tra cui la Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo delle Nazioni Unite, la Dichiarazione Tripartita di Principi sulle Imprese Multinazionali, la Politica Sociale dell'ILO e le Linee Guida destinate alle Imprese Multinazionali dell'OCSE. La pubblicazione di questo documento, che esprime l'attenzione e l'impegno di Brembo alla tutela dei lavoratori e allo sviluppo del territorio, ha permesso alla Società di coinvolgere anche la propria catena di fornitura e di diffondere il proprio modo di fare business in modo etico nel rispetto dei valori inclusi nel Codice Etico Brembo.

► **Policy on non discrimination and diversity.** Attraverso questa policy Brembo riconosce e promuove il valore positivo della diversità e mostra il suo impegno nel contrastare qualsiasi forma di discriminazione, basata su sesso, razza, colore, religione, credo, età, origine etnica, origine nazionale, stato civile, gravidanza, disabilità, orientamento sessuale o qualsiasi altra caratteristica o condizione personale, nell'ambito di tutti i rapporti di lavoro. In particolare, Brembo si impegna a

fare in modo che tutte le persone abbiano uguale opportunità di accesso a lavoro, servizi e programmi indipendentemente da caratteristiche personali non correlate a prestazioni, competenza, conoscenze o qualifiche.

► **Policy Supply Chain.** Emessa e pubblicata a fine 2017, sul sito internet aziendale, la nuova versione della politica sulla gestione della catena di fornitura esprime l'impegno di Brembo nel selezionare fornitori potenziali che possano fornire prodotti e servizi in linea con l'approccio del Gruppo verso la qualità e la soddisfazione del cliente. I criteri e le modalità di selezione e interazione con i fornitori hanno il fine di garantire adeguati livelli di qualità e di affidabilità dei componenti d'acquisto, assicurando anche una corretta gestione delle connesse tematiche ambientali.

► **Politica ambientale:** esprime la piena adesione di Brembo ai principi dello sviluppo sostenibile che si sostanzia nell'impegno per ridurre al minimo il dispendio di risorse non rinnovabili e mantenere il consumo di quelle rinnovabili entro i limiti della loro ricostituzione. In qualità di azienda globale e responsabile, per mezzo della Politica Ambientale Brembo vuole indirizzare in maniera concreta lo sviluppo delle proprie attività in equilibrio tra logiche economiche finanziarie, responsabilità sociale e ambientale, operando lungo tutta la catena del valore.

► **Codice di Condotta per Fornitori:** Pubblicato nel corso del 2017, sintetizza al proprio interno i principi espressi dalla politica di sostenibilità di Brembo a cui i fornitori del Gruppo sono tenuti a conformarsi. La sottoscrizione del Codice rappresenta un requisito essenziale per la registrazione al "Brembo Supplier Portal" e comporta l'impegno da parte dei fornitori ad adottare i medesimi comportamenti definiti dal Gruppo sui temi di sostenibilità e a trasferirli alla loro catena di fornitura. In aggiunta il documento contiene le linee guida per il controllo e monitoraggio dell'applicazione dei principi di sostenibilità da parte dei fornitori. Nel 2018 il Codice di Condotta per Fornitori è stato pubblicato sul sito web del Gruppo nell'area dedicata ai fornitori: <https://www.brembo.com/it/company/fornitori/politica-fornitori>. Il Supplier Code of Conduct ha inoltre sostituito il Code of Basic Working Conditions negli allegati delle General Terms & Conditions of Purchasing che Brembo chiede di rispettare e che sono richiamate in ogni ordine di acquisto emesso.

► **Manuale della Qualità.** Rappresenta un importante strumento per orientare e guidare i processi aziendali verso il miglioramento qualitativo. Descrive i criteri organizzativi generali e le politiche dell'Azienda rispetto alla qualità, definendo i principi operativi essenziali di ogni processo inerente. La Politica della Qualità, documento che esprime l'impegno di Brembo rivolto al raggiungimento della soddisfazione del Cliente e al miglioramento continuo, rappresenta parte integrante del Manuale della Qualità. Definisce i principali obiettivi in materia di qualità quali, oltre alla soddisfazione del cliente e al miglioramento continuo, la costante innovazione del prodotto, del servizio e dei processi interni, lo sviluppo ed il coinvolgimento dei fornitori nei processi di innovazione e di miglioramento continuo,

la soddisfazione di tutti i dipendenti favorendo lo sviluppo delle competenze e incoraggiando la crescita professionale.

► **Manuale Salute, Sicurezza e Ambiente.** Esprime l'impegno di Brembo per il miglioramento continuo delle performance in tema di salute e sicurezza del lavoro all'interno del Gruppo. Contiene i principi, che sono resi pubblici sul sito aziendale attraverso la Politica Sicurezza e Ambiente, e i principali obiettivi connessi a tali tematiche, quali il miglioramento delle prestazioni di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro attraverso una pianificazione integrata delle fasi di ogni singolo processo, avendo come obiettivo la minimizzazione di ogni rischio per i lavoratori.

## Principi per la gestione della sicurezza e dell'ambiente

- La prevenzione dei rischi per i lavoratori è attuata attraverso una gestione appropriata di sostanze e processi e una corretta conduzione, manutenzione e controllo degli impianti.
- La formazione e l'informazione sono gli strumenti principali per trasmettere e comunicare ai collaboratori i principi, le linee guida e le modalità di attuazione del Sistema di Gestione Salute e Sicurezza sul lavoro.
- La propensione di Brembo a ridurre i rischi residui delle proprie attività si attua anche attraverso la comunicazione aperta ed efficace con le persone e gli esterni.
- È necessario coinvolgere fornitori e contrattisti nel Sistema di Gestione Sicurezza per ridurre i rischi delle attività lavorative svolte all'interno dei siti industriali.
- La salute, la sicurezza individuale e collettiva sono un requisito inalienabile: a questo fine sono orientate le decisioni aziendali e i comportamenti individuali.
- Il coinvolgimento più ampio e diffuso di tutti i dipendenti è il requisito fondamentale per il continuo miglioramento dei processi e dei servizi per gli aspetti di Salute e Sicurezza sul Lavoro.



Per garantire il rispetto dei principi fondanti espressi nel Codice Etico e negli altri Codici di comportamento aziendali, nonché l'efficace attuazione del sistema di controlli dettato dal Modello 231, Brembo si avvale dei seguenti **Organi**:

► **Organismo di Vigilanza (OdV)**. Composto da tre membri, l'attuale OdV è stato nominato dal CdA in occasione del rinnovo delle cariche sociali da parte dell'Assemblea in data 20 aprile 2017 ed è destinato a rimanere in carica fino alla scadenza del mandato del Consiglio di Amministrazione e quindi, fino all'approvazione del Bilancio dell'esercizio 2019. In virtù di quanto previsto dal Modello 231 di Brembo circa i requisiti richiesti ai membri dell'OdV (autonomia, indipendenza, onorabilità, professionalità), nonché delle best practices e della giurisprudenza di merito, i componenti dell'OdV, sono stati

individuati tra soggetti dotati, oltre che dei requisiti sopra menzionati, di capacità specifiche in tema di attività ispettiva e di consulenza. Il Presidente è stato scelto all'esterno dell'organizzazione aziendale. L'OdV ha il compito di monitorare, raccogliere e segnalare al CdA ogni irregolarità o violazione al Modello di Organizzazione Gestione e Controllo, adottato ai sensi del D.Lgs. 231/01 dalle Società Brembo S.p.A. e La.Cam. S.r.l., nonché le violazioni al Codice Etico e al Codice di condotta anti-corrruzione, validi per tutto il Gruppo. Anche presso la Società spagnola Corporacion Upwards 98 S.A. in ottemperanza alle leggi locali è istituito un Organismo con analoga funzione. Tutti i membri sono in possesso di requisiti di autonomia, indipendenza, onorabilità e professionalità, volti a garantire continuità di azione ed assicurare un'effettiva ed efficace attuazione del Modello.

#### Organismo di Vigilanza

Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina	In carica da	In carica fino a	Indip. da Modello 231 Brembo S.p.A.	Partecipazione alle riunioni dell'Organismo di Vigilanza
Presidente	Alessandro De Nicola	1961	20.04.2017	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	X	100%
Amministratore Indipendente	Laura Cioli	1963	20.04.2017	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	X	100%
Direttore Internal Audit di Brembo	Alessandra Ramorino	1968	29.04.2008	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	X	100%

► **Internal Audit**. Assicura lo svolgimento di un'attività indipendente e obiettiva di assurance e di consulenza finalizzata al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione. L'Internal Audit ha il compito di assistere il Gruppo nel raggiungimento dei propri obiettivi con un approccio professionale sistematico, orientato a fornire servizi a valore aggiunto in ogni area di sua competenza, nell'ottica di un miglioramento continuo. Ha, inoltre, il compito di verificare e valutare l'operatività e l'idoneità del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi del Gruppo, coerentemente con le Linee Guida e le Politiche di attuazione approvate dal Consiglio di Amministrazione di Brembo.

► **Direzione Legale e Societario di Gruppo**. Predispone e dà esecuzione a programmi di prevenzione e mitigazione dei rischi di responsabilità amministrativa e penale del Gruppo, con riferimento anche ai temi di anticorrruzione e antitrust.

► **Direzione Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo**. Raccolge e assicura l'adeguata analisi e gestione delle segnalazioni concernenti il Code of Basic Working Conditions e sulla Policy on non discrimination and diversity.

Inoltre, il Gruppo si avvale dei seguenti **strumenti per assicurare la diffusione della cultura** di compliance e l'effettiva attuazione delle norme di comportamento sviluppate.

- ▶ **Procedura Segnalazioni (Whistleblowing).** Finalizzata a istituire e gestire correttamente canali di comunicazione diretta per la tempestiva segnalazione di eventuali violazioni e irregolarità riguardanti il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, il Codice Etico o altre disposizioni facenti parte dei Codici di comportamento di Brembo.

La Procedura Segnalazioni del Gruppo, in linea con quanto previsto dalla legge 179 del 30 Novembre 2017 sul Whistleblowing, è strutturata in maniera da assicurare la riservatezza del segnalante e la confidenzialità delle informazioni ricevute, nonché la validità delle stesse. In particolare l'Organismo di Vigilanza garantisce adeguata protezione dalle segnalazioni in mala fede, censurando simili condotte e informando i soggetti o le società coinvolte nei casi di accertata mala fede. Inoltre la procedura stabilisce che le segnalazioni effettuate da mittenti anonimi sono prese in considerazione soltanto se opportunamente circostanziate e supportate da elementi fattuali. In base alla Procedura Segnalazioni, eventuali violazioni, comportamenti o pratiche non conformi a quanto stabilito nel Codice di condotta anti-corrruzione devono essere segnalate direttamente all'Organismo di Vigilanza, utilizzando uno dei canali messi a disposizione dalla Procedura stessa. Tutti gli stakeholder hanno la possibilità di segnalare eventuali casi di violazione e irregolarità, attraverso la mail dedicata [organismo\\_vigilanza@brembo.it](mailto:organismo_vigilanza@brembo.it). Nel corso del 2018 il Gruppo non ha registrato segnalazioni riguardanti episodi di corruzione.

- ▶ **Piani di formazione.** Il rispetto e l'adesione ai principi del Codice Etico, del Codice di condotta anti-corrruzione, del Programma di Conformità Antitrust e del Modello 231 vengono promossi anche attraverso specifici piani di formazione

dei collaboratori del Gruppo. Le iniziative di formazione, che prevedono lezioni in aula e attraverso strumenti di e-learning, sono personalizzate in base al ruolo ricoperto e al livello di esposizione al rischio delle singole persone. In particolare, risulta importante l'utilizzo degli specifici strumenti di Corporate Governance e di compliance (**Brembo Corporate and Compliance Tools**), disponibili e scaricabili anche dal sito internet aziendale. Inoltre, una copia del Codice Etico viene distribuita a tutti coloro che lavorano per Brembo e a tutti i nuovi assunti. Nel corso del 2018 l'Azienda ha pubblicato sulla intranet aziendale una presentazione illustrativa del Sistema di Governance e Compliance di Brembo, da utilizzare nel corso delle attività formative svolte presso tutte le Società del Gruppo.

La campagna di formazione sul tema corruzione è stata avviata nel gennaio 2012 tramite un corso on line sul Modello 231/01 che include una parte speciale dedicata a tale materia, e quindi con sessioni in aula, a seguito dell'adozione della prima edizione del Codice anti-corrruzione (novembre 2013). Essa è proseguita anche nel 2018 coinvolgendo l'8% della popolazione aziendale, principalmente costituito da neoassunti e dai dipendenti delle Società estere del Gruppo.

Nel corso del 2018 Brembo ha inoltre promosso lo svolgimento di due sessioni di formazione in aula, a cura del Data Protection Office, sui nuovi principi normativi contenuti nel recente Regolamento generale sulla protezione dei dati (GDPR). A questi corsi hanno partecipato i Referenti Privacy di Brembo, in qualità di attori principali per la gestione pratica e operativa delle attività di trattamento dei dati personali nelle diverse funzioni e Società del Gruppo. Brembo ha inoltre coinvolto nel corso dell'anno i dipendenti della Direzione ICT in attività di formazione specifica sul tema della privacy e protezione dei dati. Infine, a dicembre 2018 il Gruppo ha attivato un corso in modalità e-learning sulla GDPR aperto a tutto il personale autorizzato.

Per quanto riguarda il tema dell'antitrust, Brembo ha organizzato specifiche sessioni di formazione per le funzioni commerciali di Performance Group e Aftermarket, con un focus particolare sui contratti di distribuzione.

Infine, nel corso del 2018 Brembo ha inserito all'interno dei contratti per i business partner uno specifico richiamo al nuovo Codice di Condotta dei Fornitori che riprende i principi etici e di anticorrruzione adottati dal Gruppo.



**1.606**

**Persone Brembo**

formate nel 2018 su temi di etica, antitrust, anti corruzione e compliance al Modello 231.



### 3.3 Il Sistema di Controllo Interno e la Gestione dei Rischi

La capacità di un'azienda di gestire efficacemente i rischi aziendali concorre a mantenere il valore della stessa in un'ottica di sostenibilità nel lungo periodo. Per questo motivo Brembo ha definito un preciso Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi (SCIR), che si pone quale parte integrante del sistema di Corporate Governance del Gruppo. Tale sistema è stato definito in ottemperanza alle migliori prassi in ambito nazionale e internazionale e raccoglie al proprio interno specifiche regole, procedure e responsabilità organizzative per la corretta identificazione e gestione dei rischi aziendali.

Il Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi è espressione del Codice Etico di Brembo, in quanto nasce dalla condivisione dei principi e valori etici aziendali ed è destinato a consolidare nel tempo una vera e propria cultura dei controlli nell'impresa orientati alla legalità, alla correttezza e alla trasparenza in tutte le attività aziendali, coinvolgendo l'intera l'organizzazione nello sviluppo e nell'applicazione di metodi per identificare, misurare, gestire e monitorare i rischi. Nello specifico, l'assetto organizzativo finalizzato alla gestione dei rischi aziendali si articola come segue:

#### Assetto Organizzativo

- il **Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità** ha il compito di supportare le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi e alle tematiche di sostenibilità connesse all'esercizio dell'attività di Brembo e alle sue dinamiche di interazione con tutti gli stakeholder;
- l'**Amministratore Esecutivo**, con delega al Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi, ha il compito di identificare i principali rischi aziendali, dando esecuzione alle Linee Guida in tema di gestione dei rischi e verificandone l'adeguatezza;
- il **Risk Manager** ha il compito di garantire, insieme al management, che i principali rischi afferenti a Brembo e alle sue

controllate risultino correttamente identificati, adeguatamente misurati, gestiti, monitorati e integrati con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici;

- l'**Internal Audit** ha il compito, da un lato, di garantire le modalità di valutazione e gestione dei rischi da parte di Brembo attraverso un approccio "risk based", dall'altro, di contribuire all'identificazione, gestione e controllo di possibili eventi negativi, al fine di fornire una ragionevole certezza in merito al raggiungimento degli obiettivi del Gruppo.

In tema di gestione dei rischi, Brembo ha definito Linee Guida e procedure quali:

#### Politica di gestione del rischio

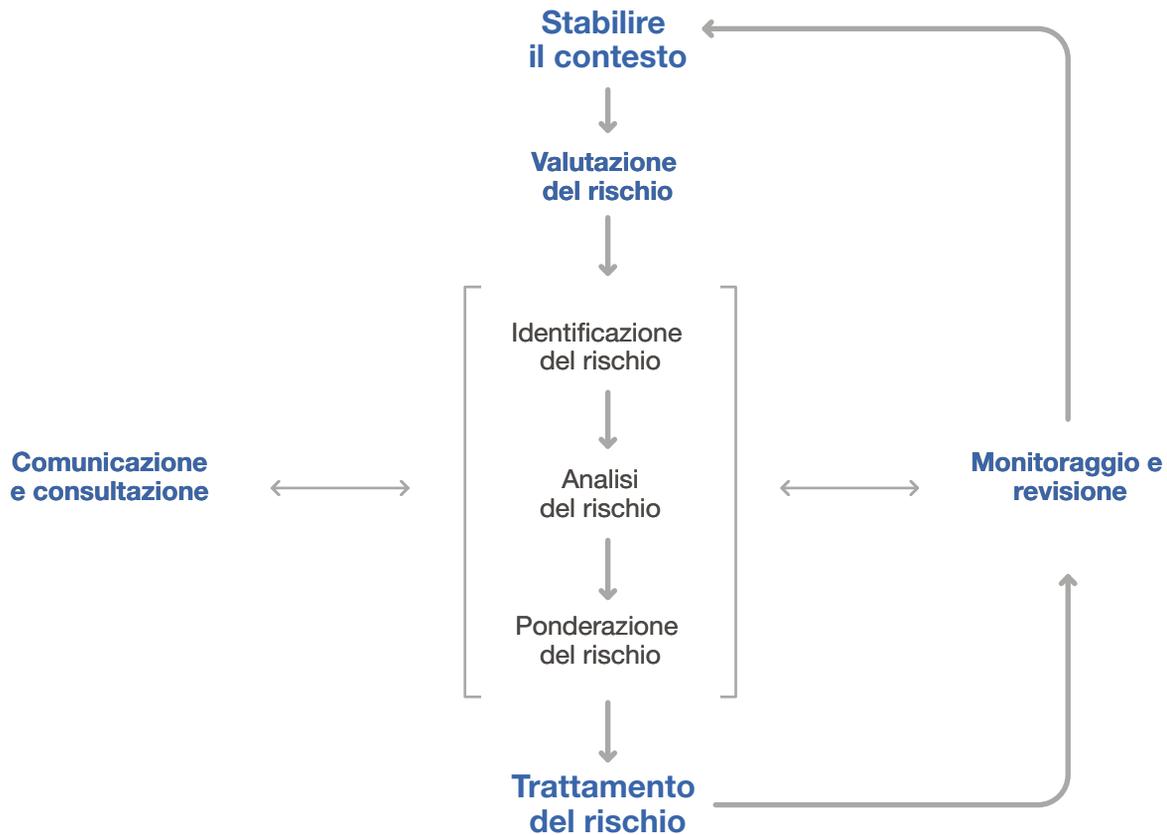
Una **Politica di gestione del rischio** ispirata allo **standard ISO 31000**, approvata dal Consiglio di Amministrazione, che definisce gli orientamenti e gli indirizzi generali del Gruppo con riferimento ai rischi, alla loro gestione e armonizzazione dei processi. La politica di gestione del rischio persegue diverse finalità, fra le quali: aumentare la probabilità di raggiungere gli

obiettivi aziendali, migliorare l'identificazione delle minacce e delle opportunità, costituire una base affidabile per il processo decisionale e la pianificazione strategica, migliorare la gestione della prevenzione delle perdite e la gestione degli incidenti, nonché migliorare la resilienza organizzativa.

## Procedura di gestione del rischio

Una **Procedura di gestione del rischio** che ha lo scopo di fornire Linee Guida a livello metodologico e indicazioni operative a

supporto del processo di gestione del rischio, articolato nella seguente serie di fasi fra loro consecutive:



- **Identificazione del rischio:** finalizzata a individuare le fonti di rischio, gli eventi e loro cause, identificando le rispettive aree d’impatto e le potenziali conseguenze, e creando così un catalogo completo dei rischi, inclusi quelli connessi agli ambiti richiesti dal D. Lgs 254/2016 (ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva) rilevanti ed attinenti all’attività e alle caratteristiche dell’Impresa.
- **Analisi del rischio:** finalizzata a valutare i rischi determinando la loro probabilità di accadimento e l’impatto, con esercizi e

simulazioni che identificano possibili scenari, cause e potenziali conseguenze, considerando eventuali effetti a cascata (effetto domino) e/o cumulativi.

- **Ponderazione:** finalizzata a supportare i processi decisionali attraverso l’individuazione dei rischi che necessitano di un trattamento e delle relative priorità d’intervento o attuazione.
- **Trattamento:** finalizzato a selezionare una o più opzioni per modificare l’esposizione ai rischi, sia in termini di impatto sia di probabilità di accadimento, e all’implementazione di tali opzioni attraverso piani di azione specifici.



## Modello dei Rischi

Un processo di gestione del rischio fondato su un **Modello dei Rischi** è costituito dalle seguenti **famiglie di rischio**:

- **rischi esterni**: connessi all'avvenimento di eventi esterni difficilmente (o parzialmente) prevedibili o influenzabili da parte di Brembo. In questo ambito si identifica il **rischio Paese** in relazione al "footprint" internazionale; tale rischio è comunque mitigato dall'adozione di una politica di diversificazione dei business per prodotto e area geografica, tale da consentire il bilanciamento del rischio a livello di Gruppo. Inoltre, Brembo monitora costantemente l'evoluzione dei rischi (politico, economico/finanziario e di sicurezza) legati ai Paesi il cui contesto politico-economico generale e il regime fiscale potrebbero in futuro rivelarsi instabili, al fine di adottare le eventuali misure atte a mitigarne i potenziali rischi;
- **rischi strategici**: connessi a eventi che possano influenzare gli indirizzi strategici ovvero il modello organizzativo e di business adottato da Brembo. Rientrano in tale famiglia i rischi connessi al modello di business adottato, ai mercati di riferimento, all'innovazione, agli investimenti, alla sostenibilità e alla gestione dei rapporti con gli stakeholder in genere;
- **rischi operativi**: connessi a processi non efficienti ed efficaci, con conseguenze negative sulla creazione di valore di Brembo. Rientrano in tale famiglia i rischi riguardanti il personale, la produzione, la qualità del prodotto, l'ambiente, la salute e sicurezza, la supply chain, l'information technologies, il business interruption (legato all'indisponibilità delle sedi produttive e alla continuità operativa delle medesime), i processi di pianificazione e reporting, nonché gli aspetti legali e di compliance;
- **rischi finanziari**: connessi alla gestione non efficace ed efficiente di eventi che originano dai mercati finanziari di riferimento: rischio di mercato, rischio di commodities, rischio di liquidità, rischio di credito.

La gestione del rischio è parte integrante dei processi decisionali e di gestione del business, ivi inclusi la pianificazione strategica e operativa, la gestione delle nuove iniziative di business e del cambiamento ad esse connesso, nonché la realizzazione di una reportistica dedicata per gli stakeholder.

## D. Lgs. 254/2016

Nel corso dell'esercizio 2018, Brembo ha continuato il suo percorso evolutivo finalizzato al rafforzamento del proprio Modello di Sostenibilità e all'adempimento ai requisiti normativi di "disclosure" di carattere non finanziario, introdotti con il D. Lgs. 254/2016. Avvalendosi del supporto di una società di consulenza specializzata, Brembo ha aggiornato la valutazione dei rischi in ambito Sostenibilità, utilizzando i criteri di valutazione allineati alla metodologia della gestione dei rischi di Gruppo. Di seguito sono riportati i principali rischi identificati da Brembo, nonché le azioni di mitigazione ad oggi poste in atto e gli obiettivi futuri per la loro gestione.

**Rischi ambientali.** Rientra nella sfera dei rischi di carattere ambientale subito l'acquisizione da parte del Gruppo di terreni a fini produttivi, o di aziende già esistenti, aventi sottosuolo contaminato a causa di eventi antecedenti l'acquisto. In relazione a questa fattispecie, Brembo svolge puntuali attività di "due diligence" ambientale volte all'identificazione di eventuali criticità. I rischi ambientali sono inoltre legati a possibili non conformi-

tà rispetto ai requisiti ambientali previsti dalle normative locali in vigore o ad eventuali nuovi obblighi derivanti da cambiamenti nel quadro normativo di riferimento, con particolare attenzione alle emissioni in atmosfera, alla gestione dei rifiuti e agli scarichi idrici. Al fine di mitigare tali rischi, il Gruppo si impegna in un monitoraggio costante dell'evoluzione del contesto normativo nei Paesi in cui opera attraverso la partecipazione a comitati locali, all'adesione ad associazioni di categoria e avvalendosi di consulenze specifiche, al fine di identificare nuovi trend normativi e adeguarsi tempestivamente alle nuove regolamentazioni.

Brembo verifica, inoltre, il rispetto dei requisiti ambientali dei propri siti produttivi nel mondo attraverso audit periodici. Nel 2018 tale attività è stata ulteriormente intensificata. Importante novità nel corso dell'anno ha riguardato l'aggiornamento del Sistema di Gestione dei Rischi Ambientali, parte integrante del Sistema di Gestione Ambientale certificato secondo lo standard ISO14001:2015 e il cui recepimento sarà finalizzato per tutti gli stabilimenti del Gruppo nel corso del 2019.

Nel corso degli ultimi anni è infine cresciuta la rilevanza dei rischi connessi al cambiamento climatico e al conseguente inasprimento degli eventi atmosferici estremi (ad esempio inondazioni e tornado) che possono interessare i siti produttivi del Gruppo causando, oltre a danni materiali e implicazioni di continuità produttiva, anche una potenziale dispersione di sostanze pericolose nell'ambiente. A presidio di tali criticità il Gruppo si impegna ad avviare un'attività di monitoraggio puntuale degli studi emergenti sul tema e di approfondimento delle metodologie esistenti per la valutazione dei rischi derivanti dal cambiamento climatico.

**Rischi relativi alla gestione della catena di fornitura e alla tutela dei diritti umani.** Tali rischi riguardano l'eventuale mancato rispetto, da parte dei fornitori, del Codice di Condotta Brembo riguardo le tematiche di sostenibilità, tra cui il rispetto dei diritti umani, la tutela ambientale, la salvaguardia della salute e sicurezza sul luogo di lavoro e la lotta alla corruzione.

A tal proposito Brembo richiede ai propri fornitori di Materiali Diretti la compilazione di un questionario di auto-valutazione riguardo al proprio impegno rispetto ai temi sopracitati. I questionari compilati sono successivamente analizzati dalle Direzioni Aziendali coinvolte con l'obiettivo di assicurare un'omogenea valutazione dei fornitori e del relativo profilo di rischio di sostenibilità. In aggiunta, Brembo coinvolge alcuni dei fornitori di Materiali Diretti, selezionati sulla base della criticità del Paese e del processo produttivo, in attività di audit on-site su tematiche di sostenibilità. Infine, il Gruppo richiede ai propri fornitori di sviluppare e mantenere un sistema di gestione ambientale conforme alle norme ISO:14001 e di ispirare la propria condotta alle principali dichiarazioni e linee guida internazionali sull'uomo e i diritti umani.

Inoltre, si evidenzia l'evoluzione del contesto normativo in Cina, dove l'introduzione di prescrizioni più stringenti in materia ambientale potrebbe generare un rischio subito da Brembo relativo all'interruzione della fornitura da parte di alcune aziende situate in tali aree. A tale proposito il Gruppo ha avviato specifiche attività di diversificazione volte a mitigare questo rischio, identificando e selezionando fornitori alternativi.

**Rischi relativi al personale.** Brembo identifica e gestisce sia i rischi legati alla salute e sicurezza sia quelli legati alla gestione del personale.

- L'impegno di Brembo per la tutela e la promozione della **salute e sicurezza** sui luoghi di lavoro si traduce in un'attenta gestione dei rischi, attraverso un'analisi continua delle criti-

cità e l'adozione di un approccio preventivo. In tale ambito rientrano il rischio di infortuni e/o di disabilità permanente a seguito di incidenti sul luogo di lavoro e il rischio di malattie professionali. Per quanto riguarda il rischio di infortuni e/o di disabilità permanenti, con particolare riferimento all'esposizione a materiali ad alte temperature e all'utilizzo dei carrelli elevatori, il Gruppo pone in atto numerose attività di mitigazione, che comprendono la ricerca di nuovi sistemi di movimentazione dei carichi caratterizzati da una maggior efficacia, affidabilità e sicurezza; la sperimentazione di sistemi automatici all'interno dei siti al fine di ottimizzare la movimentazione dei materiali e di sistemi che diminuiscono la possibilità di contatto uomo/carrello e carrello/carrello; la valutazione periodica dei rischi associati all'esposizione a materiali ad alte temperature; lo svolgimento di attività di formazione specialistica per il personale che opera nelle fonderie; la segregazione fisica della aree in cui vi è presente metallo fuso, restringendo l'accesso ad un numero limitato di addetti. A presidio dei rischi legati alle malattie professionali, il Gruppo valuta le operazioni svolte dai propri dipendenti al fine di rilevare il carico muscolo-scheletrico associato. In particolare, con riferimento alle operazioni che presentano maggiori criticità in tale ambito, Brembo promuove l'adozione di nuovi sistemi innovativi e automatizzati. Fondamentale in ambito salute e sicurezza è anche la costante attività di formazione e promozione della cultura della sicurezza, della salubrità e dell'ergonomia di tutti gli ambienti di lavoro.

- **Riguardo alla gestione del personale** sussiste, in alcune aree in cui il Gruppo opera, il rischio connesso alla disponibilità di manodopera diretta e indiretta. Brembo monitora costantemente il mercato del lavoro nelle geografie di interesse e rivede periodicamente i livelli retributivi di ingresso per i ruoli più critici. Per l'attività di ricerca e selezione del personale il Gruppo si avvale del supporto di società specializzate oltre che di partnership strutturate e strategiche con il mondo accademico, gli enti di ricerca e gli istituti scolastici del territorio. Infine, per mantenere alta l'attrattività del brand Brembo come employer, sono state implementate campagne di comunicazione ad hoc, con particolare focus su alcuni mercati di riferimento.

Al fine di affrontare il rischio connesso alla crescente automazione e robotizzazione dei processi industriali introdotto dall'Industry 4.0, Brembo effettua una mappatura periodica delle competenze della famiglia professionale manufacturing, al fine di identificare le aree che, rispetto al piano di implementazione Industry 4.0, saranno oggetto di percorsi di



formazione mirati o vedranno lo sviluppo tramite l'inserimento di competenze dall'esterno. Nel corso dell'anno il Gruppo ha avviato una campagna di formazione dedicata a tutti gli operai e gli impiegati dei siti produttivi italiani, volta a promuovere ed avvicinare la popolazione aziendale alle nuove tematiche e competenze ritenute necessarie per il processo di digitalizzazione industriale.

#### **Rischi connessi alla corruzione e alla compliance normativa.**

In questo ambito ricadono i rischi connessi alla **responsabilità amministrativa dell'ente** in caso di violazioni delle norme anti-corruzione con particolare riferimento ai Paesi ritenuti maggiormente critici. Al fine di mitigare tale rischio, Brembo dispone di strumenti quali: il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (ai sensi del D. Lgs. 231/2001), che garantisce comportamenti trasparenti ed etici da parte dei dipendenti e promuove una politica preventiva di Gruppo; il Codice di condotta anti-corruzione, adottato per la prima volta nel novembre 2013 (approvato e diffuso ai dipendenti) e aggiornato nella sua seconda edizione nel luglio 2017, integrato con uno specifico Addendum per la Cina; l'Organismo di Vigilanza e, infine, un programma di compliance in tema di Responsabilità Amministrativa e Penale degli enti nel rispetto delle normative locali in vigore nei paesi dove opera tramite delle società controllate. Presso tutte le Società controllate Brembo promuove l'implementazione dei principi generali di comportamento tramite le Brembo Corporate and Compliance Tools. È parte integrante di tale sistema anche l'insieme di deleghe e procure che, secondo un principio di segregazione dei poteri, assicura completa tracciabilità e trasparenza dei comportamenti, in particolare nelle movimentazioni di denaro. Il rischio di corruzione è costantemente monitorato anche grazie a continue attività di audit. Inoltre, al fine di diffondere e promuovere una cultura di compliance e garantire la massima diffusione e adesione ai valori etici, vengono promossi specifici piani di formazione per tutti i dipendenti (sia in Italia sia all'estero) sui principi generali di comportamento.

A questi, nel corso dell'anno, si è aggiunto il rischio, in astratto, di una potenziale non conformità al regolamento in materia di protezione dei dati personali (**GDPR**), entrato in vigore il 25 maggio 2018, con implicazioni sia in termini di eventuali sanzioni amministrative, sia di fuga di dati personali relativi ai principali

stakeholder del Gruppo. A presidio di tale rischio, Brembo ha adottato e diffuso nuove politiche contenenti i principi sulla tutela dei dati personali, si è dotata del Registro dei Trattamenti ed ha definito adeguati ruoli e responsabilità in materia di privacy all'interno della propria struttura organizzativa, prevedendo inoltre specifiche attività di formazione continua. Infine, il Gruppo ha aggiornato le **clausole** contenute all'interno di contratti, moduli e documenti sulla privacy.

**Rischi sociali.** Per la natura stessa del settore in cui Brembo opera, uno dei rischi maggiormente attinenti alla sfera sociale riguarda la **qualità e la sicurezza dei prodotti tradizionali**. Eventuali difetti di fabbricazione potrebbero infatti compromettere l'affidabilità e la sicurezza del prodotto finale e di conseguenza l'incolumità dell'utente stesso. A questi si aggiungono anche i rischi connessi alla **qualità e sicurezza di prodotti nuovi e innovativi** che richiedono uno specifico know-how sia nella fase di selezione e valutazione dei fornitori sia nel processo produttivo. Al fine di fronteggiare al meglio tali rischi, il Gruppo si è dotato di un Sistema di Gestione della Qualità, caratterizzato da Linee Guida comuni a tutti gli stabilimenti, al fine di gestire tutte le fasi del processo produttivo (progettazione, sviluppo e produzione) sulla base di standard e indicatori di qualità omogenei. Sempre al fine di garantire la massima sicurezza, Brembo governa attentamente il processo di selezione e monitoraggio dei fornitori mediante visite in loco volte a verificare la loro capacità di soddisfare i requisiti di qualità e di processo richiesti.

In aggiunta Brembo ha definito un processo strutturato di monitoraggio delle performance interne e dei fornitori eseguito tramite l'ausilio di specifici KPI, mediante i quali il Gruppo è in grado di rilevare eventuali deviazioni rispetto agli obiettivi definiti e/o aree di miglioramento. Per quanto concerne infine la gestione della **qualità e sicurezza di prodotti nuovi e innovativi**, il Gruppo ha rafforzato nel corso dell'anno la propria struttura dedicata alla gestione delle attività connesse allo sviluppo di nuove soluzioni nell'ambito della meccatronica. Particolare attenzione è stata posta al miglioramento qualitativo dei prodotti meccatronici acquistati dai fornitori e per l'individuazione di eventuali non conformità durante i processi produttivi. In particolare Brembo ha sviluppato un **Modello di gestione della Qualità dei prodotti meccatronici** comune a livello Gruppo, conforme alla certificazione ASPICE e coerente con lo standard ISO – 26262.





**+8%**

Incremento dell'organico  
rispetto all'anno precedente



**100%**

Stabilimenti con  
certificazione  
OHSAS 18001



Oltre

**240.000**

Ore di formazione erogate nell'anno



# La ricchezza di tante culture

per creare un unico  
grande team



## La ricchezza di tante culture per creare un unico grande team

### 4.1 Un Gruppo che cresce con persone di talento, dove la passione si trasforma in lavoro

Le oltre 10.600 persone che lavorano ogni giorno con dedizione e passione per Brembo rappresentano il patrimonio strategico dell'Azienda. Le loro conoscenze e competenze sono il vero vantaggio competitivo alla base della capacità del Gruppo di innovare e perseguire l'eccellenza nella realizzazione di tutti i propri prodotti.



Consapevole del grande valore strategico delle persone, Brembo si impegna costantemente a stimolare da un lato il senso di appartenenza e la motivazione di tutti coloro che operano per il Gruppo e dall'altro a consolidare la propria immagine quale "best place to work".

A dimostrazione di tale impegno il Gruppo, oltre a presentarsi come "employer of choice" nei vari mercati del lavoro in cui opera, ha conseguito premi e riconoscimenti specifici in quest'ambito. Ad esempio, in Italia ha raggiunto il secondo posto sia nella classifica annuale del Reputation Institute dedicata alle aziende italiane più attraenti per coloro che cercano lavoro, sia tra i "most attractive employers" della survey Universum nella categoria "Industrial Engineering and Manufacturing". È risultato invece primo per i Ranstad Employer Brand 2018, nella categoria consacrata alle "ultime tecnologie".

La forte capacità del brand Brembo di attrarre persone di talento che si contraddistinguono non solo per le loro esperienze e abilità professionali, ma anche per passione e sintonia con i valori del Gruppo e per una forte efficacia nel collaborare con gli altri, trova riscontro anche nell'importante crescita dell'organico registrata dall'Azienda nel corso del 2018, con un saldo positivo di 797 nuove persone rispetto all'anno precedente.

Il Gruppo Brembo può dunque fare affidamento su una squadra

giovane altamente professionale e qualificata, con il 66% della popolazione aziendale che ha raggiunto un livello di istruzione medio-alta e oltre il 23% in possesso di un titolo di studio universitario, di cui oltre 1.600 persone, ovvero il 15% dei dipendenti, formati in ingegneria o in altre discipline tecnico-scientifiche.

Brembo è alla costante ricerca di talenti che si distinguono per la capacità di dare il proprio contributo e crescere in un contesto in continua evoluzione, pronti ad affrontare e anticipare le sfide future del Gruppo. L'Azienda ha strutturato un processo di ricerca e selezione, definito nel quadro delle specifiche Linee Guida di Gruppo, fondato anche sui principi di diversità e pari opportunità che consenta di valorizzare appieno e senza discriminazioni le competenze e il valore di ciascun candidato. È inoltre attenta ad offrire alle proprie persone un ambiente di lavoro stimolante con concrete opportunità di crescita professionale e stabilità occupazionale, anche in dialogo con le organizzazioni sindacali ove presenti. A dimostrazione di questo impegno in materia di occupazione, più dell'81% dei collaboratori è assunto con contratto a tempo indeterminato. Inoltre il Gruppo, coerentemente con quanto espresso all'interno del Code of Basic Working Conditions, applica la contrattazione collettiva quando la legge o il sistema sociale lo richiedono. In particolare, ad oggi, l'88% della popolazione aziendale è coperto da un sistema di contrattazione collettiva.



**10.634**  
Persone  
Brembo



**39,5**  
Anni di età  
media



**+797**  
Persone. Crescita  
dell'organico nel 2018,  
+ 8% rispetto al 2017

**Assunzioni per area geografica<sup>8</sup> e genere (n.)<sup>9</sup>**

Area geografica	2016		2017		2018	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Europa	472	151	582	144	748	152
America	360	79	454	96	475	113
Asia	202	24	282	59	317	49
<b>Totale</b>	<b>1.034</b>	<b>254</b>	<b>1.318</b>	<b>299</b>	<b>1.540</b>	<b>314</b>

**Cessazioni per area geografica<sup>8</sup> e genere (n.)<sup>9</sup>**

Area geografica	2016		2017		2018	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Europa	298	60	347	86	532	99
America	232	36	174	30	333	78
Asia	78	20	110	25	184	34
<b>Totale</b>	<b>608</b>	<b>116</b>	<b>631</b>	<b>141</b>	<b>1.049</b>	<b>211</b>

**Assunzioni e cessazioni per età 2018<sup>9</sup>**

Classi di età	Assunzioni	Cessazioni
<30	937	484
31-40	602	460
41-50	260	187
>50	55	129
<b>Totale</b>	<b>1.854</b>	<b>1.260</b>

8 Le tre macro-aree includono i Paesi di seguito precisati:

Europa: include Italia, Polonia, Regno Unito, Repubblica Ceca, Spagna e altri Paesi;

America: include Argentina, Brasile, Stati Uniti e Messico;

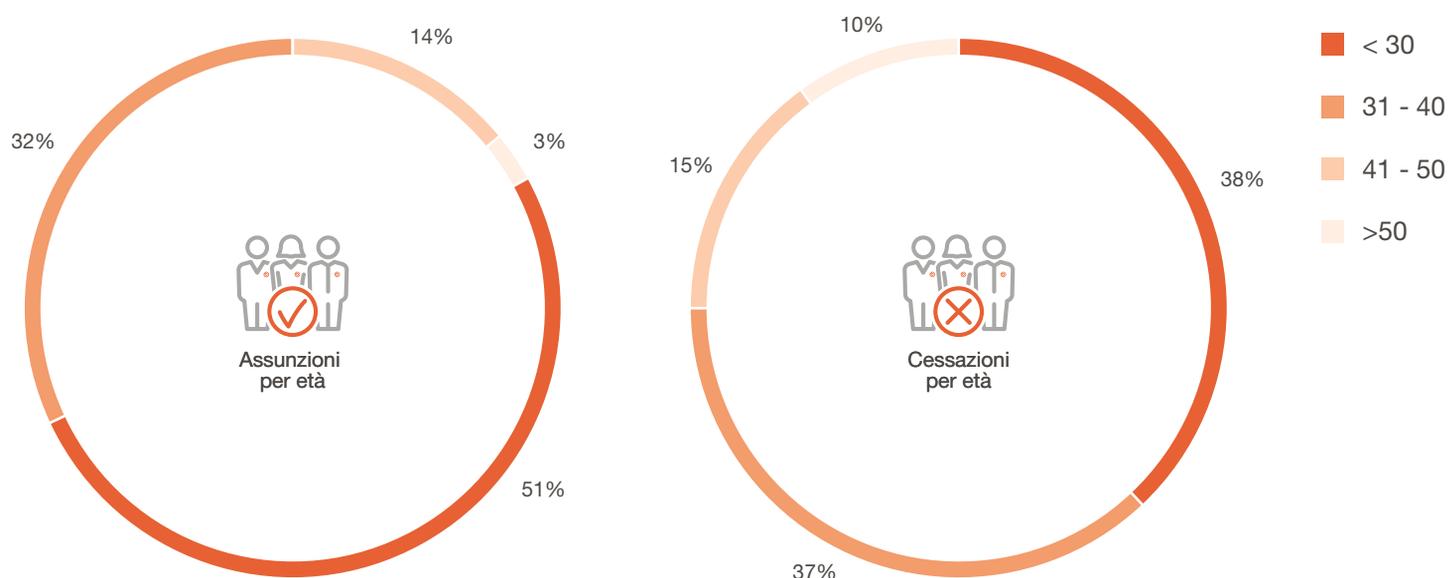
Asia: include Cina, Giappone e India.

9 La differenza tra headcount dell'anno oggetto di analisi/headcount dell'anno precedente e il saldo tra ingressi/uscite sull'anno oggetto di analisi è dovuta al trattamento delle cessazioni avvenute in data 31/12 di ogni anno, oltre al conteggio di alcuni altri casi specifici a seconda delle differenti normative nazionali.

I dati relativi alle Persone Brembo in "International Assignment" non sono considerati nel conteggio del personale assunto e cessato, sono tuttavia inclusi nel conteggio dell'organico in forza a fine anno. L'International Assignment è un espatrio la cui durata può variare dai 6 mesi ai 3 anni ed è regolato da specifica lettera/contratto. Le Persone in tale condizione non vengono considerate nelle tabelle del turnover in quanto si tratta di un movimento intercompany.



## Assunzioni e cessazioni per età



Il Gruppo ritiene la collaborazione attiva con gli istituti di istruzione superiore (tra gli altri, quelli della provincia di Bergamo, in Italia, e dell'area di Homer, Michigan in USA) e le istituzioni universitarie presenti nelle varie realtà locali in cui opera, una parte fondamentale del proprio processo di ricerca e selezione dei talenti. Al fine di porsi quale punto di riferimento per molti talenti, Brembo ha definito partnership strutturate e strategiche con oltre 30 Università di tutto il mondo (tra le altre, le più prestigiose in Italia, il campus Bocconi in India, Politechnika Częstochowska in Polonia, Kettering e Western Michigan negli USA). Questo patrimonio viene mappato in maniera dettagliata attraverso lo strutturato processo annuale di "University Relations Mapping" che coinvolge tutte le Società del Gruppo.

Insieme a molte di queste Università, Brembo organizza molteplici "career day" e giornate di "campus recruiting", per entrare in contatto con laureandi e neolaureati interessati alla realtà del Gruppo, facendo scoprire loro le opportunità di carriera che lo stesso offre. Nel 2018, particolarmente significativi i numerosi eventi organizzati a questo proposito in Cina, Italia, Polonia, Repubblica Ceca e Regno Unito.

Con riferimento al mondo del lavoro, il mantenimento di questi canali di dialogo con le Università si dimostra quindi fondamentale, sia per promuovere un interscambio sempre attivo di esperienze, sia per moltiplicare le occasioni di conoscenza reciproca e avvicinare persone di valore interessate al mondo Brembo e al suo patrimonio occupazionale.

A tal proposito, un'altra attività che riveste un ruolo importante per lo sviluppo di tali sinergie è l'organizzazione di specifici percorsi di formazione durante i quali professionisti e ricercatori di Brembo mettono a disposizione degli studenti le loro competenze ed esperienze sia fornendo loro la possibilità di essere accolti nei laboratori dell'Azienda per progetti di tesi, ricerca o internship, sia garantendo la docenza di specialisti Brembo nel quadro di alcune iniziative formative specifiche, come l'Accademia del Freno, organizzata e svolta direttamente presso il Politecnico di Milano.



**Alcuni dei percorsi di formazione tecnico-scientifica sostenuti da Brembo:**

**Accademia del freno** presso Politecnico di Milano

**Begonnen: Impara il tedesco con Brembo**, presso Politecnico di Milano

**Master in Ingegneria dell'Autoveicolo** presso Università di Modena e Reggio Emilia

**Master in Ingegneria della Moto da Corsa**

La collaborazione con Enti, Istituzioni formative e di ricerca è inoltre funzionale per promuovere, nei territori di riferimento, lo sviluppo delle competenze tecniche e scientifiche fondamentali per rispondere efficacemente ai costanti mutamenti del mercato, nonché investire in formazione e sviluppo delle competenze - e successivo inserimento lavorativo di risorse qualificate - anche nei contesti caratterizzati da una bassa disoccupazione, come ad esempio in Repubblica Ceca, Polonia e Cina.

Parallelamente, attraverso un'altra serie di iniziative, l'Azienda offre la propria collaborazione per avvicinare domanda e offerta di lavoro. Il Gruppo, infatti, è parte attiva nei comitati di indirizzo e gestione dell'offerta formativa di diversi atenei, sostiene specifici training programs (Politechnika Czestochowska in Polonia e Northants Engineering in UK) e pone in atto iniziative volte a supportare i giovani ad approcciarsi attivamente al mondo del lavoro (Spring Arbor University negli USA e Politecnico di Milano in Italia).

Per fornire ai giovani un'ulteriore opportunità, supportarli ad approcciarsi nel migliore dei modi al mondo del lavoro e creare un ponte con il mondo dell'istruzione, Brembo ha inoltre creato il programma "LIFT" Leaders' International Fast Track, ormai arrivato alla sua terza edizione. Tale percorso formativo, di respiro interfunzionale e coordinato dalla Capogruppo, dura più di due anni e rappresenta l'opportunità per brillanti neolaureati di prendere parte ad una job rotation su tre posizioni appartenenti a differenti aree aziendali (stabilimenti produttivi, piattaforme, aree tecniche e testing), di cui almeno una in una Società non italiana. Inoltre, durante tutto il percorso i giovani sono affiancati da un mentore individuato tra i manager di linea, da un tutor scelto nella Direzione Risorse Umane e Organizzazione e da uno sponsor appartenente alla C-Suite (la prima linea organizzativa del Gruppo).

A quest'iniziativa di livello Corporate, se ne aggiungono altre svolte a livello locale tra cui i programmi per gli "Emerging Leaders" in USA e in Repubblica Ceca, i quali si innestano nel quadro generale dei processi e degli strumenti di Talent Management del Gruppo.

A chi intraprende la propria carriera professionale nel Gruppo, Brembo offre quindi - come parte integrante della propria Employee Value Proposition - un ambiente stimolante e positivo, in cui crescere e sentirsi protagonista. Lo confermano - al netto di altre iniziative di ascolto - i risultati delle Survey di Gruppo sull'Engagement che vengono effettuate ogni tre anni fra tutto il personale Brembo nel mondo per raccogliere in forma anonima opinioni e valutazioni sul clima aziendale, sul livello di motivazione e sul coinvolgimento derivante dalla propria esperienza professionale in Brembo.



**+5%**  
aumento del tasso di **partecipazione alla Engagement Survey** rispetto all'edizione precedente.

Ad esempio, l'ultima analisi condotta nel 2017, rendicontata a inizio 2018, ha registrato una partecipazione superiore al 74% dell'organico coinvolto ed ha evidenziato una notevole propensione delle persone Brembo a sentirsi coinvolte dagli obiettivi e dal progetto aziendale del Gruppo, consolidando un trend di crescita del tasso di risposta per la quarta edizione consecutiva.



**+77% Engagement Index medio**  
a livello di gruppo, registrando un incremento rispetto ai risultati dell'edizione precedente.

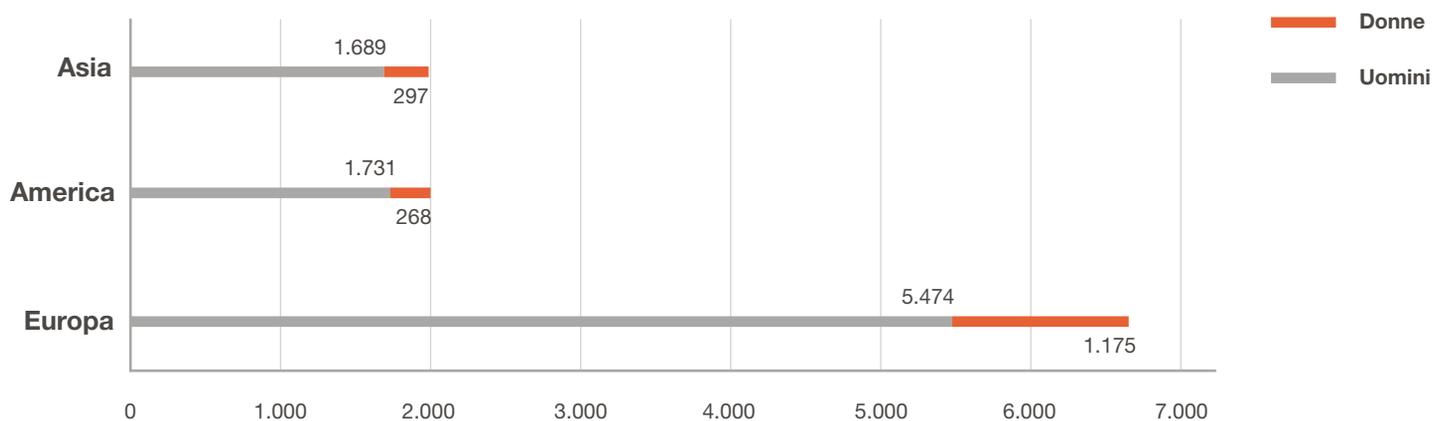


## 4.2 Modi diversi di essere Persone Brembo

La consolidata presenza globale di Brembo porta l'Azienda ad operare e confrontarsi con contesti tra loro molto differenti sotto il profilo economico e culturale. È nella natura del Gruppo considerare la diversità il proprio punto di forza. Brembo si impegna ogni giorno a promuovere e valorizzare una cultura che, sin dal momento dell'assunzione, valorizza le diversità, favorendo un ambiente in cui continuo il punto di vista, la voce, l'individualità e le specificità di ognuno e dove tutti possono sentirsi non solo parte integrante, ma protagonisti del successo del Gruppo.

La consapevolezza del valore e delle opportunità derivanti dalle diversità ha portato Brembo a creare una squadra fortemente multiculturale nella quale su 100 persone del Gruppo, 32 lavorano in Italia, 20 in Polonia, 15 in Cina, 9 in Repubblica Ceca, 9 in Messico e 7 negli Stati Uniti, mentre le restanti 8 si distribuiscono fra India, Brasile, Regno Unito, Argentina, Spagna, Giappone e altri Paesi.

### Persone Brembo per area geografica\* e genere (n.)



### Aree geografiche con variazioni assolute più significative nel personale rispetto al 2017

**Europa**  
**+ 330** (da 64% a 62% del totale dell'organico)

**America**  
**+ 224** (da 18% al 19% del totale dell'organico)

**Asia**  
**+ 243** (da 18% a 19% del totale dell'organico)

Per quanto riguarda le differenze tra generi risulta predominante il peso percentuale degli uomini sul totale dell'organico. La presenza maschile si attesta infatti all'84% contro una componente femminile che si attesta al 16%, anche in funzione di alcune tra le caratteristiche intrinseche del mercato del lavoro Automotive. La componente femminile stessa risulta in ogni caso in linea rispetto all'anno passato ed è più consistente

fra gli impiegati, rappresentando il 25% della forza lavoro in questa categoria.

Brembo favorisce anche l'integrazione delle diverse fasce di età, dando voce ai giovani e valorizzando le competenze dei senior. In particolar modo la distribuzione delle persone per fasce di età vede il 25% inferiore ai 30 anni, il 33% fra 31 e 40 anni, il 28% fra 41 e 50 anni e il 15% nella fascia over 50.

\* Le tre macro-aree includono i Paesi di seguito precisati:  
 Europa: include Italia, Polonia, Regno Unito, Repubblica Ceca, Spagna e altri Paesi.  
 America: include Argentina, Brasile, Stati Uniti e Messico.  
 Asia: include Cina, Giappone e India.

L'attenzione di Brembo verso la diversità e l'inclusione si concretizza anche nell'inserimento all'interno dell'azienda di risorse diversamente abili, conformemente alle regole e alle prassi previste dalle leggi applicabili. In particolare al 31 dicembre 2018 erano presenti in Azienda 157 dipendenti diversamente abili.

In sintesi, la valorizzazione delle diversità di genere, generazioni e abilità è una priorità per Brembo. Al fine di dare un contributo

concreto in tale ambito, attraverso la propria offerta formativa, il Gruppo supporta e affianca le persone con diverse tipologie di interventi, sia ad hoc, sia relativi alle tematiche della diversity nel quadro più ampio dei percorsi di leadership. A questo si aggiungono infine alcuni eventi di socializzazione tesi a diffondere la cultura della valorizzazione delle diversità, come ad esempio le attività organizzate in USA e Messico in occasione della giornata delle donne.

**Persone per età e genere (n.)**

	2016			2017			2018		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
< 30 anni	1.878	308	<b>2.186</b>	2.000	351	<b>2.351</b>	2.274	361	<b>2.635</b>
31-40 anni	2.532	533	<b>3.065</b>	2.709	555	<b>3.264</b>	2.874	584	<b>3.458</b>
41-50 anni	2.041	487	<b>2.528</b>	2.240	553	<b>2.793</b>	2.381	605	<b>2.986</b>
> 50 anni	1.115	148	<b>1.263</b>	1.254	175	<b>1.429</b>	1.365	190	<b>1.555</b>
<b>Totale</b>	<b>7.566</b>	<b>1.476</b>	<b>9.042</b>	<b>8.203</b>	<b>1.634</b>	<b>9.837</b>	<b>8.894</b>	<b>1.740</b>	<b>10.634</b>

**Persone per inquadramento e genere (n.)**

	2016			2017			2018		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Manager	450	56	<b>506</b>	475	59	<b>534</b>	467	65	<b>532</b>
Impiegati	1.690	593	<b>2.283</b>	1.845	653	<b>2.498</b>	2.036	685	<b>2.721</b>
Operai	5.426	827	<b>6.253</b>	5.883	922	<b>6.805</b>	6.391	990	<b>7.381</b>
<b>Totale</b>	<b>7.566</b>	<b>1.476</b>	<b>9.042</b>	<b>8.203</b>	<b>1.634</b>	<b>9.837</b>	<b>8.894</b>	<b>1.740</b>	<b>10.634</b>



**+91%**  
dei **Manager** è nato nel Paese in cui oggi lavora per Brembo

Ulteriore segno dell'impegno di Brembo a sviluppare un'organizzazione il più possibile multiculturale, vicina alle sensibilità locali e radicata nel territorio, a partire dal team manageriale, è la netta prevalenza di responsabili locali in tutte le Società del Gruppo: dei 532 manager Brembo che operano nei vari Paesi, il 91% è nato nello stesso Paese in cui lavora.

Inoltre, il 21 marzo 2019, Brembo S.p.A. viene premiata in Asso-lombarda a Milano, nel quadro del progetto **"Welcome. Working for refugee integration"**, riconoscimento che UNHCR, l'Agenzia ONU per i Rifugiati, assegna alle aziende che si sono distinte,

nel 2018, nel favorire l'inserimento professionale dei rifugiati e nel sostenere il loro processo d'integrazione in Italia.

Per quanto concerne la tutela delle diversità e il rispetto delle persone e dei diritti umani dei lavoratori, Brembo ha formalizzato, in aggiunta a quanto espresso nel Codice Etico del Gruppo, il Code of Basic Working Conditions e la Policy on non discrimination and diversity, (documenti disponibili all'indirizzo web [www.brembo.com/it/company/corporate-governance/codici-di-condotta-e-policies](http://www.brembo.com/it/company/corporate-governance/codici-di-condotta-e-policies)). Entrambi i documenti esprimono e rappresentano le convinzioni universali del Gruppo e le basi del rapporto tra datore di lavoro e dipendente. In particolare vengono confermate e statuite regole di comportamento, da un lato in materia di lavoro minorile, lavoro forzato, tratta degli esseri umani, molestie, discriminazione e corruzione, dall'altro in materia di libertà di associazione e contrattazione collettiva,



diritto al lavoro, salute e sicurezza, orario di lavoro, retribuzione, ambiente, sostenibilità, impegno sociale e relazioni con le popolazioni locali.

Al fine di monitorare l'attuazione e il rispetto del Code of Basic Working Conditions e della Policy on non discrimination and diversity, oltre al presidio della Direzione Risorse Umane e Organizzazione e al canale istituzionale di Whistleblowing, è stato istituito un apposito meccanismo per raccogliere eventuali segnalazioni di comportamenti non coerenti con le politiche aziendali, fra cui l'indirizzo di posta elettronica [working\\_conditions@brembo.it](mailto:working_conditions@brembo.it), accessibile sia dall'interno sia dall'esterno dell'Azienda. Un ulteriore canale di segnalazione, approfondimento e/o gestione di queste problematiche è la consueta risalita gerarchica all'interno dell'Azienda, anche nel quadro delle riunioni previste dall'Agenda Brembo nel contesto del Brembo Committee System.

A tale riguardo, nel corso del 2018, non sono stati portati all'attenzione di Brembo episodi di discriminazione sul luogo di lavoro o violazioni relative alle pratiche di lavoro.

Infine, il Gruppo ha definito strumenti di tutela delle diversità più mirati che si inseriscono nel quadro delle iniziative locali di supporto ai dipendenti, gli "Employee Assistance Programs". In Italia, ad esempio, Brembo ha istituito da anni uno "Sportello di Ascolto" che offre ai dipendenti la possibilità di incontrare e ricevere supporto da un professionista esterno all'Azienda, a fronte di particolari situazioni di disagio individuale e temporaneo. Inoltre il Gruppo ha istituito degli EAP strutturati a disposizione dei dipendenti in partnership con operatori e/o vendor locali in USA e UK.

Oltre a ciò, Brembo è un Gruppo promotore di attente politiche volte alla creazione di un ambiente di lavoro inclusivo e alla definizione di strumenti organizzativi in grado di migliorare l'equilibrio tra vita privata e lavorativa delle persone. In questo ambito il Gruppo mette a disposizione dei propri dipendenti la possibilità di aderire a formule di lavoro part-time, che sono state adottate, nel corso del 2018, da 260 dipendenti, di cui l'81% donne.

#### Persone Brembo con contratto part-time per genere

2016			2017			2018		
Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
58	216	274	57	200	257	49	211	260

Per quanto riguarda il supporto alle famiglie, Brembo ha organizzato nel corso dell'anno i "Family Days", eventi di socializzazione dedicati ai lavoratori, durante i quali insieme ai propri familiari sono invitati a partecipare a visite e animazioni ludiche nelle sedi di lavoro. Nel corso dell'anno tali eventi sono stati organizzati in numerosi Paesi, tra cui Cina, Polonia e Repubblica Ceca. Inoltre, in Italia Brembo mette a disposizione dei dipendenti con figli in età scolare il programma "Brembo Kids". Nell'ambito di questo progetto il Gruppo ha allestito presso la sede di Stezzano (Italia) un centro ricreativo, attivo durante il periodo di chiusura estiva delle scuole, che offre strutture e servizi idonei ad accogliere bambini e ragazzi dai 3 agli 11 anni e coinvolgerli in attività ludiche ed educative strutturate

in percorsi di sperimentazione di diverse forme d'arte, con l'obiettivo di stimolare la loro creatività e insegnare loro a condividere con gli altri le proprie idee. Infine, in altri Paesi quali gli USA e la Repubblica Ceca, Brembo organizza eventi dedicati all'infanzia al di fuori dei consueti orari lavorativi attraverso i quali consentire ai figli dei dipendenti di conoscere e visitare il luogo di lavoro dei genitori.

Sempre in tema di miglioramento dell'equilibrio tra la vita professionale e quella personale/familiare, Brembo promuove diverse iniziative a favore dei propri dipendenti, come ad esempio la revisione dei turni di lavoro del sabato in India e il progetto "Cafeteria Plan" in Giappone.





### 4.3 Formazione e sviluppo delle competenze

Poter contare su persone formate e competenti significa per Brembo avere la misura del valore che ogni dipendente porta col suo contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi comuni. Per questo motivo il Gruppo mira a garantire formazione e crescita professionale continui con l'obiettivo di sviluppare uno specifico portafoglio di talenti in varie geografie o famiglie professionali, di far crescere le potenzialità e di ampliare le competenze dei propri dipendenti, nel rispetto dei valori e della strategia aziendale. Inoltre il Gruppo promuove la formazione di persone capaci di sperimentare, innovare e con una forte tensione verso il futuro, in grado di anticipare le evoluzioni del mercato, promuovere l'innovazione continua dei prodotti e dei servizi ed offrire ai clienti soluzioni di elevata qualità.

Il Gruppo ha pertanto definito un'offerta formativa strutturata in grado di rispondere alle esigenze formative di tutta la popola-

zione aziendale, assicurando un'offerta differenziata e inclusiva, orientata a coinvolgere le diverse famiglie professionali a tutti i livelli. Nel 2018 ciascun collaboratore ha ricevuto in media 23 ore di formazione; per gli impiegati questo indicatore raggiunge 37 ore di media all'anno, per i manager si attesta a 30 ore e per gli operai a 17 ore. Nel corso dell'anno, si è registrato il 40% della partecipazione a corsi in materia di diritti umani e sulle relative procedure (Codice Etico incluso) per un totale di oltre 3.200 ore.



**Più di 240.000**

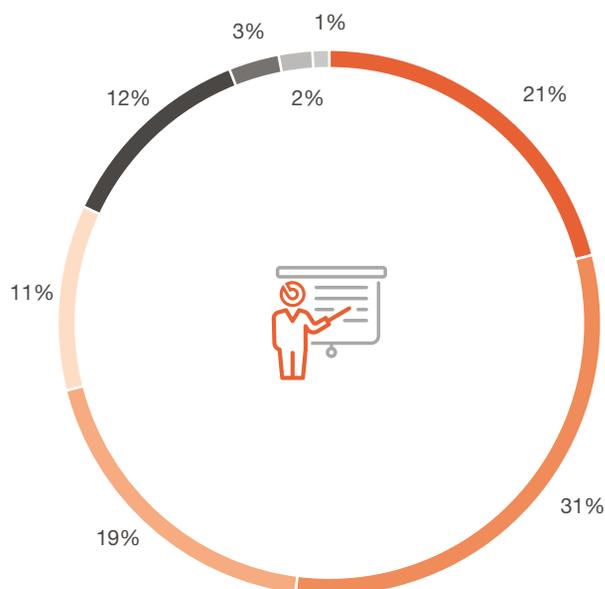
**ore di formazione**

erogate nel 2018.

Nel 2017: oltre 195.000

**Oltre il 97%** delle ore di formazione è erogato in aula

#### Formazione erogata per tipologia di contenuti



- Formazione gestione e miglioramento della qualità di prodotto/processo
- Formazione professionale
- Formazione Salute e Sicurezza
- Formazione manageriale
- Formazione linguistica
- Formazione gestione ambientale
- Codice Etico e conformità al D.Lgs. 231/01
- Altro

**Ore medie di formazione per inquadramento**

	2016	2017	2018
Manager	27	29	30
Impiegati	32	38	37
Operai	15	12	17

**Ore medie di formazione per genere**

	2016	2017	2018
Uomini	21	20	23
Donne	17	17	20

**Ore medie di formazione per dipendente**

	2016	2017	2018
	20	20	23

A presidio e gestione delle attività di formazione, Brembo ha definito una specifica procedura di Gruppo (pilastro del Sistema Qualità, insieme alla Procedura sulla Gestione dell’Organizzazione) che definisce le metodologie e organizza le varie fasi

del processo, a partire dalla rilevazione annuale dei fabbisogni formativi della popolazione aziendale.

In particolar modo Brembo definisce il piano formativo annuale sulla base di un censimento degli ambiti e degli argomenti specifici per i quali le singole unità organizzative ritengono necessario promuovere un ulteriore approfondimento, tenendo anche in considerazione quanto espresso all’interno del *Brembo Managerial Competencies Model* e delle *Technical Competencies Libraries*, dove – come ad esempio nel caso delle funzioni Manufacturing e ICT - sono mappate e formalizzate le competenze tecniche richieste all’interno di specifiche famiglie professionali a livello globale, anche nel contesto degli altri progetti e processi aziendali relativi alla Digital Transformation.

Inoltre Brembo garantisce ai propri dipendenti la possibilità di partecipare a percorsi e moduli specifici di formazione, definiti *Coaching, Mentoring and Tutoring programs*, qualora ve ne sia necessità, al fine di personalizzare il proprio percorso di crescita personale e professionale. Grazie a questi programmi il Gruppo mira a valorizzare e responsabilizzare le proprie persone, coinvolgendole proattivamente nella definizione del proprio percorso di apprendimento e crescita.

## Lifelong Learning

Come dimostrato da numerose ricerche e studi in ambito universitario ed economico, la formazione e l’apprendimento sono presupposti fondamentali per la crescita personale e professionale delle persone, non solo all’inizio della loro esperienza lavorativa, ma lungo tutto l’arco della carriera. Per questo motivo il Gruppo ha promosso la definizione di diversi progetti formativi volti a garantire l’aggiornamento dei dipendenti su determinate aree di competenza all’avanguardia e promuovere la riqualificazione continua di tutti i lavoratori, anche quelli dalle esperienze più consolidate.

Ad esempio, nel corso del 2018, Brembo ha lanciato il proprio HUB per il LifeLong Learning in Italia, a seguito dell’entrata in vigore nel Contratto Nazionale del Lavoro del comparto Metalmeccanico della cosiddetta “Formazione Continua” obbligatoria per tutti i dipendenti cui si applica il contratto, attraverso la previsione di legge di 12 ore di formazione per il 2018 e altrettante per il 2019.

Si tratta di un centro dedicato alla formazione continua volta a fornire le basi per comprendere l’Industry 4.0 e che coinvolge ogni

anno circa 1.900 dipendenti. Nel corso del 2018 il programma ha coinvolto unicamente i dipendenti italiani e il Gruppo sta valutando la possibilità di espandere il programma in altre sedi nel mondo.

Già nel corso del 2018, alcune di esse hanno organizzato intere sessioni settimanali di formazione intensiva che, oltre a toccare specifiche tematiche, hanno condotto i dipendenti verso il concetto stesso di “Formazione Continua” e hanno permesso di toccare con mano l’importanza dell’atteggiamento proattivo di ogni persona nel processo continuo di apprendimento e impiegabilità. Esempi di tali iniziative sono le Learning Week in Repubblica Ceca e i Treinamentos Integrados in Brasile.

Valorizzare la formazione continua e migliorare il bilanciamento work-life è infine il livello ulteriore di interventi in quest’ambito. Il Gruppo si impegna per facilitare e sostenere lo svolgimento di Dottorati di Ricerca Executive in costanza di rapporto di lavoro in Italia e di On-Site degree programs in USA (in collaborazione con la Spring Arbor University) ed eroga borse di studio in Italia e Brasile ai dipendenti che, oltre a lavorare, conducono percorsi di studio avanzato in maniera autonoma.



La passione è uno degli elementi che influenza la prestazione delle persone ed è sempre uno dei tratti più salienti dell'identità dei lavoratori Brembo. È per questo che proprio intorno alla passione si sono svolti nel corso dell'anno 3 Leadership Programs in Cina:

**Passion Lead** per il Management Team del Paese;

**Passion Engine** per il primo livello organizzativo (inclusi i Plant Manager);

**Passion Wing** per i supervisori di produzione.

Infine, nel corso dell'ultimo triennio il catalogo dell'offerta di Formazione e Sviluppo del Gruppo si è ulteriormente arricchito (sia in ambito manageriale, sia in ambito tecnico-specialistico) inserendosi nel quadro più ampio dello sviluppo delle persone e del rafforzamento delle competenze funzionali al sistema di Talent Management e di Succession Planning in essere nel Gruppo da anni. Tale sistema, incentrato su alcune fasi annuali, a partire dalla consuntivazione delle Performance Review nei differenti Paesi del mondo, conduce ogni geografia, area di business e funzione a creare il proprio Talent Portfolio, successivamente consolidato a livello centrale in occasione dei Comitati di Sviluppo in presenza del Top Management.

## Knowledge sharing in Brembo: favorire lo scambio di sapere fra i centri di competenza del Gruppo



Per valorizzare il prezioso know-how che si sviluppa all'interno delle diverse funzioni e dei team di lavoro nelle varie realtà Brembo nel mondo, è stata istituita la Brembo Academy di Brembo S.p.A.: una vera e propria scuola di formazione aziendale, con certificazione di qualità UNI EN ISO 9001, che si avvale anche delle conoscenze di docenti interni all'azienda, perseguendo l'obiettivo di consentire una condivisione strutturata del sapere Brembo all'interno del Gruppo.

Proprio per rafforzare la capacità degli esperti Brembo di trasferire le proprie conoscenze, esperienze e best practice è stato rinnovato e rilanciato il percorso di training dei formatori della stessa Brembo Academy. Numerosi i contenuti dei corsi promossi dall'Academy: da quelli di taglio più tecnico-ingegneristico, organizzati dagli esperti dell'R&D Academy, ai corsi incentrati sull'efficiente organizzazione dei processi d'ufficio, con le edizioni del "Brembo Lean Office".

Inoltre, nel corso dell'ultimo triennio è stata estesa a livello globale la copertura del programma Brembo Production System Laboratory o BPS Lab, sviluppato presso il sito di Curno. A

gran parte del personale del Gruppo è stata data la possibilità di accedere ai corsi formativi all'interno di aule didattiche dislocate in vari paesi appositamente create, per consentire sperimentazioni pratiche in cui simulare processi produttivi, con l'obiettivo di affinare le competenze tecniche dei singoli secondo i criteri del Brembo Production System e del miglioramento continuo.

A dicembre 2018 l'Academy di Brembo S.p.A. è stata ufficialmente inserita nell'albo di Regione Lombardia degli operatori accreditati per i servizi di Istruzione e Formazione Professionale, potendo quindi svolgere – anche in maniera pubblicamente riconosciuta – tali servizi, oltre a percorsi di formazione continua, permanente, abilitante e di specializzazione.

Infine, nel mese di Dicembre 2018, è stato assegnato alla Brembo Academy di Brembo S.p.A. il riconoscimento di II classificato area "Mercati e Competitività" – Menzione "Master e Accademia" per il progetto Manufacturing Academy nel quadro della IV edizione del Premio Adriano Olivetti organizzato da AIF (Associazione Italiana Formatori).

## 4.4 Crescere professionalmente attraverso il riconoscimento del merito

I piani di valutazione delle performance individuali e di crescita professionale rappresentano leve rilevanti per garantire il miglioramento continuo e la permanenza in Brembo di talenti e competenze, assicurando alle persone da un lato sviluppi di carriera ben definiti e dall'altro la sicurezza di poter costruire il proprio percorso professionale all'interno del Gruppo.

Considerata l'importanza attribuita da Brembo alla valutazione delle performance e allo sviluppo delle persone, il Gruppo ha definito specifici processi a livello mondo, volti a regolare i flussi di gestione e valutazione delle performance, nonché la definizione di specifici strumenti gestionali. Tali processi sono rappresentativi del Modello HR di Gestione delle Risorse Umane di Brembo, che si articola nelle dimensioni di performance, competenze, potenziale e motivazione.

Inoltre il Sistema di crescita professionale e di riconoscimento del contributo di ciascuno al successo del Gruppo si fonda su una costante condivisione delle aspettative aziendali nei confronti dei collaboratori, sulla definizione delle performance

attese e sulla puntuale valutazione dei risultati conseguiti durante l'anno.

Per quanto concerne la popolazione impiegatizia, Brembo ricorre annualmente ad un processo di valutazione incentrato sulla *Brembo Yearly Review*, ovvero un momento di confronto fra responsabili e collaboratori in cui si analizzano i risultati raggiunti nel corso dell'anno, si definiscono gli obiettivi futuri da perseguire, si predispongono i piani di miglioramento e si stabiliscono i futuri percorsi di crescita.

La valutazione delle performance per i dipendenti impiegati lungo le linee di produzione ricade invece all'interno del Brembo Production System e si fonda sull'analisi di polivalenza e poli-competenza delle singole persone rispetto a specifiche metriche e matrici.

Nel corso dell'anno, l'80% delle persone Brembo (80% per gli uomini e 78% per le donne) sono state inserite in un processo periodico e strutturato di valutazione delle proprie performance, con un tasso che varia dal 78% per gli operai all'84% per i manager.

### Persone Brembo coinvolte nel processo di valutazione periodica delle performance\* sul totale della categoria di appartenenza

	Uomini	Quota sul totale uomini	Donne	Quota sul totale donne	Totale	Quota sul totale
Manager	396	83%	50	85%	446	84%
Impiegati	1.567	85%	527	81%	2.094	84%
Operai	4.621	79%	702	76%	5.323	78%
<b>Totale</b>	<b>6.584</b>	<b>80%</b>	<b>1.279</b>	<b>78%</b>	<b>7.863</b>	<b>80%</b>

\* I dati si riferiscono al processo 2017 di valutazione delle performance concluso ad aprile 2018 e fanno riferimento ai dati del personale in forza al 31/12/2017.

Per promuovere ulteriormente la crescita personale e professionale delle proprie persone, Brembo favorisce il ricorso a strumenti di mobilità interna, consentendo ai dipendenti di accedere a nuove opportunità lavorative all'interno del Gruppo attraverso l'*Internal Job Posting* che, ove presente, pubblicizza a

livello globale le posizioni al momento scoperte e raccoglie le relative candidature. A questo si aggiungono altri strumenti tra cui la *Job Rotation* che permette alle persone di manifestare la propria disponibilità a cambiare mansione/ruolo anche a prescindere dalle opportunità attive in quello specifico momento.



## 4.5 La tutela della salute e del benessere dei lavoratori

Per Brembo la sicurezza non è solo la garanzia dell'affidabilità dei propri sistemi frenanti ma anche la promozione del valore della sicurezza all'interno di tutti i suoi siti produttivi, principio che viene promosso e sostenuto mediante programmi generali e azioni mirate.

Per garantire i più elevati standard di sicurezza per le proprie persone, Brembo ha adottato un approccio sempre più strutturato alla salute e sicurezza sul luogo di lavoro anche in considerazione delle sfide e delle peculiarità derivanti dalla diversificazione geografica dell'Azienda. Tale approccio si fonda, da un lato, sul rispetto dei requisiti legislativi locali e, dall'altro, sulla promozione di azioni mirate al miglioramento continuo della salute – individuale e collettiva – sui luoghi di lavoro. Per una gestione efficace di questi temi, il Gruppo ha formalizzato una specifica Politica di Salute e Sicurezza, all'interno della quale vengono delineate le linee guida cui Brembo fa riferimento in tema di salute e sicurezza sul luogo di lavoro. Il documento, approvato dal Presidente di Brembo, è distribuito a tutti i collaboratori interni ed esterni del Gruppo ed è disponibile sul portale intranet aziendale, al fine di fornire a tutti gli interessati precise indicazioni circa i comportamenti ottimali in materia di Salute e Sicurezza.

L'approccio espresso dal Gruppo all'interno della Politica di Salute e Sicurezza si traduce nell'analizzare le possibili fonti di rischio per i propri collaboratori e nel mettere in atto gli interventi più efficaci per prevenire, ridurre e, ove possibile, eliminare tali rischi: dalla gestione appropriata delle sostanze e dei processi alla corretta conduzione, manutenzione e controllo degli impianti, attraverso un'intensa attività di formazione rivolta alle persone. Inoltre, Brembo analizza e valuta ogni infortunio e "near miss" attraverso una metodologia consolidata e standardizzata, che consente l'individuazione delle cause e l'implementazione di opportune azioni correttive.

La Politica di Salute e Sicurezza recepisce al proprio interno i principi espressi dalla norma OHSAS 18001, che trovano espressione, sia a livello di Gruppo sia a livello di singolo sito produttivo, negli specifici manuali e nelle procedure che costituiscono il Sistema di Gestione Salute e Sicurezza sul lavoro di Brembo. A garanzia della piena ed efficace attuazione di quanto previsto all'interno della Politica, il Gruppo si sottopone volon-

tariamente a processi periodici di controllo da parte di enti terzi indipendenti, volti a verificare che nei vari siti produttivi sia efficacemente implementato il Sistema di Gestione della sicurezza dei lavoratori. Inoltre, a livello locale, tutti le sedi produttive sono sottoposte ad un audit legislativo annuale condotto da un ente terzo al fine di verificare e assicurare la conformità alle norme vigenti in tutti i Paesi in cui il Gruppo opera.



**100%**  
degli stabilimenti Brembo a regime  
è certificato OHSAS 18001:2007

Per quanto concerne i siti di nuova realizzazione, l'implementazione del Sistema di Gestione è avviata contestualmente all'avvio delle attività produttive e gli audit di certificazione vengono normalmente effettuati dopo circa dodici mesi dalla messa a regime dell'impianto.

La verifica dei risultati degli audit e delle performance annuali, la pianificazione delle attività e la definizione degli obiettivi di medio e lungo periodo in ambito salute e sicurezza è affidata ai comitati Health & Safety (Salute e Sicurezza) e Manufacturing, che si riuniscono, rispettivamente, con cadenza semestrale e trimestrale e a cui partecipano l'Amministratore Delegato, il top management e i referenti dei siti produttivi. Inoltre, a livello di sito, in linea con quanto definito dal Gruppo, si riuniscono i comitati o gruppi di lavoro per la gestione degli aspetti di salute e sicurezza in cui sono rappresentati tutti i lavoratori.

La forte attenzione verso i temi della salute e della sicurezza sul luogo di lavoro, e l'approccio sistematico adottato per la loro gestione, hanno consentito al Gruppo di registrare un generale decremento degli indici infortunistici rispetto all'anno precedente. In particolare l'indice di frequenza degli infortuni è calato del 27% rispetto al 2017, mentre l'indice di gravità del 25,6%. L'Azienda ha inoltre rilevato il tasso di assenteismo dei dipendenti di Brembo S.p.A. per il 2018<sup>10</sup>.

Nel corso dell'anno Brembo ha tuttavia registrato, per la prima volta nella sua storia, un incidente mortale, che ha coinvolto

10 L'Indice di assenteismo è dato dall'incidenza delle ore di malattia, sciopero, infortunio e permessi sulle ore lavorabili al netto di festività e ferie maturabili. Il tasso per il 2018 è stato pari al 5,4%.

un dipendente della fonderia cinese del Gruppo, causato dalla mancata osservanza delle procedure di sicurezza da parte del dipendente coinvolto. L'evento non ha comportato alcuna conseguenza rilevante civile e/o penale per Brembo. Al fine di eliminare il rischio di accadimento di incidenti simili, il Gruppo ha svolto attività di formazione aggiuntive sui temi della salute

e sicurezza che hanno coinvolto tutti i dipendenti dell'impianto produttivo e posto in atto migliorie tecniche agli impianti.

Infine, nel corso del 2018 Brembo ha registrato 14 casi di malattia professionale associati ai dipendenti, non direttamente correlabili con l'attività lavorativa svolta dalle persone.

**Indici infortunistici\***

	2017			2018		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
<b>Indice di gravità infortuni**</b> (N° di giorni totali di assenza per infortunio / N° di ore lavorate) x1.000	0,25	0,11	<b>0,23</b>	0,18	0,09	<b>0,17</b>
<b>Indice di frequenza infortuni***</b> (N° di infortuni / N° di ore lavorate) x 200.000	1,63	1,56	<b>1,62</b>	1,28	0,66	<b>1,18</b>
<b>Tasso di malattia professionale registrate</b> (N° di casi di malattia professionale / N° di ore lavorate) x 200.000	0,14	0,07	<b>0,13</b>	0,09	0,39	<b>0,14</b>

\* Nel calcolo degli indici infortunistici riportati vengono considerati unicamente gli infortuni relativi ai dipendenti avvenuti sul luogo di lavoro. Nella sezione "Appendice" sono riportati gli indici infortunistici, comprensivi anche dei lavoratori somministrati, dei prestatori di manodopera e degli infortuni in itinere. Si segnala inoltre che, rispetto a quanto riportato all'interno della DNF 2017, la metodologia utilizzata per il calcolo degli indici infortunistici è stata allineata a quanto richiesto dallo standard di riferimento (GRI Standards). Pertanto, a partire da quest'anno gli indici infortunistici vengono rappresentati rispetto alle ore lavorate.

\*\* L'indice di gravità non comprende l'incidente mortale avvenuto ad un dipendente del Gruppo nel corso del 2018 e i giorni persi per malattie professionali riconosciute. Per il conteggio dei giorni di assenza si considerano i giorni di calendario a partire dal giorno successivo all'accadimento dell'evento.

\*\*\* Per il calcolo dell'indice di frequenza sono considerati sia gli infortuni con giorni persi sia gli eventi accidentali che non hanno comportato giorni persi al di là del giorno di accadimento dell'evento stesso (ad es. trattamenti medici, cambi di mansione lavorativa).

	2017			2018		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
<b>Infortuni sul luogo di lavoro per genere (%)</b>	85%	15%	<b>100%</b>	92%	8%	<b>100%</b>

Brembo pone un'attenzione costante alla salute e sicurezza di tutte le persone che, pur non essendo dipendenti, operano ogni giorno presso gli impianti e gli uffici del Gruppo, per i quali nel corso dell'anno si è registrato un indice di frequenza

degli infortuni pari a 0,96, in riduzione di circa il 20% rispetto al 2017. Infine, nel corso dell'anno non si sono verificati incidenti che hanno coinvolto gli appaltatori all'interno delle sedi del Gruppo.



## La formazione delle persone sui temi della salute e sicurezza sul luogo di lavoro

La formazione dei dipendenti su temi della salute e sicurezza rappresenta per Brembo un elemento essenziale per rendere l'ambiente di lavoro sempre più sicuro. Per questo motivo l'Azienda ha istituito, in coerenza con le disposizioni normative vigenti, percorsi di formazione generale sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, coinvolgendo i propri dipendenti, in particolar modo tutti i neoassunti. Inoltre Brembo ha provveduto all'aggiornamento professionale di tutte le figure aziendali deputate alla gestione dei temi di salute e sicurezza sul lavoro.

Sono stati anche effettuati corsi di sensibilizzazione e promozione dei comportamenti sicuri. Inoltre, nel corso dell'anno il Gruppo ha definito specifici percorsi formativi sui temi di salute e sicurezza, dedicati e personalizzati sulla base dei diversi profili professionali e livelli di rischio, al fine di trasferire



Oltre **46.000**

ore di formazione sui temi della salute e sicurezza erogate nel 2018

conoscenze, competenze e valori adeguati per "lavorare in sicurezza". In particolare, nel corso dell'anno il Gruppo ha promosso le seguenti attività formative:

- ▶ **"10 Comportamenti Salva Vita"**, che consiste in specifici corsi di formazione in tutti i maggiori siti al fine di diffondere la conoscenza e l'applicazione dei "10 Comportamenti Salva Vita" a cui il personale deve conformarsi sul luogo di lavoro.

No alcool, no droghe



Ottieni le autorizzazioni previste

Proteggiti sempre con i DPI



Sii responsabile di te stesso e dei tuoi colleghi

Stai sempre attento all'ambiente circostante



Non by-passare i sistemi di sicurezza

Utilizza macchine e attrezzature in modo corretto



Rispetta la procedura L.O.T.O.

Proteggiti quando lavori in alta quota, evita di cadere



Segnala i Near Miss



- ▶ **Corso sulla sicurezza delle macchine (CMSE - Certified Machinery Safety Expert):** a seguito di un progetto pilota svolto nel sito di Plymouth (USA), il Gruppo ha avviato un'attività di formazione rivolta al personale delle aree tecnologiche. Tale attività è volta allo sviluppo delle conoscenze e competenze specialistiche sulla sicurezza dei macchinari e degli impianti produttivi da applicare in fase di progettazione di nuovi impianti.
- ▶ **Corso sull'ergonomia:** analogamente all'attività precedente, nel corso dell'anno Brembo ha anche avviato un'attività formativa sui principi di ergonomia del luogo di lavoro con l'obiettivo di ridurre preventivamente al minimo i rischi ergonomici.

A queste si aggiungono, in un'accezione ampia, inclusiva e positiva di Promozione della Salute sul posto di lavoro, le attività di sensibilizzazione e prevenzione svolte su specifiche patologie

nei vari siti, come ad esempio: "Health Week" in Repubblica Ceca, "Pink Week" (dedicata al cancro al seno) in Messico e "Blue Week" (dedicata al cancro alla prostata) in Brasile, oltre a specifici programmi contro la dipendenza da tabacco in Stati Uniti, Polonia e Italia. Inoltre Brembo supporta numerose iniziative sportive volte a promuovere il valore positivo dell'attività fisica, quali Brembo Sporting Event in Repubblica Ceca, Running, Volley e Football Teams in Polonia, Brembo Ski in Italia. In questo contesto, sono da considerare anche "Brembo Strong" in USA, un programma di wellness aziendale sviluppato con lo scopo di incentivare comportamenti salutari e sconti sui premi delle assicurazioni mediche, e "Agita Betim" in Brasile, un programma annuale condotto in collaborazione con l'Amministrazione locale al fine di promuovere attività di ergonomia, ginnastica sul posto di lavoro, screening sanitari e orientamento in materia di salute.

## La campagna informativa sul tumore al seno in Messico

L'impegno di Brembo per la promozione e la tutela della salute dei propri dipendenti va oltre i confini delle attività aziendali e dei rischi professionali. È questo il significato e la finalità dei diversi momenti di formazione e informazione organizzati dal Gruppo, come dimostrato dalla campagna informativa sul tumore al seno, organizzata nel corso dell'anno presso gli impianti produttivi di Escobedo e Apodaca, in Messico.

Nel corso dell'evento, la struttura medica aziendale ha organiz-

zato diversi incontri per informare le donne sul tema del tumore al seno e sottolineare l'importanza della prevenzione per questa particolare patologia.

Tutte le donne che hanno partecipato all'evento hanno avuto la possibilità di sottoporsi a un controllo medico gratuito e hanno ricevuto in dono una maglietta rosa, simbolo dell'iniziativa, indossata anche nel corso della giornata mondiale per la lotta contro il tumore al seno.





## Dialogo e confronto aperto per il miglioramento continuo

Il trend di continuo miglioramento delle prestazioni del Gruppo in ambito salute e sicurezza negli anni è certamente frutto anche della partecipazione delle Persone Brembo quali protagoniste attive del modello di prevenzione degli infortuni.

<b>Comitati locali per la Salute e la Sicurezza</b>	In tutti i siti del Gruppo, i lavoratori e il management si incontrano periodicamente per confrontarsi su temi aperti di salute e sicurezza e individuare soluzioni specifiche. I lavoratori coinvolti sono rappresentativi dell'organico di sito.
<b>La prevenzione attraverso lo scambio di informazioni</b>	Per favorire la condivisione di informazioni e la discussione dei problemi è attivo un portale informatico, che facilita la rapida diffusione e analisi delle informazioni relative ai casi di incidenti, infortuni o <i>near miss</i> tra i vari siti del Gruppo, migliorando l'efficacia nella gestione e soprattutto l'efficienza nella prevenzione degli incidenti. La piattaforma agevola, infatti, l'analisi di ciascun evento e l'individuazione delle cause radice, consentendo altresì una migliore strutturazione delle informazioni in un archivio unico e accessibile a tutti i siti del Gruppo. In tal modo gli stabilimenti non coinvolti nell'incidente possono verificare rapidamente se quanto accaduto potrebbe ripetersi al proprio interno e provvedere ad applicare le appropriate azioni preventive.
<b>La promozione del benessere dei lavoratori</b>	L'impegno del Gruppo per la promozione della salute e del benessere dei lavoratori ha avuto il riconoscimento dell'Associazione Confindustria Bergamo, che ha premiato Brembo insieme ad altre imprese del territorio per la partecipazione al progetto WHP - "Workplace Health Promotion", di cui il Gruppo è uno dei primi promotori sin dal 2011. L'iniziativa, in partnership con le autorità sanitarie locali e l'associazione imprenditoriale di Bergamo è volta a favorire la diffusione di stili di vita e abitudini alimentari più sane fra i lavoratori delle aziende aderenti. Sulla base delle indicazioni dell'Organizzazione Mondiale della Sanità, i collaboratori di Brembo (sito di Stezzano, Italia) sono stati coinvolti in un percorso di sensibilizzazione sui comportamenti individuali che possono influenzare maggiormente la salute e il benessere psicosociale delle persone, quali le dipendenze dal fumo e dell'alcool, la sedentarietà, i modelli alimentari e il comportamento alla guida.
<b>Safety Improvement Program per le Fonderie di Ghisa</b>	Nel corso dell'anno Brembo ha avviato un programma di miglioramento degli standard di sicurezza delle Fonderie di Ghisa del Gruppo. Per l'avvio del progetto è stato realizzato un workshop dedicato ai rappresentanti di tutte le fonderie e ai responsabili Salute, Sicurezza e Ambiente, manutenzione e tecnologie, durante il quale sono stati individuati i principali ambiti di miglioramento per aumentare i livelli di sicurezza all'interno di tutte le fonderie di ghisa. In particolare nel corso dell'incontro sono stati analizzati i temi della sicurezza intrinseca degli impianti e dei processi, dei comportamenti sul luogo di lavoro e dei rischi specifici. Tale gruppo di lavoro ha quindi individuato alcune linee di azione, che hanno dato luogo a specifici progetti di miglioramento, immediatamente avviati.

## Campagna di comunicazione sui temi salute e sicurezza

Nel corso dell'anno Brembo ha lanciato la prima campagna di comunicazione globale sui temi della salute e della sicurezza, nata da un lungo percorso di preparazione che ha coinvolto in prima persona i dipendenti di tutti gli stabilimenti del Gruppo, a dimostrazione della grande attenzione posta da Brembo sui temi della salute e sicurezza sul luogo di lavoro.

Tramite questa iniziativa il Gruppo ha voluto coinvolgere i dipendenti sui temi della sicurezza e della tutela della salute attraverso un processo di sensibilizzazione che porti ogni persona a sentirsi responsabile verso se stesso e verso gli altri.

In particolare tramite questa iniziativa il gruppo Brembo ha voluto:

- diffondere e stimolare una cultura della sicurezza Brembo condivisa in tutto il Gruppo;
- stimolare la motivazione delle Persone Brembo nel migliorare continuamente ogni aspetto relativo alla sicurezza;
- migliorare sempre più le prestazioni di sicurezza ed i relativi indicatori (Indice di frequenza e di gravità degli infortuni), focalizzando l'attenzione sulle cause comportamentali che concorrono a determinare gli infortuni e i *near miss*;

- diffondere la consapevolezza che la sicurezza si basa su principi quali responsabilità, scelta, impegno individuale e collettivo e che le priorità non sono negoziabili.

Inoltre questa campagna di comunicazione è stata svolta nel rispetto delle culture di ogni Paese in cui il Gruppo opera, grazie all'organizzazione, in ognuna delle regioni del mondo, di interviste individuali, Focus Group e workshops che hanno coinvolto le persone che operano nei vari impianti produttivi, al fine di comprendere quali fossero i messaggi principali da dare riguardo la sicurezza. Grazie a queste attività, il Gruppo ha potuto identificare valori e pensieri comuni nelle differenti regioni del mondo riguardo al tema della salute e sicurezza, che si affiancano a visioni più specifiche in grado di rispecchiare le peculiarità e la sensibilità dei diversi paesi in cui Brembo opera.

Da questo percorso è nata una campagna che richiama l'attenzione e la responsabilità individuale sul tema della salute e sicurezza sul luogo di lavoro; grazie ad una serie di immagini attraverso cui le persone del Gruppo si fanno direttamente portavoce e testimoni di messaggi semplici e incisivi sul tema.





## Metodologie e strumenti a supporto della salute e sicurezza dei lavoratori

<b>L.O.T.O. (Lockout-Tagout)</b>	Per migliorare la gestione della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro è stata definita una linea guida, da applicare in tutti gli stabilimenti, relativamente allo standard L.O.T.O., che definisce quali sono i criteri da utilizzare nella gestione delle sorgenti di energia pericolose, descrivendo, ad esempio, i metodi corretti di intervento nelle fasi di manutenzione, di pulizia o set up delle macchine e degli impianti.
<b>Brembo Best Practice</b>	Brembo ha predisposto una nuova sezione del portale intranet aziendale, dedicata alla raccolta e condivisione delle Safety Best Practices implementate negli stabilimenti del Gruppo. Le Best Practices rappresentano le migliori soluzioni individuate nei diversi impianti produttivi per risolvere problemi specifici in ambito Health and Safety e costituiscono pertanto suggerimenti, opportunità ed esempi per un miglioramento continuo della sicurezza sul luogo di lavoro.
<b>10 Comportamenti Salvavita</b>	Attraverso una serie di workshops Brembo ha identificato 10 principi di sicurezza, che si pongono quale decalogo per garantire alle Persone di operare in un ambiente di lavoro sempre più sicuro. I 10 comportamenti salva vita sono stati portati all'attenzione di tutta la popolazione aziendale mediante corsi specifici di formazione, la distribuzione di card e gadget dedicati e la pubblicazione di articoli sull'House Organ MyBrembo e sulla intranet aziendale.





**1.680** milioni di €

Valore delle forniture



**87%**

Forniture locali, ovvero provenienti da fornitori localizzati nelle stesse aree geografiche in cui opera il Gruppo



**52%**

Fornitori di materiali diretti coinvolti in attività di audit socio ambientali (in termini di valore delle forniture)



# Un percorso comune e condiviso

fondato sugli stessi valori



## Un percorso comune e condiviso fondato sugli stessi valori

### 5.1 L'indotto e la rete di fornitori

Per lo svolgimento delle proprie attività il Gruppo si avvale del contributo di più di 5.300 imprese localizzate in oltre 16 Paesi del mondo, che forniscono beni e servizi essenziali per i processi industriali di Brembo.



Nel corso del 2018 l'insieme delle materie prime, dei componenti, dei materiali e servizi ausiliari alla produzione che sono stati processati ed integrati nei prodotti Brembo hanno generato un valore di acquisto di oltre 1.400 milioni di euro, a cui si aggiungono circa 222 milioni di euro di macchinari e impianti industriali.

Fondamentali per il Gruppo sono le forniture di materie prime, quali rottami ferrosi e manufatti in ghisa (pari a oltre 570 mila tonnellate), alluminio (circa 37 mila tonnellate), leganti e affianti

direttamente impiegati nelle fonderie del Gruppo, per un valore d'acquisto complessivo di oltre 500 milioni di euro nel corso dell'anno.

Altrettanto rilevanti, per un valore complessivo di oltre 600 milioni di euro, sono i componenti e le lavorazioni esterne, a cui si aggiunge la richiesta da parte del Gruppo di beni durevoli quali impianti e macchinari che nel 2018 hanno superato i 222 milioni di euro.

#### Valore delle forniture\* per tipologia (€)

	2016	2017	2018
Materie prime e manufatti in ghisa	488.058.411	491.810.571	517.712.952
Componenti e lavorazioni esterne	541.838.745	591.954.970	618.946.043
Prodotti e servizi ausiliari	169.209.841	** 283.493.387	321.047.338
<b>Totale</b>	<b>1.199.106.997</b>	<b>1.367.258.928</b>	<b>1.457.706.334</b>
Asset industriali	199.036.000	314.727.000	222.235.816
<b>Totale</b>	<b>1.398.142.997</b>	<b>1.681.985.928</b>	<b>1.679.942.150</b>

\* Sono inclusi i costi riferiti agli acquisti per beni e servizi direttamente funzionali alla realizzazione di prodotti finiti, ossia acquisti di: materie prime, componenti, semilavorati e prodotti finiti, materiali ausiliari e servizi (principalmente trasporti, utilities, imballi e MRO). Si intendono pertanto escluse altre voci di acquisto quali spese di marketing e consulenze in genere.

\*\* Il delta significativo verso gli anni precedenti è dovuto all'inclusione nel perimetro delle utilities a partire dal 2017.

**Valore delle forniture per area geografica (€)**

	2016	2017	2018
Europa	642.149.847	740.410.107	795.607.951
Nord America	277.095.486	273.098.844	267.622.478
Sud America	44.612.958	44.562.441	38.910.812
Asia	198.512.268	252.842.292	297.901.862
Altri Paesi	36.736.438	56.345.245	57.663.231
<b>Totale</b>	<b>1.199.106.997</b>	<b>1.367.258.928</b>	<b>1.457.706.334</b>

Brembo persegue una strategia di sviluppo internazionale che pone al centro il territorio e l'impegno a creare relazioni stabili con le comunità locali. Ne è una dimostrazione l'elevata percentuale di acquisti provenienti da fornitori localizzati nella stessa area geografica in cui opera il Gruppo Brembo, pari all'87% dell'acquistato<sup>11</sup>.

**Acquistato da fornitori locali  
(% sul totale dell'acquistato per area geografica)<sup>12</sup>**

Europa	85%
Nord America	89%
Sud America	99%
Asia	90%

**Favorire modelli d'impresa sostenibile attraverso pratiche d'acquisto responsabili**

Il Gruppo ha definito nel corso degli anni un processo strutturato per la gestione dei fornitori che consente a Brembo di sviluppare relazioni strategiche con una filiera che punti all'innovazione continua, al miglioramento della qualità e alla sostenibilità. Tale processo si articola lungo tre fasi principali:

1. Comunicazione chiara degli standard che Brembo richiede ai propri business partner in termini di qualità di prodotto e servizio, di corretta gestione ambientale e di adeguate condizioni di lavoro.
2. Valutazione della capacità dei fornitori di rispettare le specifiche tecniche ed i requisiti richiesti, sia in fase di qualificazione sia nel corso del rapporto commerciale.
3. Sostegno ai fornitori nelle attività di miglioramento continuo delle proprie performance e nel rafforzamento della capacità di innovazione.



<sup>11</sup> Questa percentuale è calcolata solo rispetto alle categorie di acquisto materie prime e manufatti in ghisa, componenti e lavorazioni esterne, prodotti e servizi ausiliari (escludendo gli asset industriali).

<sup>12</sup> Si segnala che, rispetto a quanto riportato all'interno della DNF 2017, la rappresentazione relativa agli acquisti da paesi in cui opera il gruppo è stata sostituita con le informazioni relative agli acquisti da fornitori locali per maggiore allineamento con quanto richiesto dallo standard di riferimento (GRI Standards). Per la definizione di fornitore locale sono state considerate le aree geografiche riportate in tabella.

Si segnala che, rispetto agli altri dati presentati nella DNF, per l'indicatore relativo agli acquisti da fornitori locali si riporta il dato separatamente per Nord America (Stati Uniti e Messico) e Sud America (Brasile e Argentina).



## Comunicazione chiara di cosa si aspetta il Gruppo dai fornitori



In considerazione della complessità dei processi produttivi e tecnologici che caratterizzano il settore in cui operano i principali fornitori del Gruppo, Brembo chiede loro:

- di implementare un sistema di gestione della qualità certificato da organismi indipendenti accreditati, promuovendo ove possibile l'utilizzo dello standard Automotive IATF 16949 tra i fornitori di materiali diretti;
- di sviluppare e mantenere un sistema di gestione ambientale conforme alle norme ISO 14001;
- di applicare un efficace sistema di gestione della sicurezza secondo le norme delle serie OHSAS 18000 o equivalenti, preferibilmente ottenendone certificazione da parte terza;
- di ispirare la propria condotta alla Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo, alla Dichiarazione Tripartita dell'OIL sui Principi Concernenti le Imprese Multinazionali e la Politica Sociale, nonché alle Direttive dell'OCSE per le Imprese Multinazionali, richiamate dal Code of Basic Working Conditions.

Inoltre nel corso del 2018 il Gruppo ha pubblicato il Supplier Code of Conduct che sintetizza le linee guida previste dalla politica di sostenibilità del Gruppo, le norme e i principi che i fornitori di Brembo sono tenuti a rispettare.

## Selezione e valutazione dei fornitori



Brembo ha definito un processo strutturato per la valutazione e omologazione dei nuovi fornitori.

- La prima fase del processo consiste nel richiedere ai fornitori la compilazione di un questionario di pre-valutazione (disponibile sul sito internet online [www.brembo.com/it/company/fornitori/criteri-selezione](http://www.brembo.com/it/company/fornitori/criteri-selezione)). Il questionario valuta anche le attività poste in essere dal fornitore per garantire la tutela dei diritti dei lavoratori, contrastare la corruzione e minimizzare i rischi per l'ambiente. Nel corso dell'anno Brembo ha introdotto una nuova versione del questionario all'interno della quale sono stati maggiormente dettagliati i parametri di selezione

connessi alla sostenibilità. Inoltre il Gruppo ha integrato il questionario con una specifica sezione dedicata alle attività di Risk Management connesse alla gestione dei fornitori.

- I questionari vengono analizzati dalle Direzioni Acquisti, Amministrazione e Finanza, Qualità e Corporate Social Responsibility con l'obiettivo di valutare i profili di rischio operativo, finanziario e di sostenibilità. Al fine di agevolare lo scambio informativo e documentale con i fornitori Brembo ha implementato nel corso dell'anno il "Brembo Supplier Portal". Questo Portale prevede, tra le varie funzioni, anche l'informatizzazione del questionario di pre-valutazione, del relativo flusso interno di approvazione e di archiviazione dei documenti a supporto.
- Conclusa positivamente la fase di pre-valutazione, tutti i potenziali fornitori ricevono visite in sito dalla Direzione Qualità e/o da eventuale altro personale Brembo per verificare che i requisiti di qualità e di processo richiesti siano effettivamente soddisfatti.
- Completato l'iter di omologazione il fornitore entra a far parte della base fornitori a cui Brembo può assegnare commesse. L'assegnazione di una specifica fornitura avviene effettuando un'attività di benchmark delle diverse offerte ricevute secondo i seguenti criteri di valutazione:
  - Rispetto delle specifiche tecniche
  - Capacità tecnologiche e di innovazione
  - Qualità e servizio
  - Competitività economica.
- Nell'ottica di un processo virtuoso di miglioramento continuo della qualità di prodotto e di risk management Brembo valuta regolarmente per i fornitori più rilevanti gli indicatori di qualità e i rischi inerenti la catena di fornitura. Inoltre, con il supporto di terze parti, effettua audit periodici presso i propri fornitori con l'obiettivo specifico di valutare il rispetto degli standard di sostenibilità richiesti dal Gruppo. Proseguendo le campagne audit on field, nel corso del 2018 Brembo ha introdotto anche l'utilizzo di un questionario di self assessment, con l'obiettivo di incrementare il numero di fornitori soggetti alla valutazione.

Nel corso del 2018 Brembo ha emesso la Procedura per la Gestione degli Audit CSR, che definisce le modalità di selezione dei fornitori, i processi di gestione degli audit di terza parte, dei relativi follow up e delle eventuali azioni correttive.

I parametri di selezione dei fornitori oggetto di audit CSR sono: il Paese d'origine delle forniture, il fatturato con il Gruppo Brembo e la tipologia di processo produttivo.

Obiettivo degli audit di terza parte e del questionario di self assessment è individuare eventuali criticità inerenti ad ambiti quali: le condizioni di lavoro, relative retribuzioni ed orari lavorativi, la salute e la sicurezza e l'ambiente. Per ogni non conformità evidenziata viene richiesto al Fornitore lo sviluppo di piani d'azione correttivi, che sono oggetto di successivo monitoraggio da parte di Brembo avvalendosi del medesimo ente terzo di valutazione. Ad oggi Brembo ha coinvolto in attività di audit su temi di sostenibilità **62 fornitori**, di cui **16 nel 2018**, raggiungendo una copertura del 52% del fatturato d'acquisto complessivo per materiali diretti. In aggiunta agli audit, il Gruppo ha svolto specifiche attività di follow up che hanno coinvolto sette fornitori che nel corso delle verifiche precedenti avevano ottenuto uno score non ritenuto sufficientemente adeguato. A fronte di queste attività tutti e sette i fornitori coinvolti hanno ottenuto valutazioni positive nel corso di audit successivi. Infine Brembo ha lanciato la prima campagna online di self assessment che ha riguardato 21 fornitori.

Periodicamente la Direzione Acquisti e la Direzione Qualità presentano al CSR Steering Committee, di cui fanno parte, un aggiornamento delle attività in atto sulla supply chain relativamente alle tematiche di sostenibilità.

## Sviluppo e capacity building



L'innovazione continua e il miglioramento della qualità offerta da Brembo richiedono il coinvolgimento costante dei fornitori, affinché si sviluppi un network di filiera che concorra attivamente a questo obiettivo.

Per questo motivo il Gruppo promuove opportunità di crescita dei fornitori, attraverso iniziative di collaborazione che favoriscano il confronto diretto e la condivisione delle best practice.

Ne sono un esempio i progetti, coordinati dalla funzione Qualità Fornitori di Brembo, che hanno visto il coinvolgimento di alcuni fornitori in percorsi di crescita guidata delle performance di qualità: nel 2018 sono stati effettuati progetti con tre fornitori su tre siti produttivi.

Questi progetti hanno lo scopo di supportare lo sviluppo delle competenze di Qualità nella gestione dei processi produttivi, mediante l'analisi dei processi stessi, e di condividere di esperienze ed approcci con l'obiettivo di identificare le soluzioni migliorative da implementare.

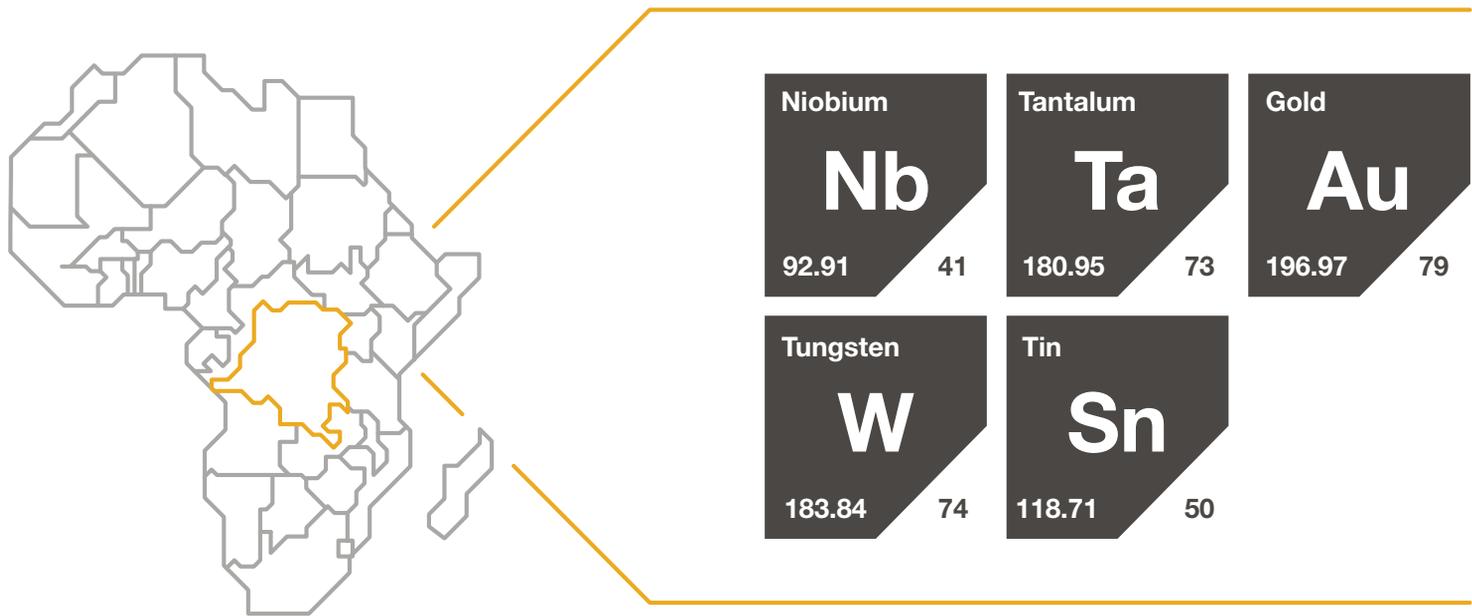




## Il contrasto all'uso di conflict minerals

Per “conflict minerals” si intendono metalli quali l'oro, il coltan, la cassiterite, la wolframite e i loro derivati come il tantalio, lo stagno e il tungsteno, provenienti dalla Repubblica Democratica del Congo (RDC) o da Paesi limitrofi. Tali minerali sono oggetto di

normative internazionali, fra cui la sezione 1502 del Dodd-Frank Act, legge federale degli Stati Uniti del 2010, che ne scoraggiano l'utilizzo poiché il loro commercio potrebbe finanziare i conflitti in Africa Centrale, dove si registrano gravi violazioni dei diritti umani.



Brembo, promuovendo la piena tutela dei diritti umani anche nella propria supply chain, come sancito dal Codice Etico di Gruppo e dal Code of Basic Working Conditions, non acquista direttamente minerali provenienti da zone di conflitto e richiede ai propri fornitori e partner commerciali di dichiarare, per le forniture destinate al Gruppo, la presenza e la provenienza dei

metalli, per verificarne l'eventuale origine da Paesi a rischio. A tal fine Brembo svolge un'indagine sulla propria catena di fornitura, conformemente a quanto previsto dalle Linee Guida dell'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE) che specificano le attività di “due diligence” richieste.





**2.315**

Brevetti attivi,  
modelli di utilità e design



**1.161**<sup>FTE</sup>

Persone impiegate  
in attività R&D



**100%**

Stabilimenti con certificazione  
di qualità IATF 16949



# Ideare e sperimentare

tecnologie e materiali  
sempre all'avanguardia

## Ideare e sperimentare tecnologie e materiali sempre all'avanguardia

### 6.1 Progettare innovazione

La costante evoluzione dei mezzi di trasporto guida le attività di Ricerca e Sviluppo di Brembo, orientate da sempre alla ricerca del miglior sistema frenante pensato per garantire la sicurezza dei veicoli del futuro.



Tali attività promosse dal Gruppo riguardano tutti gli elementi che compongono il sistema frenante (pinza, disco, pastiglia, sospensione, unità di controllo) e guidano Brembo nella sperimentazione di soluzioni rivoluzionarie in grado di migliorare il comfort e la sostenibilità ambientale dei prodotti nonché l'applicazione di un design capace di combinare funzionalità, comfort, durata ed estetica. L'attività di Ricerca e Sviluppo del Gruppo si pone dunque l'obiettivo di:

- ▶ **augmentare le prestazioni** dei sistemi frenanti, garantendo la loro massima affidabilità e migliorando il comfort attraverso soluzioni in grado di ridurre il rumore, le vibrazioni e la ruvidità della frenata;
- ▶ **allungare la vita dei prodotti** Brembo, minimizzando l'usura dei dischi e delle pastiglie;
- ▶ **ridurre gli impatti sull'ambiente** in termini di emissioni nell'aria di gas a effetto serra e di polveri sottili derivanti dall'uso dei veicoli, riducendo il peso dei prodotti Brembo e controllando la dispersione delle polveri da frenata, contribuendo, in questo modo, alla lotta al cambiamento climatico;

- ▶ **valorizzare i contenuti di stile** per offrire prodotti capaci di interpretare concetti di eleganza e di prestigio, divenendo nuovi status symbol.



**2.315**

**brevetti attivi, modelli di utilità e design** depositati dal Gruppo dalla sua fondazione

La propensione all'innovazione e la capacità di Brembo di fare del proprio know-how una leva strategica per mantenere la leadership mondiale tecnologica e commerciale si può misurare anche dai brevetti che il Gruppo ha depositato nel tempo: in poco più di cinquant'anni dalla sua fondazione sono già 2.315 i brevetti attivi, modelli di utilità e design registrati nel mondo, suddivisi in 459 famiglie attive. Nel corso del 2018 il Gruppo ha presentato 47 brevetti, modelli di utilità e design, che si aggiungono ai 43 dell'anno precedente e ai 42 del 2016. Nel 2018 Brembo ha inoltre depositato 5 nuovi marchi.

### Brembo e il mercato cinese: una collaborazione che mira all'innovazione

Durante l'evento "Italy – China Science, Technology and Innovation Week 2018" il Ministro della Scienza e della Tecnologia della Repubblica Popolare Cinese, Wang Zhigang, ha visitato il Parco Scientifico e Tecnologico del Kilometro Rosso. Insieme ai vertici aziendali, il Ministro Wang ha visitato i corridoi espositivi della sede del Gruppo, dove ha potuto anche vedere un esempio di realtà virtuale attraverso un visore 3D e la prima applicazione

"In-Wheel Drive" sviluppata da Brembo, ovvero un veicolo 100% elettrico a zero emissioni.

Tale incontro ha sottolineato la stretta collaborazione che si è instaurata negli anni tra la Cina e Brembo. Un'alleanza volta a promuovere sia ingenti investimenti nella ricerca sia uno sviluppo continuo della tecnologia in tanti campi, dal sociale al cambiamento climatico.

## 6.2 Premi alle idee innovative dei collaboratori

Valorizzare il contributo di tutti i team all'innovazione e rafforzare lo spirito di collaborazione all'interno del Gruppo, rappresenta per Brembo un valore importante. Per tale motivo, il Gruppo premia le idee che portano significativi progressi e miglioramenti

sotto diversi aspetti fra cui la qualità, l'innovazione di processo o di prodotto, la riduzione dei costi, l'incremento della produttività e la semplificazione dei processi.

### BREMBO Excellence Awards



Grazie agli Excellence Awards, Brembo stimola il miglioramento continuo attraverso l'applicazione dei principi del Brembo Production System (BPS) e premia le idee e le soluzioni più innovative presentate dai collaboratori del Gruppo. Gli Excellence Awards si articolano in:

► **Best Idea**, con cui si valorizzano le idee di miglioramento in ambito produttivo e office.

► **Best Improvement Plant e Best in Class Plant**, che premiano gli stabilimenti che hanno realizzato rispettivamente i miglioramenti più significativi e le migliori performance in termini di qualità, efficienza degli impianti produttivi e organizzazione delle risorse umane dello stabilimento.

Particolare risalto viene inoltre dato alle idee innovative nei grandi filoni della Sostenibilità e della Digital Factory, grazie all'introduzione dei premi trasversali "Sostenibilità" e "Digital Factory".

La partecipazione agli Excellence Awards è aperta ai singoli o a gruppi di collaboratori di tutte le sedi Brembo nel mondo.

### BREMBO Innovation Awards



Gli Innovation Awards sono stati istituiti da Brembo per premiare ogni anno le migliori idee di innovazione nelle aree Prodotto e Processo, con riferimento alla produzione sia di sistemi sia di dischi.

Ai riconoscimenti annuali Brembo affianca i **Monthly Innovation Prize**, volti a premiare ogni mese i migliori progetti sviluppati dai collaboratori del Gruppo.

Nel 2018 sono state **presentate 60 idee**, 37 di prodotto e 23 di processo: queste ultime inerenti sia i sistemi sia i dischi. Del totale presentato **sono state premiate 47 idee**: 31 di prodotto e 16 di processo. Nel 2018 Brembo ha destinato ai premi per le idee proposte dai dipendenti un budget cinque volte superiore a quello del 2017, a conferma dell'importanza che il Gruppo attribuisce all'innovazione e ai miglioramenti che tali progetti possono apportare.

A seguito dell'aumento delle domande di brevetto frutto di idee del personale Brembo, a partire dal 2018 tutte le nuove domande di brevetto partecipano di diritto al concorso Innovation.



I principali ambiti in cui si esprime la capacità del Gruppo di realizzare sistemi frenanti di nuova generazione sono:

## Dischi e pinze



Con riferimento ai dischi in ghisa, nel corso del 2018 Brembo ha proseguito le attività di ricerca per la definizione e il consolidamento dei parametri per migliorare le caratteristiche di comfort del sistema frenante e delle metodologie per il calcolo fluidodinamico dei dischi. Il Gruppo ha inoltre proseguito gli studi sulla ricerca di nuove geometrie che consentono una significativa riduzione della massa e il miglioramento delle performance del disco, anche sotto il profilo ambientale. Il 2018 ha visto il Gruppo impegnato anche nello sviluppo e nella sperimentazione di nuove soluzioni non convenzionali da applicare ai dischi in ghisa e alle nuove generazioni di dischi “leggeri” attraverso lo studio di forme, materiali, tecnologie e trattamenti superficiali volti a soddisfare le esigenze dei veicoli a trazione elettrica di nuova generazione.

Sul fronte delle applicazioni per i veicoli commerciali Brembo ha proseguito lo sviluppo, in collaborazione con Daimler, di una nuova soluzione di disco leggero che garantisce una riduzione di peso fino al 15%, grazie alla combinazione di due diversi materiali. In particolare, grazie a questa soluzione Brembo è stata scelta quale fornitore di dischi freno per tutte le vetture di nuova generazione a trazione posteriore prodotte dalla casa tedesca. In aggiunta, il nuovo disco “leggero” è stato testato con successo anche da altri costruttori di rilievo quali Jaguar, Land Rover e Tesla.

Con riferimento al settore moto il Gruppo ha proseguito lo sviluppo dei dischi in materiale composito per impiego stradale attraverso la definizione dei limiti di utilizzo e le attività di messa a punto delle lavorazioni meccaniche. Inoltre è stata completata nel corso dell'anno la prima fase di sperimentazione di nuovi materiali per dischi, con lo scopo di ridurne il peso e aumentarne

le prestazioni, con risultati positivi derivanti dalle prove al banco.

Per quanto riguarda il mondo delle competizioni, che comprende tra le altre anche la Formula 1, sono proseguite le attività di sviluppo di dischi e impianti frenanti di nuova generazione e di miglioramento delle prestazioni della innovativa pastiglia Carbon/Carbon.

In campo motociclistico, le attività di ricerca relative alla classe MotoGP hanno riguardato le nuove pinze freno e il nuovo sistema idraulico atto a ridurre l'arretramento pistoni delle pinze anteriori. Inoltre nella categoria Superbike Brembo ha testato in gara una nuova pinza amplificata e con antidrag.

## Pastiglie



La struttura dedicata allo studio e alla produzione di pastiglie freno, denominata **Brembo Friction**, è una realtà consolidata e stabile in continua espansione e focalizzata sul costante miglioramento dei prodotti, secondo la filosofia aziendale di innovazione e sviluppo tecnologico. I materiali d'attrito, oggi sempre più flessibili e disegnati per incontrare le diverse esigenze dei singoli clienti, sono il frutto di una risposta specifica e reattiva resa possibile grazie al lavoro sinergico che intercorre tra il reparto Ricerca e Sviluppo e tutti gli altri reparti Brembo. Ne è un esempio lo sforzo congiunto per sviluppare nuovi materiali d'attrito atti alla produzione di pastiglie per pinze di stazionamento elettriche o da accoppiare alle nuove applicazioni che prevedono l'uso di dischi molto più leggeri dei dischi standard, ma con elevate resistenze termo-meccaniche. La ricerca di materiali d'attrito innovativi riguarda anche lo sviluppo di nuove soluzioni environment friendly e con un impatto ambientale sempre minore.

La capacità di Brembo di conseguire risultati rilevanti in tutti gli ambiti in cui si articola l'impegno del Gruppo per l'innovazione di prodotto e di processo è frutto di:



**1.161 persone**  
(Full Time Equivalent) impegnate in attività di Ricerca e Sviluppo



**Oltre 19 anni**

di affinamento della metodologia **Brembo Project Development System** che struttura fasi, ruoli, responsabilità, controlli e strumenti del processo di gestione dell'innovazione

### 6.3 I risultati dell'innovazione: alcuni prodotti distintivi



La **pinza compatta Flexira™**, nata dall'innovazione e dallo sviluppo tecnologico stimolati dalle competizioni motoristiche, rappresenta un nuovo concetto di pinza prestazionale in alluminio, che supera il limite dello spazio ridotto all'interno della ruota, tipico delle vetture dei segmenti più piccoli. La tecnologia applicata alla pinza fissa compatta Brembo è stata ideata e sviluppata per potersi inserire in spazi angusti, mantenendo la funzionalità e le prestazioni tipiche di una pinza fissa, ma al contempo avere un ingombro simile a quello di una pinza flottante. L'obiettivo è stato raggiunto usando l'alluminio come materiale di riferimento, fuso in gravità in una lega apposita mediante conchiglie; a questo sono stati aggiunti solo sul lato esterno della pinza degli inserti in acciaio che aumentano le caratteristiche di resistenza meccanica riducendo gli ingombri assiali della pinza. Il risultato finale è che questa soluzione, brevettata da Brembo, garantisce una sensibile riduzione della massa rispetto alle pinze flottanti in ghisa utilizzate normalmente sulle vetture dei segmenti più piccoli. Tale riduzione delle masse, in un'ottica di sostenibilità ambientale, permette anche di ridurre il consumo di carburante e di conseguenza le emissioni inquinanti, aumentando nel contempo l'efficacia dinamica del veicolo e riducendo i momenti di inerzia. Con l'introduzione di Flexira™ Brembo è così riuscita a coniugare l'ottimizzazione dimensionale con la leggerezza ed il design, in linea con i valori Brembo di forma e sostanza.



La **pinza freno B-M6**, una monoblocco in alluminio a 6 pistoni presentata nel 2018 in occasione del salone SEMA di Las Vegas, rappresenta la nuova soluzione innovativa pensata da Brembo per aumentare le prestazioni complessive in fase di frenata di tutte le berline sportive, garantendo una potenza frenante costante in condizioni di uso intensivo. Come per le altre pinze della famiglia B-M, anche la monoblocco B-M6 è realizzata grazie all'innovativo processo di fusione tecnologica in 4D, che consente a Brembo di portare sul mercato un prodotto che combina performance e design, grazie ad un'architettura altamente efficiente combinata a uno stile unico.



La **pinza GP4-MS** è la prima monoblocco Brembo ricavata dal pieno, sviluppata per la MotoGP, resa disponibile anche per uso stradale. Destinata a diventare il nuovo punto di riferimento della gamma High Performance per moto stradali. L'innovativa pinza GP4-MS è realizzata partendo da un monoblocco di alluminio lavorato dal pieno attraverso l'utilizzo dell'ottimizzatore topologico, un software derivato da 40 anni di vittorie di Brembo nella classe regina del Motomondiale. L'intera lavorazione garantisce una rigidità eccezionale, una leggerezza senza precedenti e una minor deformazione alle alte temperature.



Con l'introduzione delle **pompe radiali 17Rcs e 15Rcs Corsa Corta** Brembo allarga la famiglia RCS Corsa Corta con l'obiettivo di rispondere in maniera ottimale e personalizzata alle esigenze di tutte le tipologie di moto, con una frenata ancora più modulare. La versione da 17 mm è pensata e progettata per rispondere in maniera ottimale alle esigenze di un numero crescente di modelli che utilizzano pinze freno con pistoni da 30 mm di diametro, mentre la versione da 15 mm è stata sviluppata per garantire la migliore versatilità sia alle applicazioni monodisco sia alle moto con pinza flottante e doppio disco.



Il **sistema di stazionamento elettrico parking brake (EPB)**, presentato da Brembo alla 67<sup>a</sup> edizione dell'IAA Nutzfahrzeuge, l'importante evento europeo dedicato al mondo dei veicoli commerciali, consente di sostituire il freno di stazionamento solitamente azionato a mano da una leva meccanica nella cabina del veicolo. Una soluzione che il mercato internazionale sta accogliendo con grande entusiasmo perché semplifica le fasi di assemblaggio e layout del veicolo. A beneficiare di questo sistema è soprattutto il guidatore del veicolo commerciale, a cui sono garantiti un maggior spazio in cabina, una migliore ergonomia e un minor sforzo cognitivo. Trattandosi di un sistema safety critical, cioè in grado di gestire funzioni sempre più complesse, Brembo ha dedicato particolare attenzione alla conformità alle normative vigenti. L'EPB ha ottenuto la certificazione ISO 26262, lo standard che regola l'utilizzo e la sicurezza funzionale di sistemi elettrici ed elettronici nei veicoli. Il software di controllo è invece stato sviluppato secondo le più stringenti normative Automotive di qualità e certificato Automotive Spice, il modello di processo conforme ai requisiti stabiliti dallo standard ISO 15504.



Le nuove **pinze freno combinate ECS (Electric Combined Sliding)** in ghisa sferoidale costituiscono la soluzione innovativa pensata da Brembo per i veicoli commerciali che combina la funzione di freno di servizio e di freno di stazionamento elettromeccanico integrato. Un prodotto che coniuga le competenze meccaniche tradizionali con le emergenti funzionalità rese disponibili dall'elettronica. Costruite per resistere alle sollecitazioni e ai carichi tipici di questi mezzi, le pinze ECS sono integrate nel sistema di controllo elettronico della stabilità del veicolo (ESC). Grazie a questa soluzione Brembo si conferma uno dei pochi marchi presenti sul mercato in grado di operare con logiche di sistema, potendo beneficiare di continue sperimentazioni sulle varie componenti che determinano la sicurezza di un veicolo.



L'**Electric Drum in Hat** è un freno "duo-servo" con attuatore elettromeccanico specifico, studiato per garantire lo stazionamento di veicoli commerciali con massa fino a 8 tonnellate. Brevettato da Brembo, questo attuatore rappresenta uno dei fiori all'occhiello delle attività di ricerca, sviluppo e sperimentazione di sistemi frenanti per i veicoli commerciali.

L'Electric Drum in Hat è integrato nel sistema di controllo elettronico della stabilità del veicolo (ESC) e garantisce le medesime funzionalità delle pinze freno ECS. Inoltre, in caso di avaria del sistema di stazionamento EPB, l'EDIH consente la movimentazione del veicolo grazie allo sblocco manuale dell'attuatore.



Le **pastiglie freno XTRA** rappresentano la nuova soluzione Brembo pensata per esaltare i vantaggi della gamma Aftermarket di dischi forati e baffati. Le nuove pastiglie si basano su un'innovativa miscela costituita da più di 30 componenti diversi studiati nel laboratorio Friction del Kilometro Rosso. Questo materiale si caratterizza per un elevato coefficiente di attrito che a sua volta si traduce in una frenata decisa e stabile sia alle alte sia alle basse temperature. Tutto questo senza compromettere la resa chilometrica del prodotto, garantendo anche un comfort di guida maggiore.

## Innovazione al servizio della mobilità del futuro

Il mercato dell'automotive è alle porte di una delle rivoluzioni più importanti della sua storia, capace di modificare in maniera radicale il concetto di vettura e il suo utilizzo. Una profonda transizione nel segno dei nuovi sistemi di propulsione elettrici, della guida autonoma e dell'integrazione dei diversi sistemi del veicolo, con auto sempre di più in grado di compiere azioni indipendenti e fornire assistenza in tempo reale al conducente. In particolare assisteremo nei prossimi anni ad un forte aumento delle vetture dotate di motori ibridi ed elettrici in risposta ai nuovi scenari normativi europei. Si stima infatti che nei prossimi tre o quattro anni le auto ibride potrebbero rappresentare circa il 40% del parco circolante e i veicoli a propulsione elettrica che potrebbero raggiungere la soglia del 10% sul totale.

Una rivoluzione questa a cui Brembo si sta preparando da quasi un ventennio, grazie a un'attenzione sempre maggiore e investimenti in attività di ricerca e sviluppo proprio sul tema dei sistemi frenanti elettrici. In questa direzione il Gruppo ha sviluppato e presentato nel corso dell'anno il sistema frenante Brake By Wire che consentirà nei veicoli del futuro una frenata comandata elettronicamente tramite sensori e centralina, sviluppati su basi meccatroniche. Il nuovo impianto frenante sarà inoltre in grado di dialogare con tutti gli altri sistemi del veicolo e in particolare con i motori elettrici, permettendo un utilizzo efficace della frenata "rigenerativa", tipica di questi nuovi motori.

In particolare il sistema Brake By Wire Brembo garantirà agli automobilisti standard di sicurezza sempre più elevati, grazie a una notevole riduzione degli spazi di arresto rispetto a un impianto tradizionale, e un comfort di guida senza precedenti, frutto della capacità dell'impianto di garantire una frenata in grado di adattarsi automaticamente alle condizioni di carico del veicolo, mantenendo costanti gli spazi d'arresto.

I vantaggi del sistema Brake By Wire non si esauriscono con benefici in termini di sicurezza, performance e comfort per l'automobilista, ma si estendono anche al tema della sostenibilità ambientale. Da una parte l'integrazione coi sistemi di recu-

pero energetico consente un'ottimizzazione dell'utilizzo della energia nelle auto ibride ed elettriche; dall'altra consente nelle auto a motore termico tradizionale la riduzione del fenomeno chiamato "coppia residua", conseguenza di uno sfregamento fisiologico e indesiderato tra disco e pastiglie non in fase di frenata che contribuisce, sebbene in maniera impercettibile, a frenare la vettura aumentandone i consumi e di conseguenza le emissioni. Questo fenomeno, già reso minimo dalle tradizionali pinze idrauliche fisse Brembo, risulta particolarmente abbattuto grazie al Brake By Wire consentendo di fatto una riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>.

Primi importanti risultati per Brembo nel campo dei veicoli del futuro giungono anche dal mondo delle competizioni sportive dedicate a vetture monoposto e moto elettriche. Nel corso dell'anno Brembo è infatti divenuto fornitore esclusivo dell'impianto frenante completo di dischi e pastiglie in carbonio per il team francese Spark Racing Technologies (SRT), produttore unico delle monoposto impegnate in Formula E. Prodotto di punta in questo ambito è la nuova pinza Formula E Caliper nata da una ricerca approfondita della leggerezza e della aerodinamicità per ottenere prestazioni assolute. Una ricerca che ha portato anche alla definizione di un'estetica identitaria, dinamica e sportiva, capace di trovare spazio all'interno dell'ADI design Index, la pubblicazione annuale di ADI (Associazione per il Disegno Industriale) che raccoglie i migliori design italiani messi in produzione nel corso dell'anno.

Inoltre Brembo ha presentato ufficialmente l'impianto frenante destinato a tutte le moto Energica del prossimo campionato MotoE, la competizione monomarca full electric che prenderà il via su 5 circuiti europei del Motomondiale 2019. Il nuovo impianto frenante comprende il disco freno "T Drive", nato dall'esperienza maturata in Superbike e MotoGP, dalla Pinza anteriore monoblocco GP4-PR, sempre di derivazione MotoGP e dalle Pastiglie Z04, già utilizzate nelle gare del campionato Superbike, nel campionato SuperSport e in Moto2.



## 6.4 Ascolto dei clienti per il miglioramento del prodotto

Il Gruppo collabora e si confronta quotidianamente con i principali produttori dei veicoli equipaggiati con sistemi frenanti Brembo al fine di comprendere e anticipare i loro bisogni futuri, nonché promuovere lo sviluppo congiunto di nuove soluzioni in ambiti tecnologici non ancora consolidati.

È altrettanto importante per l'Azienda instaurare un dialogo costante con gli utilizzatori finali dei veicoli equipaggiati con i suoi prodotti, per capire in che misura le soluzioni Brembo soddisfano le loro aspettative e in quali aspetti possono essere ulteriormente migliorati, specialmente in relazione alla qualità e al comfort percepiti.

Risultano quindi importanti in questo ambito le analisi annuali dei dati relativi alle problematiche riscontrate dagli automobilisti di alcuni mercati di riferimento nell'uso dei freni. In particolare il Gruppo si affida, tra le altre, alle ricerche di monitoraggio di "Initiative Quality Study" e "Vehicle dependability Study", pubblicate da Jdpower che coinvolgono sia automobilisti nei primi mesi dall'acquisto del nuovo veicolo, sia chi ha in uso veicoli da uno a tre anni, rilevando le principali problematiche riguardanti gli impianti frenanti.

Oltre al monitoraggio della qualità e del comfort percepiti da chi utilizza soluzioni Brembo, il Gruppo coinvolge i clienti finali anche nei processi di sviluppo dei nuovi prodotti. Ad esempio, in occasione di diverse fiere di settore - fra le principali del 2018, l'IAA di Francoforte, NAIAS, MIMS di Mosca e Auto

Shangai - sono stati presentati nuovi concept di design del disco composto, chiedendo ai visitatori di scegliere il preferito. Analogamente, in occasione delle fiere locali dedicate all'aftermarket vengono organizzati incontri con i distributori per ascoltare gli spunti dei loro meccanici. Nel 2017 si sono svolte anche iniziative con Università di eccellenza, volte a coinvolgere gli studenti in laboratori sperimentali; ne è un esempio il Digital LAB Brembo "Internet of Brakes: l'innovazione dei sistemi frenanti".

Nel corso del 2018, Brembo ha inoltre partecipato al ciclo di incontri "Ad Impresa Docet", organizzato dalla Scuola del Design, in collaborazione con il Dipartimento del Design del Politecnico di Milano, Polidesign e ADI, un evento che si pone quale occasione di dialogo e confronto tra studenti, imprese e professionisti del design in Italia. In quest'occasione Brembo ha portato la propria testimonianza quale azienda in grado di porre il design dei prodotti alla base del proprio vantaggio competitivo, condividendo le principali sfide superate nel corso degli anni per trasformare un progetto in un prodotto di successo.

Altri momenti importanti di contatto e coinvolgimento dei clienti del Gruppo sono i Tech Days, come quelli tenutisi in Brasile, volti a far scoprire "un'altra" Brembo, rispetto a quella che i clienti sono abituati a conoscere, mettendo in risalto tutto ciò che contribuisce a fare di Brembo un leader globale nei sistemi frenanti.



oltre  
**1,5 milioni di fan**

per la pagina Facebook del marchio Brembo, che hanno lasciato oltre 3,7 milioni di like



circa  
**310.000 fan**

per il profilo Instagram Brembo



oltre  
**26.500 follower**

per il profilo Twitter Brembo



oltre  
**77.000 follower**

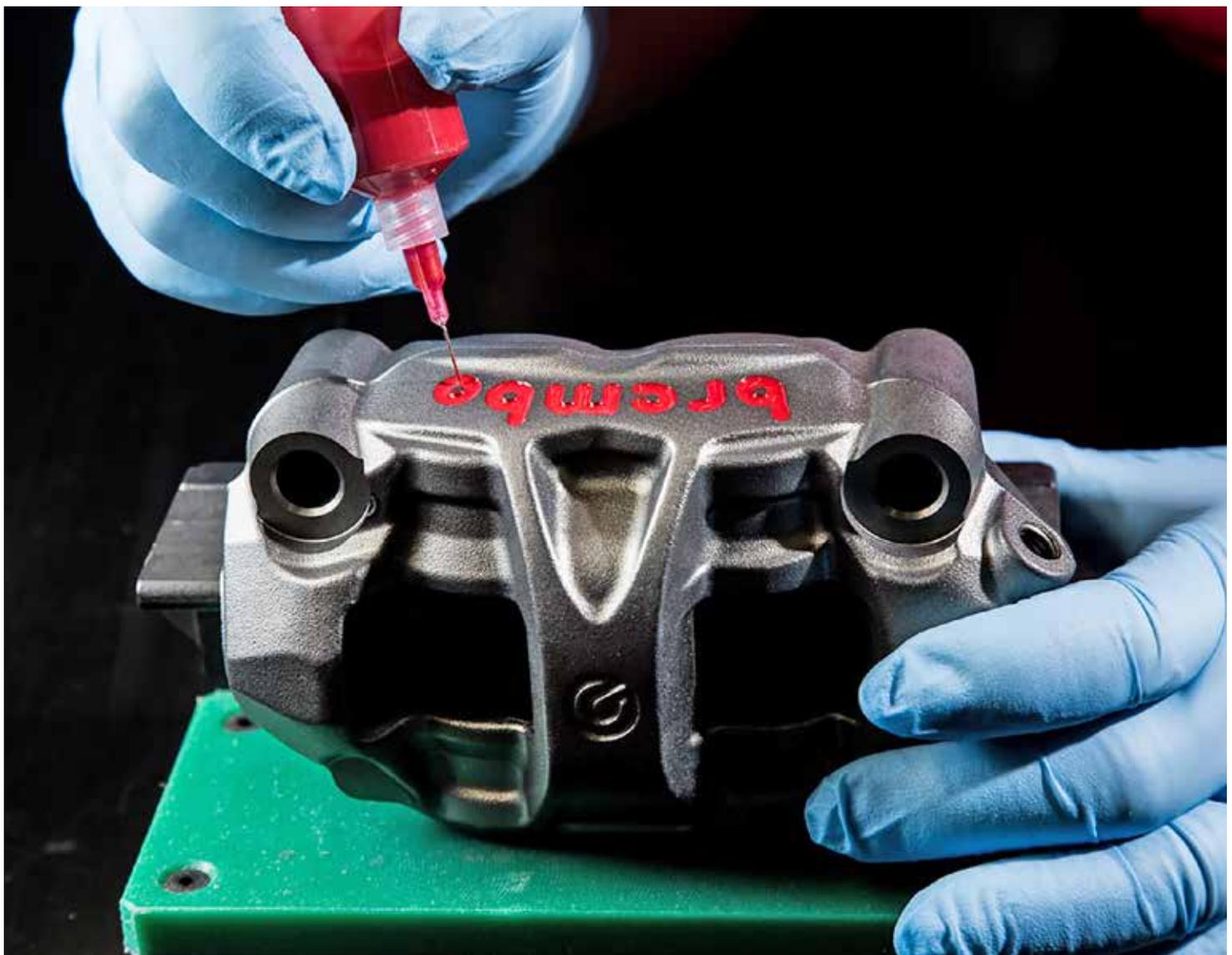
per il profilo LinkedIn Brembo

Il Gruppo è inoltre impegnato nello sviluppo costante dei canali digitali di contatto e comunicazione con i propri clienti e utilizzatori finali. Importante in questo ambito è il sito istituzionale del Gruppo, che nel corso dell'anno ha registrato oltre 4,5 milioni di visitatori, in crescita di circa il 20% rispetto al 2017. È da sottolineare come i visitatori del sito siano sempre più "mobili", in quanto quasi 4 visitatori su 5 hanno utilizzato uno smartphone o un tablet per connettersi al sito.

Brembo è infine attiva sui principali "social media" (Facebook, Instagram, LinkedIn e Twitter) all'interno dei quali l'azienda

pubblica numerosi contenuti pensati per i diversi segmenti di pubblico e ottimizzati per essere fruiti al meglio sui diversi network. Anche su questi canali il Gruppo ha registrato ottime performance nel corso dell'anno, con una crescita generale dell'engagement sui 4 canali principali, con oltre 8 milioni di interazioni.

Prosegue anche la crescita della presenza di Brembo su WeChat, il social network più popolare in Cina e sulle altre piattaforme social cinesi quali la piattaforma di microblogging WeBo e il canale di video hosting Youku.





## 6.5 Le collaborazioni per migliorare l'impatto ambientale dei prodotti

L'innovazione dei prodotti Brembo ha fra i suoi obiettivi primari la riduzione degli impatti ambientali, legati specialmente alla produzione delle materie prime impiegate, alla generazione di polveri sottili in fase di frenata - nocive alla salute dell'uomo e alle emissioni di gas a effetto serra prodotte dai veicoli e riducibili anche limitando il peso dei sistemi frenanti.

In un'ottica di open-innovation, per migliorare l'efficacia della ricerca in questi ambiti il Gruppo promuove la collaborazione, attraverso network e progetti di lavoro comuni, con altri protagonisti del settore automotive, Centri di Ricerca e Università sia in Italia (dove il Gruppo collabora tra gli altri con il Politecnico di Milano, l'Università di Padova e l'Università di Trento) sia a livello internazionale (dove Brembo continua la partnership con il Royal Institute of Technology di Stoccolma).

Inoltre, Brembo aderisce a vari coordinamenti che promuovono la ricerca industriale in campo automobilistico, fra cui AIRI (Associazione Italiana per la Ricerca Industriale), ATA (Associazione Tecnica dell'Automobile), Automotive SPIN Italia, CAAR (Automotive Cluster of Aragon Region) e il Cluster Lombardo Mobilità.

I principali progetti di ricerca congiunta a cui partecipa Brembo sono:

► **LOWBRASYS**: acronimo di "Low Environmental Impact Braking System", questo progetto triennale è iniziato nel secondo semestre del 2015, nell'ambito del programma di ricerca scientifica e innovazione tecnologica Horizon 2020. Vede Brembo nel ruolo di coordinatore di un consorzio di dieci partner del mondo industriale - fra cui Ford, Continental Teves, Federal Mogul e Flame Spray - e istituti di ricerca tra i quali Technical University of Ostrava, Royal Institute of Technology di Stoccolma, Dipartimento di Ingegneria Industriale dell'Università di Trento, Joint Research Center della Commissione Europea e Istituto di Ricerche Farmacologiche Mario Negri di Bergamo. La sfida è sviluppare una nuova generazione di tecnologie, materiali e accorgimenti che possano migliorare l'impatto dei veicoli sulla salute e sull'ambiente attraverso un sistema frenante innovativo in grado di dimezzare l'emissione di micro e nano particelle. Ad oggi i primi risultati del progetto hanno messo in luce la possibilità di ridurre di circa il 30% le emissioni di particolato dei sistemi frenanti, attraverso l'implementazione di dischi

di ultima generazione e di nuovi materiali d'attrito. Risultati analoghi sono stati raggiunti attraverso l'implementazione di una smart dashboard sul veicolo pensata per insegnare ai guidatori stili di frenata maggiormente sostenibili. Infine il progetto ha dimostrato che è possibile ottenere un'ulteriore riduzione delle emissioni, pari a circa il 20%, attraverso l'utilizzo dei nuovi sistemi di distribuzione della forza di frenata Brake By Wire.



Per approfondire

LowBraSys Project

- **REBRAKE**: finanziato dall'Unione Europea e coordinato da Brembo insieme al Royal Institute of Technology di Stoccolma e all'Università di Trento, è il primo progetto riguardante la produzione di sistemi frenanti che consentano la riduzione delle emissioni di polveri sottili in fase di frenata. Avviato nel 2013 con lo scopo di rafforzare le competenze dei team di ricercatori Brembo mediante collaborazioni con Università italiane e internazionali, il progetto è giunto alla fase conclusiva a febbraio 2017. Ha contribuito alla produzione di 30 articoli scientifici, è stato presente a circa 30 eventi ed ha avuto ampie citazioni sui media. Grazie a questo progetto, due tra i ricercatori del team Brembo hanno conseguito il dottorato di ricerca. Le competenze acquisite saranno applicate in molti progetti nei prossimi anni.
- **LIFE-CRAL**: lanciato dall'Unione Europea nel luglio 2016 con termine previsto a dicembre 2019, il progetto è coordinato da Brembo e punta allo sviluppo di una linea di produzione, in fase preindustriale, che permetta la realizzazione di componenti in alluminio e magnesio, partendo da materiali di riciclo o ad elevata impurità, mantenendo al contempo un'elevata qualità finale del prodotto. L'utilizzo di alluminio secondario, ovvero derivante dal processo di riciclo, consente di evitare i consumi di energia necessari per la preparazione di alluminio, risparmiando il 97% di CO<sub>2</sub> nonché le emissioni di gas inquinanti liberati dal processo di fusione del magnesio. Ad oggi è stata realizzata la prima linea di produzione pilota, mentre sono ancora in corso le attività di verifica e perfezionamento degli impianti.

- ▶ **EQUINOX:** progetto di ricerca europeo, di cui Brembo è partner, volto a identificare possibili alternative alle materie prime critiche inserite nella lista stilata dall'Unione Europea. In particolare il progetto è rivolto alla sostituzione dell'acciaio inossidabile nei sistemi frenanti in quanto per la sua produzione è richiesto l'uso di elementi quali il nickel e il molibdeno, la cui disponibilità è ritenuta limitata. Per arrivare alla sostituzione dell'acciaio inossidabile entro il 2019, Brembo sta sviluppando un nuovo processo industriale su larga scala che prevede l'uso di una lega di ferro e alluminio, utilizzata al momento solo in piccole nicchie di mercato. Questo cambiamento consentirebbe inoltre di utilizzare materiali a miglior performance ambientale in quanto più facilmente riciclabili rispetto all'acciaio inossidabile.
- ▶ **COBRA:** è un progetto di ricerca per lo sviluppo di una nuova tipologia di materiale per le pastiglie dei freni, guidato da Brembo e cofinanziato dalla Commissione Europea. Mira alla realizzazione di un processo preindustriale per la produzione di pastiglie che consenta, a parità di prestazioni per il prodotto finito, di sostituire i leganti di origine organica con leganti cementizi, permettendo una sostanziale riduzione dei consumi idrici ed energetici, stimata rispettivamente nell'88% e nel 95%.
- ▶ **LIBRA (Light Brake):** iniziato nel 2015, questo progetto punta alla produzione di pastiglie freno con un materiale in grado di sostituire l'acciaio nella piastrina di materiale composito, consentendo di ridurre il peso della pastiglia del 50%. Tra i vantaggi, oltre alla leggerezza, minori tempi di produzione delle pastiglie freno e riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>. I risultati raggiunti già durante il primo anno di ricerca e sviluppo hanno

confermato la validità e la competitività di tale approccio. Tale progetto ha attirato l'attenzione di diverse aziende del settore automotive.

- ▶ **ECOPADS:** progetto di ricerca internazionale che vede la collaborazione tra Brembo, Università degli Studi di Trento e KTH di Stoccolma, per la realizzazione di nuove pastiglie freno che non contengano rame al loro interno, in grado di mantenere ottime prestazioni in presenza di emissioni inquinanti ridotte.
- ▶ **EU-LIVE:** consorzio di ricerca finanziato dall'Unione Europea a cui partecipano 12 aziende, tra cui Brembo, per la ricerca di soluzioni sostenibili per la mobilità del futuro attraverso e lo sviluppo di un concept di veicolo leggero in grado di ridurre le emissioni sonore e inquinanti nelle aree urbane. Brembo partecipa al consorzio quale azienda specializzata nella definizione del sistema frenante e dell'integrazione dei motori elettrici nell'insieme ruota, integrati con unità dotate di capacità rigenerativa nelle fasi di decelerazione.
- ▶ **IMPROVES:** progetto pilota finalizzato allo sviluppo di motori elettrici brushless («senza spazzole») a magneti permanenti (PMM), sia per sistemi frenanti sia per trazione e recupero di energia. Brembo si pone quale capofila del progetto a cui partecipano anche Magneti Marelli, il Politecnico di Milano, l'Università di Bergamo e le PMI MD Quadro, eNovia, Peri, Mako-Shark e Utp Vision. Ulteriore sfida posta dal progetto è l'integrazione tra innovazione di prodotto e di processo, attraverso la progettazione di una nuova linea produttiva in grado di sfruttare le potenzialità della digitalizzazione e dell'internet delle cose per la produzione dei futuri motori elettrici.

### REBRAKE

**2.061.000 €**

stanziati dall'Unione Europea per il progetto, coordinato da Brembo  
[www.rebrake-project.eu](http://www.rebrake-project.eu)

### LOWBRASYS

**9.465.000 €**

budget di progetto, di cui 8% dei costi finanziati da Brembo  
[www.lowbrasys.eu](http://www.lowbrasys.eu)

### LIFE - CRAL

**3.327.000 €**

budget di progetto, di cui 42% dei costi finanziati da Brembo  
[www.cralproject.eu](http://www.cralproject.eu)

### COBRA

**3.825.000 €**

budget di progetto, di cui 43% dei costi finanziati da Brembo  
[www.cobralifeproject.eu](http://www.cobralifeproject.eu)

### EQUINOX

**4.678.000 €**

budget di progetto  
 Brembo collabora con 11 partner internazionali  
[www.equinox-project.eu](http://www.equinox-project.eu)

### LIBRA

**2.987.140 €**

budget di progetto, di cui 50% dei costi finanziati da Brembo



## 6.6 Creatività e metodo: garantire la sicurezza del prodotto

Nel corso degli ultimi anni, Brembo ha promosso la costante innovazione e il miglioramento dei propri processi produttivi attraverso la ricerca di soluzioni all'avanguardia che consentano al Gruppo di dare risposta alle numerose complessità derivanti dall'integrazione e gestione diretta di tutte le principali fasi di produzione del sistema frenante, partendo dalla trasformazione delle materie prime nelle fonderie per passare alla lavorazione meccanica e all'assemblaggio dei prodotti, garantendone poi la pronta distribuzione nelle diverse aree geografiche in cui sono presenti i clienti del Gruppo.

Seguendo un approccio preventivo e proattivo, Brembo è impegnata nell'applicazione degli standard tecnici volontari

che enti di normazione nazionali e internazionali sviluppano per definire in dettaglio come realizzare prodotti d'eccellenza e allineare i propri processi produttivi alle migliori pratiche, garantendo sicurezza, qualità, rispetto per l'ambiente e prestazioni certe. Tutti i prodotti Brembo devono superare controlli e verifiche atte ad attestarne la qualità e la sicurezza, seguendo la logica del miglioramento continuo, quale leva fondamentale per accrescere la capacità di soddisfare tutti i requisiti e l'efficacia e l'efficienza dei processi, sia propri sia di tutta la catena di fornitura. Secondo questa logica, ogni problematica identificata e risolta per uno specifico prodotto viene poi estesa secondo un approccio "lesson learnt" a tutta la famiglia di prodotti Brembo, ove opportuno.

### Il Road Safety Award

Dekra, una delle più importanti aziende al mondo nei settori della mobilità e della formazione, con una presenza in più di 50 Paesi e oltre 35.000 dipendenti, ha premiato il Presidente Alberto Bombassei con il primo "Road Safety Award". Il riconoscimento è assegnato a imprenditori che negli ultimi anni si sono distinti, attraverso le proprie aziende, per aver contribuito in misura significativa al miglioramento della sicurezza sulle strade. Il premio è stato consegnato al Presidente il 30 ottobre 2018 durante il #FORUMAutoMotive a Milano.

Tra i requisiti valutati per la premiazione:

- lo sviluppo di un'azione significativa nella ricerca sulla sicurezza stradale;
- la realizzazione di prodotti che hanno migliorato e contribuiscono alla sicurezza stradale;
- l'innovazione come criterio fondamentale per la sicurezza stradale;
- l'uso di procedure a salvaguardia della sicurezza sul lavoro;
- l'attenzione ai giovani talenti;
- il tema della formazione relativo alla sicurezza stradale.

### I test



In fase di sviluppo e delibera tecnica ogni prodotto viene sottoposto a test svolti nelle diverse condizioni di utilizzo. Si tratta di prove concepite per definire la qualità, le prestazioni e l'efficienza dei prodotti, svolte all'interno di laboratori omologati oltre che in strada e in pista.

Questo processo segue una rigorosa sequenza che prevede: prove ai banchi statici, cicli di test ai banchi dinamici e quindi prove su strada. Questi tre step sono necessari per garantire la rispondenza dei prodotti ai requisiti richiesti, individuare eventuali discrepanze con gli standard qualitativi definiti in fase progettuale e mettere alla prova gli impianti frenanti in condizioni d'uso simili a quelle reali.

Le prove ai banchi statici rappresentano il momento di raccordo tra progettazione, sperimentazione e produzione; per verificare la congruenza con i requisiti di progetto i prototipi vengono sottoposti a cicli di carico, pressione e coppia frenante superiori a quanto fisicamente applicabile su veicolo in diverse condizioni ambientali di temperatura, umidità e ambienti corrosivi.

Sui banchi dinamici è invece possibile replicare la dinamica del veicolo attraverso la combinazione di massa e velocità. Le verifiche effettuate riguardano efficienza, funzionalità e resistenza, utilizzando anche carichi superiori a quelli di esercizio



nel rispetto di opportuni coefficienti di sicurezza. Questi banchi, ideati da Brembo, funzionano autonomamente per 24 ore al giorno e 7 giorni alla settimana grazie a sofisticati sistemi di controllo, così da ridurre i tempi di sviluppo, e sono in grado di simulare tutti i circuiti omologati al mondo per le varie categorie di auto e moto, nonché le principali discese alpine per qualsiasi tipo di veicolo.

Sempre su banchi dinamici viene testato anche il comfort, che si misura in base a tre caratteristiche definite dall'acronimo "NVH": Noise Vibration Harshness, ovvero Rumore Vibrazione Ruvidità.

Quanto minori sono questi tre elementi, tanto più la frenata sarà silenziosa ed esente da vibrazioni. Brembo, inoltre, dispone di un banco a rulli per auto, moto e camion, dove il veicolo può raggiungere i 250 km/h a temperature comprese tra -30 e +40 C°. Si tratta di una vera e propria cabina di test che simula le prove su strada in ogni condizione, dalla neve al bagnato alla velocità estrema.

Sono tuttavia i test finali sul veicolo su strada che consentono a Brembo di raggiungere l'eccellenza. I prodotti approvati sui vari banchi vengono infatti montati su prototipi di vetture fornite dalle case produttrici.

Un team interno, composto da collaudatori esperti, svolge tutte le prove necessarie a testare le prestazioni, il comfort e la durata degli impianti frenanti. I collaudatori formati da Brembo hanno un profilo polivalente che permette loro di spaziare dal montaggio dei prototipi fino all'analisi dei dati, fornendo così una valutazione soggettiva supportata dalle misurazioni eseguite.

Tra le prove eseguite vi sono il "superfading", che prevede un'opportuna sequenza di frenate da velocità sostenuta a zero in condizioni di pieno carico, la valutazione soggettiva di comfort e feeling, effettuata da piloti profondi conoscitori dei veicoli e dei prodotti, e i test sull'efficienza su terreni bagnati e asciutti.

## La formazione sul sistema Butterfly

In considerazione della rilevanza che il sistema Butterfly ricopre per Brembo, la Direzione Qualità, con il supporto di Brembo Academy, ha progettato il primo corso di formazione sul BPDS, ideato ed erogato da docenti interni certificati. L'obiettivo principale di questo progetto è di formare le nuove persone che

## Collaborazione con Enti normatori

- ▶ Il Gruppo Brembo è associato all'**Ente Nazionale italiano di Unificazione (UNI)** e si conforma a norme tecniche del **British Standard Institute**.
- ▶ Il Gruppo collabora con la **Commissione Tecnica di Unificazione dell'Autoveicolo** che, nel quadro degli enti federati all'UNI, contribuisce alla definizione di standard tecnici e di istruzioni per la produzione, il testing, il corretto impiego e la manutenzione di veicoli, motoveicoli, macchine operatrici e relative componenti, in modo di migliorarne la sicurezza e l'affidabilità.
- ▶ Brembo partecipa inoltre in qualità di membro esperto sulla sicurezza funzionale al **gruppo di lavoro riunito nella commissione tecnica TC22/SC3/WG16** incaricato di migliorare lo standard WG 16 ISO 26262 riguardante la sicurezza funzionale dei sistemi elettrici ed elettronici nella produzione di autoveicoli.

Tutto il sistema dei test rientra nel solido processo BPDS - Brembo Project Development System, comunemente conosciuto come "Butterfly". Questo sistema di gestione si fonda sul Project Management, una metodologia strutturata che, incentrandosi sui principi della pianificazione, del coordinamento e del controllo, consente di sviluppare e seguire un nuovo progetto in ogni fase della sua evoluzione. Attraverso la pianificazione e la gestione di specifici momenti di controllo (cosiddetti "gates") e la gestione di eventuali piani di recupero, il sistema Butterfly consente di verificare la correttezza e la completezza delle attività effettuate garantendo che il prodotto arrivi in serie nel pieno rispetto dei requisiti definiti.

entrano nel Gruppo in ruoli di piattaforma e che non conoscono questa metodologia. Al contempo Brembo vuole rilanciare la strategicità e l'importanza di questo processo presso tutta la popolazione aziendale attiva nelle piattaforme di sviluppo. Una prima sessione di formazione si è svolta alla fine del 2018.

## L'analisi FMEA/FMECA



**100%<sup>13</sup>**  
degli stabilimenti produttivi  
certificati secondo la specifica  
tecnica IATF 16949

Al fine di garantire la massima sicurezza e qualità dei propri prodotti, Brembo adotta un approccio preventivo e proattivo, che consente di anticipare eventuali problemi e criticità lungo tutto il ciclo produttivo e porre in essere azioni correttive preventive. In particolare, durante la **fase di progettazione e sviluppo** il Gruppo effettua le analisi FMEA/FMECA sia di prodotto sia di processo, che permettono di identificare preventivamente i punti deboli e le criticità che potrebbero inficiare l'affidabilità e la sicurezza dei prodotti e di definire i miglioramenti necessari e le priorità di intervento da attuare in anticipo sull'entrata in produzione. Attraverso la metodologia FMEA vengono individuate le caratteristiche di prodotto e di processo con potenziale impatto sulla sicurezza dell'utilizzatore finale in modo tale che le stesse possano essere gestite e tenute sistematicamente sotto controllo lungo tutta la filiera di produzione (sviluppo del prodotto, processo interno e processo fornitori). Questi elementi costituiscono una parte fondamentale del sistema di gestione della qualità di Brembo, conforme alla specifica tecnica **IATF 16949:2016**. Questo sistema, caratterizzato da linee guida comuni a tutti i siti produttivi del Gruppo, consente di trasferire le best practices da un sito all'altro nonché di gestire tutti gli impianti produttivi con gli stessi standard e i medesimi indicatori di qualità. Come nel caso di altri sistemi di gestione, nei siti di nuova realizzazione, l'implementazione del sistema di gestione qualità è avviata contestualmente all'avvio delle attività produttive e gli audit di certificazione vengono normalmente effettuati dopo circa dodici mesi dalla messa a regime dell'impianto.

## Il processo di monitoraggio a supporto della qualità



Brembo ha definito un processo strutturato di monitoraggio delle performance di qualità sia interno sia esterno, che coinvolge quindi anche clienti e fornitori. In particolare, la qualità e la sicurezza dei prodotti viene monitorata presso tutti gli stabilimenti del Gruppo attraverso l'utilizzo di specifici indicatori. La

Direzione Qualità definisce annualmente tali metriche all'interno del Piano della Qualità, nel quale riporta anche i propri obiettivi annuali.

Da un punto di vista interno, rivestono particolare importanza gli indicatori relativi agli scarti, mentre da un punto di vista esterno sono particolarmente rilevanti quelli inerenti al monitoraggio dei reclami e al numero di difettosità inviate al cliente, anche in termini di criticità (disturbo generato al cliente) e gravità (impatto sulla sicurezza dell'utilizzatore finale). Inoltre Brembo monitora eventuali episodi di richiamo di prodotti dal mercato, nonché le segnalazioni pervenute dai clienti in caso di scostamento rispetto agli standard qualitativi preventivamente definiti. L'applicazione di questi indicatori si estende anche al monitoraggio della qualità e della sicurezza dei prodotti provenienti dai fornitori.

Qualora emergano situazioni di scostamento rispetto agli obiettivi definiti, vengono avviati immediati piani di azione finalizzati al ripristino della conformità.

## Le attività per garantire l'autenticità dei prodotti



Per il Gruppo la tutela della sicurezza di chi acquista e utilizza un equipaggiamento Brembo si concretizza anche nella promozione di iniziative volte a contrastare le attività illegali di contraffazione dei prodotti e le frodi nei canali di distribuzione. La vendita di sistemi frenanti falsi può rivelarsi, infatti, una fonte di elevato rischio per l'utilizzatore finale, in considerazione dell'importanza dell'impianto frenante quale componente di sicurezza all'interno dei veicoli. Non di rado i prodotti falsi si rivelano estremamente pericolosi, in quanto non realizzati con materiali controllati e non adeguatamente testati in fase di produzione.

Fra i principali strumenti sviluppati da Brembo per contrastare la vendita di prodotti non originali, uno dei più importanti è la "**card antifrode**", che consente ai clienti di verificare agevolmente se il loro acquisto è realmente "Made in Brembo". La carta anticontraffazione è consegnata all'interno di un astuccio sigillato nella confezione del prodotto acquistato e riporta un codice identificativo univoco che – una volta inserito sul sito

<sup>13</sup> Il sito di Saragozza è certificato ISO 9001. Entro il 2019 è prevista la certificazione secondo la norma IATF 16949 della fonderia di ghisa di Escobedo.



www.original.brembo.com insieme al numero di carta, al tipo di componente e al Paese di acquisto – consente di verificarne l'autenticità. Se la verifica non dà esito positivo, l'acquirente è invitato a inserire ulteriori informazioni che agevolino l'avvio delle indagini da parte del Gruppo circa l'origine del pezzo contraffatto. All'interno della card si trova anche il documento di controllo qualità, un ulteriore strumento per confermare l'originalità dei prodotti, mentre un sigillo esterno garantisce che il prodotto sia arrivato intatto dalla fabbrica all'acquirente.

Attualmente la carta di sicurezza è disponibile sulle linee Brembo High Performance e Brembo Racing con riferimento ai seguenti prodotti: dischi Sport, dischi Turismo e kit Gran Turismo. Per le moto, l'iniziativa riguarda: pinze, dischi, pompe freno/frizione e ricambio leva.

Risultano fondamentali per la lotta alla produzione e al commercio illegale di prodotti contraffatti Brembo, anche le collaborazioni instaurate dal Gruppo nel corso degli anni con le istituzioni pubbliche, le autorità di pubblica sicurezza e quelle di controllo doganale. In questo scenario è proseguita nel corso dell'anno la collaborazione di Brembo con l'Ufficio Antifrode (OLAF - European Commission Anti Fraud Office) della Commissione Europea, volta a prevenire la diffusione crescente di prodotti contraffatti.

Inoltre il Gruppo ha svolto numerose operazioni in collaborazione con le autorità locali in Cina e Taiwan, che hanno portato alla chiusura di laboratori e negozi che producevano e commercializzavano prodotti contraffatti con marchio Brembo. Nel corso del 2018 l'Azienda ha avviato specifiche attività di lotta alla contraffazione con le autorità locali in Thailandia. In particolare il Gruppo ha coinvolto gli ufficiali portuali locali in tre sessioni formative, con l'obiettivo di supportarli nell'identificazione e nel riconoscimento dei prodotti Brembo contraffatti. Le attività in collaborazione con le autorità locali hanno consentito lo svolgimento di 19 operazioni anti-frode in Cina e Thailandia e di rimuovere dal mercato di questi Paesi oltre 29.000 componenti non originali Brembo.

Infine, per quanto riguarda i canali di vendita online, il Gruppo è impegnato nel monitoraggio dei principali siti di e-commerce con l'obiettivo di ridurre il numero di prodotti Brembo contraffatti venduti sulle piattaforme digitali. Nel corso del 2018, grazie a queste attività, Brembo ha potuto rimuovere dalle piattaforme di e-commerce oltre 48.000 offerte di prodotti contraffatti, bloccare più di 15.000 pagine e account fraudolenti sui principali social network e identificare 745 siti web che utilizzavano il brand Brembo in maniera illecita.

## Eureka: un software per affrontare e gestire le criticità di prodotto

“Eureka” è il nuovo software che garantirà a Brembo una vera rivoluzione nelle modalità di gestione di tutte le problematiche di prodotto, sia per quelle in fase di sviluppo sia per quelle già in serie. Si tratta di un progetto innovativo sviluppato da Direzione Qualità, Direzione ICT e Direzione Tecnica e Advanced R&D, in collaborazione con team interfunzionali e interdivisionali e di alcuni siti. Eureka si propone come uno strumento a sostegno di chi si trova ad affrontare eventuali criticità inerenti al prodotto, convogliando in un unico contenitore tutte le relative informazioni. Non solo il nuovo software permetterà di comprendere le cause in maniera più strutturata e veloce, ma faciliterà anche la condivisione delle soluzioni tra tutti gli stabilimenti, mettendole a disposizione di tutte le figure interessate nelle varie sedi del Gruppo. I problemi, siano essi interni a Brembo o segnalati dal cliente, potranno quindi essere gestiti dai team coinvolti attraverso

una metodologia comune di problem solving. Grazie a Eureka sarà inoltre possibile visualizzare le casistiche simili già accadute in altri siti e conoscere in tempo reale come queste siano state risolte e da chi. L'obiettivo è utilizzare la conoscenza condivisa per gestire preventivamente potenziali problematiche, evitando che il problema possa ripetersi in altri stabilimenti e/o su prodotti analoghi. Eureka raccoglie sotto uno stesso nome due software sostanzialmente “gemelli”, uno dedicato ai prodotti in fase di sviluppo (Eureka Development) e uno ai prodotti in serie (Eureka Production). Il nuovo sistema consentirà infine di avere una reportistica in tempo reale dei problemi aperti e della loro gestione, dei tempi di risoluzione e del rispetto delle scadenze definite, ottenendo un quadro sintetico delle problematiche in corso. Da gennaio 2019 il software verrà rilasciato ufficialmente e integrato in tutte le realtà Brembo, a partire da quelle europee.





**100%**

Stabilimenti certificati  
ISO 14001



**-13,2%**

Emissioni di CO<sub>2</sub> per  
tonnellata fusa rispetto  
all'anno precedente



**-18,3%**

Emissioni di CO<sub>2</sub> per unità  
di prodotto finito rispetto  
all'anno precedente



**21%**

Componente di energia elettrica  
proveniente da fonti rinnovabili





# Un impegno verso l'ambiente

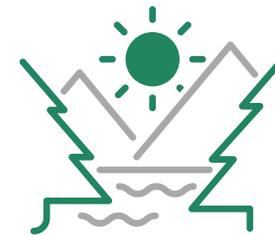
Pensare responsabilmente,  
agire concretamente



## Un impegno verso l'ambiente. Pensare responsabilmente, agire concretamente

### 7.1 L'efficienza e la tutela ambientale nei processi di produzione

Brembo, nella propria veste di impresa responsabile e sostenibile, è attivamente impegnata nella costante innovazione dei propri processi produttivi e nella trasformazione del proprio modello operativo sempre più orientato al contrasto del cambiamento climatico, all'utilizzo razionale delle risorse idriche e alla protezione dell'ambiente in tutte le sue forme.



Per dare concretezza al proprio impegno in campo ambientale il Gruppo ha definito un percorso strutturato fondato su un lavoro sistematico, organico e condiviso, che coinvolge tutti gli stabilimenti produttivi nella progressiva riduzione del proprio impatto sull'ambiente.

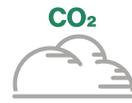
maggiore di energia proveniente da fonti rinnovabili. In particolare il Gruppo promuove da diversi anni l'evoluzione dei propri processi di approvvigionamento energetico, anche attraverso l'integrazione di specifici requisiti di sostenibilità nelle tradizionali modalità di acquisto dell'energia.



**Dal 2018**  
ogni sito mantiene una **carta d'identità ambientale**, contenente tutte le autorizzazioni ambientali.

Tale percorso pone le proprie basi nella creazione di una solida cultura della sostenibilità all'interno della comunità Brembo, quale strumento fondamentale per favorire la nascita di idee innovative volte alla costante riduzione dei consumi energetici, delle emissioni in atmosfera e dell'utilizzo di risorse idriche. In questo modo tutti i dipendenti sono dunque chiamati a fornire quotidianamente il proprio contributo al raggiungimento degli obiettivi aziendali definiti dal Gruppo per la tutela ambientale.

Contestualmente alla riduzione delle emissioni, il Gruppo ricerca l'efficienza energetica e l'utilizzo razionale dell'energia nei propri processi produttivi. Tali attività risultano fondamentali per il raggiungimento dei traguardi che Brembo si è posta rispetto alla riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> in tutti gli impianti produttivi. Inoltre, a partire dal 2018, questi obiettivi sono entrati a far parte dello schema di valutazione delle performance di ogni manager del Gruppo.



**910.879 t di CO<sub>2</sub> eq**  
di emissioni di gas  
effetto serra in atmosfera



**Circa 21%**  
dell'energia acquistata nel 2018  
proviene da fonti rinnovabili  
rispetto all'8% del 2017.

Punto focale dell'impegno in campo ambientale di Brembo riguarda la riduzione delle emissioni inquinanti in atmosfera attraverso la progressiva transizione verso processi produttivi caratterizzati da ridotte emissioni di CO<sub>2</sub> e l'utilizzo sempre

Brembo, oltre a ciò, mira ad approfondire una conoscenza dettagliata delle emissioni generate dalle attività aziendali. L'identificazione e la quantificazione di tutte le sorgenti emmissive, dirette e indirette, consente di individuare le aree di intervento prioritarie sulle quali definire specifici obiettivi e azioni di miglioramento. Per questo motivo l'Azienda ha definito una procedura interna che descrive il processo di costruzione dell'inventario emissivo in tutte le fabbriche del Gruppo e il processo di raccolta ed elaborazione dei dati.

Infine, il percorso di tutela ambientale intrapreso da Brembo include anche l'utilizzo razionale dell'acqua. In questo ambito la propensione all'innovazione tecnologica e la consapevolezza del valore della risorsa idrica ha portato il Gruppo a individuare e introdurre in maniera progressiva nuovi processi produttivi che richiedono un minor utilizzo di acqua o che ne consentono il riutilizzo.

L'attenta gestione degli impatti ambientali delle attività di Brembo trova crescente interesse degli stakeholder, non solo dalle comunità locali, ma anche da clienti ed investitori.

Ad esempio, da diversi anni è in atto un costante scambio di informazioni sulle performance ambientali del Gruppo con la quasi totalità dei clienti: particolare attenzione è rivolta alle strategie e alle soluzioni tecniche e organizzative, che hanno portato Brembo a mitigare fortemente i rischi per l'ambiente.

I valori, la visione e la missione di Brembo, sono esplicitati e resi disponibili nella Politica dell'Ambiente e dell'Energia, nella quale sono altresì dichiarati gli impegni, gli obiettivi e le aree di intervento. Tale documento è parte integrante del Sistema di Gestione e costituisce un elemento di valutazione da parte degli investitori.

Al fine di garantire trasparenza e informazioni puntuali su questi aspetti, dal 2011 Brembo aderisce volontariamente alle iniziative di CDP, organizzazione indipendente che promuove sinergie fra comunità finanziaria e mondo delle imprese, per monitorare e valorizzare l'impegno nel contenimento del cambiamento climatico e nell'uso responsabile e sostenibile delle risorse idriche.

Negli anni Brembo ha progressivamente esteso l'attività di monitoraggio e di rendicontazione, arrivando a includere la totalità

dei siti del Gruppo già dal 2015. Tale impegno ha permesso di costruire non solo una completa mappatura delle emissioni di gas a effetto serra, derivanti sia dall'utilizzo di energia e di combustibili nei processi produttivi sia dalle attività logistiche del Gruppo, ma anche di tracciare le principali azioni di mitigazione poste in essere per ridurre l'impatto ambientale. Inoltre, dal 2016 Brembo ha esteso la sua rendicontazione anche alle risorse idriche, identificando interventi di miglioramento con particolare riguardo agli stabilimenti che insistono su aree geografiche a maggiore rischio idrico.



A riconoscimento di tale impegno, anche nel 2018 Brembo è stata riconosciuta da CDP come una delle 136 aziende leader a livello mondiale per impegno e capacità di risposta al cambiamento climatico, aggiudicandosi una valutazione "A" (su una scala che va dal minimo D- sino al massimo di A), confermando la permanenza nella Climate A List, già ottenuta lo scorso anno.



Inoltre, nel 2018 Brembo è stata riconosciuta da CDP anche fra le 31 aziende leader a livello mondiale per l'impegno nella garanzia della sicurezza dell'acqua. Nel mondo sono 18 le aziende che insieme a Brembo fanno parte di entrambe le A-list "Climate Change" e "Water Security", mentre sono solo 7 a livello europeo. In Italia sono in tutto tre le aziende nella A list "Climate Change" e solo Brembo nella A list "Water Security".

## Il Sistema per un'efficace gestione degli impatti ambientali (ISO 14001)

In un ambito complesso come quello ambientale, globalmente caratterizzato dalla costante evoluzione dei requisiti regolamentari, dal crescente interesse degli stakeholder – comunità, governi, clienti, investitori - agli impatti ambientali del Gruppo e dall'esigenza di ridurre i rischi di non conformità alle normative vigenti ed applicabili, Brembo ha sviluppato e mantiene aggiornato un Sistema di Gestione Ambientale conforme allo standard ISO 14001, volontariamente sottoposto a periodico controllo da parte di soggetti terzi indipendenti per verificarne la piena conformità alle norme internazionali.

Nel corso del 2018, in recepimento dei requisiti espressi dalla nuova versione della norma di riferimento – ISO 14001:2015 –,

allo scopo di rafforzare l'indirizzo strategico nonché assicurare un efficace presidio sui temi ambientali presso tutti i siti del Gruppo, il sistema di gestione è stato radicalmente modificato includendo al suo interno anche elementi utili all'implementazione nel prossimo futuro dei temi energetici.

Il nuovo Sistema di Gestione Ambientale ha ottenuto la certificazione dell'ente terzo a Luglio 2018 ed è applicato da tutte le fabbriche, ora incluse in un unico certificato di Gruppo. Relativamente agli stabilimenti di Buenos Aires e a quelli cinesi, questi hanno mantenuto la precedente certificazione ambientale e saranno successivamente inclusi nel certificato Brembo. I siti di recente realizzazione, il cui processo di messa a regime è in



fase di conclusione, sono attualmente in iter di certificazione, il cui ottenimento è previsto nel corso del 2019.

Uno degli elementi che caratterizzano il nuovo sistema di gestione è rappresentato dall'introduzione di requisiti comuni a tutti i siti, ispirati dalle best practices interne ed esterne e focalizzati alla prevenzione dei rischi di natura ambientale - tra cui quelli legati al cambiamento climatico e alla gestione dell'acqua - superando il concetto del rispetto dei requisiti definiti dalla legislazione locale, che resta comunque elemento imprescindibile da assicurare presso tutti i siti. Il sistema si prefigge inoltre di coinvolgere l'intera catena del valore - fornitori inclusi - nel processo di prevenzione dei rischi e di riduzione degli impatti ambientali. Nelle linee guida definite centralmente sono prescritte metodologie comuni per la gestione di ogni processo, quali ad esempio la valutazione dei rischi ambientali e la gestione degli impatti ambientali (acqua, rifiuti, energia, emissioni, ecc.), il cui obiettivo finale è costruire un modello gestionale omogeneo in tutto il Gruppo, garantendo la conformità a tutti i requisiti e favorendo al contempo una elevata competitività attraverso maggiore efficienza produttiva e ottimizzazione dei costi.

Inoltre, per garantire un puntuale e strutturato presidio dei rischi ambientali e rispondere efficacemente ai rapidi mutamenti legislativi in tema ambientale, è richiesto ad ogni stabilimento di predisporre una "Carta d'identità ambientale" nella quale sono elencati gli elementi sensibili del territorio circostante, i requisiti cogenti, le autorizzazioni ambientali in vigore, la descrizione dei processi con impatto ambientale e i sistemi per il loro controllo.



**100%**  
**stabilimenti con Sistema di Gestione Ambientale certificato ISO 14001**

Uno dei temi di maggiore attenzione in Brembo è la convivenza con le comunità locali nel rispetto delle legislazioni, garantendo la disponibilità all'ascolto delle stesse. Il Sistema di Gestione introduce come requisito cogente per tutti i siti del Gruppo l'adozione di adeguati canali di ascolto delle comunità locali mediante l'introduzione, ad esempio, di caselle di posta elettronica

dedicate, attraverso le quali è possibile intervenire tempestivamente per risolvere ogni eventuale lamentela segnalata. Tutte le segnalazioni sono sempre prese in carico per comprenderne la causa e identificare le migliori azioni correttive da implementare.



**Oltre 5.900**  
**ore di formazione del personale sulla gestione ambientale**

Infine, il fattore umano, oltre agli investimenti in tecnologie e servizi a protezione dell'ambiente, rappresenta un elemento decisivo per assicurare l'effettiva tutela dell'ambiente nelle attività aziendali quotidiane. Per questo Brembo, nell'ambito del Sistema di Gestione, investe in attività di formazione volte a fornire indicazioni su come affrontare i principali aspetti ambientali. Nel 2018, oltre alla formazione standard, sono state complessivamente erogate più di 5.900 ore di formazione in materia ambientale presso tutti i siti del Gruppo.

## Il percorso verso la Certificazione ISO 14001:2015

A giugno 2018 è stato svolto presso l'impianto di Apodaca (Messico) il primo audit per la verifica da parte dell'ente certificatore della piena conformità alle norme internazionali del nuovo Sistema di Gestione Ambientale. Nel corso di tre giorni di verifica, la società indipendente esterna ha certificato la piena conformità del Sistema di Gestione implementato nello stabilimento ai requisiti della norma ISO 14001:2015. Dopo Apodaca è stato verificato con successo il Sistema di Gestione Ambientale di altri sette impianti produttivi (Mapello fonderia di ghisa, Mapello lavorazione meccanica, Mapello fonderia di alluminio e La.Cam in Italia, Czestochowa e Nipolomice in Polonia, Pune in India), i cui risultati positivi hanno portato alla Certificazione globale del Gruppo.

## I consumi energetici

La comunità scientifica mondiale ritiene che uno dei principali contributi alle emissioni di sostanze climalteranti risieda nelle emissioni di CO<sub>2</sub> dovute alla produzione di energia elettrica.

Per questo motivo Brembo è fortemente attiva nel ridurre al massimo il suo impatto dovuto all'utilizzo di energia elettrica, impegnandosi a fare la sua parte per il contenimento del riscaldamento globale. Da una parte tale impegno si traduce nelle scelte relative in ambito di approvvigionamento energetico, cercando di ricorrere il più possibile a fonti energetiche rinnovabili - a scapito di quelle fossili - e all'autoproduzione, attraverso l'installazione di pannelli fotovoltaici. Dall'altra mira a promuovere al massimo la riduzione dei consumi energetici, ovvero a utilizzare sempre meno energia in rapporto alla crescita della produzione. Da questo punto di vista nel 2018 Brembo ha definito per i propri siti produttivi una serie di obiettivi sfidanti per la riduzione dei consumi.

Relativamente alla quota di energia "Green" di cui il Gruppo si è approvvigionato nel corso del 2018, questa è quasi triplicata rispetto all'anno precedente, passando dall'8% del 2017 al 21%. Questo risultato è stato ottenuto grazie all'acquisto di Certificati di Origine equivalenti al 50% dei consumi di energia elettrica dei siti Italiani e a circa il 40% di quelli polacchi. Merita di essere evidenziato il risultato ottenuto in Messico dove, grazie all'adozione di una rinnovata strategia di acquisto, a partire dal 2019 le fabbriche messicane passeranno progressivamente ad un'alimentazione totalmente rinnovabile. Anche l'autoproduzione rappresenta una delle aree di intervento in Brembo, dove grazie all'avvio di nuovi impianti fotovoltaici installati presso i fabbricati di recente costruzione nell'area di Stezzano (Italia) e presso il fabbricato di Curno (Italia), è stata raggiunta una capacità installata di circa 1MW.

La promozione del risparmio energetico, che si concretizza nell'uso razionale dell'energia e conseguentemente nella riduzione dei consumi, è il tema che coinvolge tutte le unità operative del Gruppo, chiamate a contribuire al raggiungimento dell'obiettivo di efficienza energetica di Brembo fissato per il 2018 a 1,58%.

 **Circa 1,8%**  
di riduzione dei consumi di energia rispetto al 2017 grazie ad interventi di efficientamento energetico

Il consuntivo dell'obiettivo si attesta a circa 1,8%, ottenuto grazie ad attività quali la progressiva estensione di illuminazione LED e l'ottimizzazione della gestione dell'aria compressa nelle diverse fasi di produzione, distribuzione e utilizzo.

Le fonderie di ghisa, i cui processi contribuiscono a circa il 60% del consumo totale, hanno implementato progetti di efficienza energetica che hanno contribuito al raggiungimento di circa il 50% dell'obiettivo fissato per il Gruppo.

 **60%**  
dei consumi del Gruppo sono fonderie di ghisa.

Gli interventi di ottimizzazione dei consumi energetici hanno consentito di ottenere importanti risparmi e una significativa riduzione dei costi, sia negli stabilimenti storici del Gruppo nati con tecnologia di precedente generazione, sia in quelli di recente costruzione che, nati con tecnologie all'avanguardia e ad alta efficienza energetica, si sono focalizzati sulle modalità gestionali connesse con l'utilizzo dell'energia elettrica. Complessivamente gli interventi realizzati nel 2018 nei diversi poli produttivi hanno consentito una riduzione dei consumi di energia superiore a 12.000 MWh, che corrispondono a più di 8.800 tonnellate di emissioni di CO<sub>2</sub> eq (equivalente).

 **50%**  
dell'efficienza energetica proveniente da progetti di sito

Nella medesima direzione di un miglioramento degli impatti ambientali, il Gruppo promuove specifici programmi di investimento tecnologico e progetti di ricerca, anche in partnership con altri soggetti qualificati del settore. La stessa scelta di strategia industriale effettuata negli ultimi anni da Brembo, di integrare verticalmente nei medesimi siti il processo produttivo di lavorazione meccanica con la fusione e produzione delle leghe metalliche, oltre a fornire un indubbio vantaggio competitivo e industriale, consente al Gruppo di intervenire con maggiore efficacia e rapidità nell'applicazione di soluzioni innovative per ridurre gli impatti ambientali di una delle fasi più significative del ciclo di produzione, qual è appunto la fusione dei metalli.



### Dettaglio dei principali interventi di riduzione dei consumi energetici a livello globale

Area di intervento	Riduzione del consumo di energia (KWh)	Stima t CO <sub>2</sub> eq evitate*
Ottimizzazione degli impianti di illuminazione (installazione lampade a LED negli uffici e nei reparti produttivi)	1.765.371	1.112
Ottimizzazione impianti di aria compressa (sostituzione compressori, ricerca e sistemazione perdite, ottimizzazione utilizzo nei processi produttivi)	2.072.393	1.492
Sostituzione impianti di processo con tecnologie più efficienti	1.519.344	1.131
Ottimizzazione generale dei processi produttivi	6.613.509	4.939
Ottimizzazione nella gestione degli impianti tecnici generali	83.825	74
Installazione di impianti fotovoltaici	137.703	70
<b>Totale</b>	<b>12.192.145</b>	<b>8.818</b>

\* Per tutte le categorie di intervento sopra riportate la riduzione è relativa alle emissioni di tipo Scope 2. Si sottolinea che l'unico gas incluso nel calcolo delle emissioni di CO<sub>2</sub> eq evitate è l'anidride carbonica.

## Nanchino temporizza il flusso d'aria compressa

La lavorazione meccanica di Nanchino (Cina) ha istituito un "Energy Team" per gestire nel modo più efficiente possibile i consumi di energia elettrica. Il team si è focalizzato sulle inefficienze nell'uso dell'aria compressa nel processo produttivo, in particolare nei vari punti di soffiaggio, intervenendo dove l'erogazione di aria era continua, anche quando il pezzo non era fisicamente sulla macchina. Da qui la scelta di temporizzare la soffiatura in una macchina e poi sull'intera linea, un'innovazione di processo che ha permesso un importante risparmio energetico pari al 4% del consumo totale. Dopo una prima fase di monitoraggio, la soluzione è stata estesa a tutte le macchine e a tutte le linee.

## Apodaca: un esempio di risparmio energetico

Il sito di Apodaca (Messico) ha iniziato il suo percorso di risparmio energetico già nel 2014, in seguito a un'analisi dettagliata dei processi dello stabilimento da parte di un gruppo di lavoro interno denominato "Green Team". Sono state quindi individuate diverse opportunità di efficienza energetica ed intrapresi importanti progetti che hanno permesso di ottenere notevoli risparmi ed un riconoscimento con un Award speciale per la sostenibilità ambientale durante i "Brembo Excellence Awards" del 2015.

Una delle principali attività svolte, che può essere potenzialmente implementata nella maggior parte degli stabilimenti di lavorazione meccanica dei dischi, riguarda una modifica di processo sull'evacuazione dei trucioli di ghisa da torni e foratrici. Se in passato il truciolo veniva eliminato per mezzo di un nastro trasportatore il cui funzionamento era continuo, a seguito del progetto questo viene lasciato accumulare per tempi di ciclo definiti e l'asportazione avviene per piccoli accumuli. In questo modo i motori delle macchine non sono sempre accesi e il risparmio di energia è pari a circa l'84% rispetto alla situazione iniziale. Questa innovazione è stata adottata successivamente anche nello stabilimento di lavorazione meccanica dei dischi di Homer (USA) ed a partire dal 2018 in quello di Nanchino (Cina).

## Curno: la modifica software fa risparmiare 80mila kWh/anno

Nello stabilimento di Curno (Italia) è stato effettuato un importante intervento di efficientamento energetico sugli impianti adibiti alla lavorazione meccanica delle pinze. Tali sistemi, per loro natura, sono costantemente attivi, anche nei periodi di inattività produttiva.

Gli operatori dello stabilimento hanno così identificato un'opportunità di riduzione dei consumi della macchina quando questa non è in produzione, grazie a una modifica del software che,

agendo sulla logica di gestione dell'impianto, consente al centro di lavoro di riconoscere le situazioni di inattività o stand-by produttivo e spegnere le pompe per la lubrificazione e refrigerazione, in quanto non necessarie.

Grazie a questa soluzione, che sarà estesa a macchine simili in altri stabilimenti del Gruppo, l'impianto di Curno ha ottenuto un risparmio energetico stimato in circa 80.000 kWh/anno.

Complessivamente nel 2018 Brembo ha consumato energia per circa 4,5 milioni di GJ (Gigajoule, il joule è un'unità di misura dell'energia), con un aumento rispetto al 2017 principalmente in conseguenza dell'avvio e della messa a regime delle fonderie di ghisa di Homer (USA) ed Escobedo (Messico), dell'avvio

della produzione nella fonderia di alluminio di Nanchino (Cina) e dell'ampliamento della fonderia di Dabrowa (Polonia). Tali consumi sono in prevalenza in forma di energia elettrica (circa il 69% sui consumi totali).

### Consumo annuo di energia suddiviso per fonte (GJ)

	2016*	2017	2018
<b>CONSUMI DIRETTI</b>	<b>1.024.066</b>	<b>1.165.662</b>	<b>1.385.284</b>
<b>Energia da fonti non rinnovabili</b>			
Gas Naturale	651.329	795.293	1.017.612
Altri combustibili fossili**	370.891	372.118	365.975
<b>Energia da fonti rinnovabili***</b>			
Fotovoltaico	1.422	1.564	1.627
Altre fonti (solare termico ec.)	424	**** 224	***** 70
<b>CONSUMI INDIRETTI</b>	<b>2.048.842</b>	<b>2.673.431</b>	<b>3.151.771</b>
Energia elettrica	2.037.390	2.647.302	3.124.939
da non rinnovabili	2.037.390	2.429.422	2.458.899
da fonti rinnovabili	-	217.880	666.040
Teleriscaldamento	11.452	26.129	26.832

\* Dal calcolo dei consumi energetici vengono esclusi i dati relativi allo stabilimento produttivo di Langfang (Cina), entrato nel periodo di consolidamento nel corso del 2016.

\*\* La voce "altri combustibili" fossili include: diesel, benzina, GPL e altro.

\*\*\* Il Gruppo, nel corso del 2018, non ha generato energia da destinare alla vendita.

\*\*\*\* la voce non include la produzione dell'impianto di Homer (USA) lavorazione dischi, poiché i dati non sono stati resi disponibili dal gestore dell'impianto in tempo utile per la redazione del presente documento.

\*\*\*\*\* La voce non include la produzione degli impianti Statunitensi e Cinesi, poiché i dati non sono stati resi disponibili dal gestore dell'impianto in tempo utile per la redazione del presente documento.



## La Brembo Energy Platform

Nel 2018 Brembo ha avviato un nuovo progetto per monitorare in continuo il consumo energetico di ogni stabilimento, di ogni reparto e, laddove i consumi siano significativi, anche delle macchine di produzione. È in fase di realizzazione e implementazione una piattaforma informatica, la “Brembo Energy Platform” (BEP), che tramite sensori e misuratori connessi in rete consente di vedere come si consuma in ogni sito e di indirizzare in modo più puntuale e mirato i progetti di efficienza energetica. Inoltre, ogni stabilimento, oltre a visualizzare i propri consumi, potrà vedere quelli di stabilimenti con processi analoghi, in modo da poter eseguire un benchmark interno ed

implementare azioni di miglioramento già collaudate. Infine, poiché consumi anomali, anche di energia, possono essere indicatori di malfunzionamenti della macchina, la piattaforma sarà in grado di fornire importanti informazioni alle funzioni di manutenzione e produzione al fine di garantire interventi preventivi e predittivi assicurando la continuità di produzione al meglio delle potenzialità della macchina. Il progetto è stato avviato come “pilota” nella sede di Curno (Italia) e sarà implementato in tutti i siti produttivi del Gruppo entro metà del 2019. Si tratta di un progetto di “smart energy”, in applicazione dei concetti tipici dell'Industria 4.0.

## Le emissioni di gas a effetto serra

Le emissioni di CO<sub>2</sub> eq generate dalle attività produttive di Brembo nel corso dell'anno 2018 sono state di circa 910.000 ton (scope 1+2+3), in crescita rispetto alle emissioni del 2017. I fattori che hanno portato l'aumento emissivo sono riconducibili all'aumento del volume produttivo, all'entrata in perimetro di rendicontazione del sito di Langfang (Cina) e, all'avvio e alla messa a regime delle fabbriche di recente costruzione in Messico, Stati Uniti e Cina, che hanno visto un sensibile incremento dei consumi di energia elettrica.

Rispetto alle emissioni dell'anno 2015 (anno definito come riferimento per monitorare il miglioramento delle emissioni),

dove le emissioni erano state pari a circa 440.000 (scope 1+2), le fabbriche Brembo, a pari perimetro 2015, hanno complessivamente emesso un totale di 402.000 ton di CO<sub>2</sub> eq, in calo di quasi il 9% rispetto all'anno di riferimento. Il risultato è stato ottenuto grazie a progetti di efficienza energetica equivalenti a 8.818 ton di CO<sub>2</sub> eq e all'introduzione di energia rinnovabile per circa 147.000 ton, che hanno compensato le emissioni dovute alla crescita del volume produttivo.

L'inventario e la metodologia di calcolo delle emissioni come tutti gli anni è stata sottoposta a certificazione di “assurance” da parte di un ente terzo in accordo allo standard ISO 14064.



**-13,2%**  
riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> per tonnellata fusa rispetto all'anno precedente.



**-18,3%**  
riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> per unità di prodotto finito rispetto all'anno precedente.

**Emissioni di gas a effetto serra per scope (t CO<sub>2</sub>eq)\***

	2016*	2017	2018
<b>Scope 1</b>	<b>68.342</b>	<b>74.911</b>	<b>87.691</b>
Emissioni da fonderie	33.039	34.959	35.379
Emissioni da impianti produttivi e riscaldamento	30.339	35.381	46.845
Gas refrigeranti per impianti di climatizzazione**	1.323	1.200	1.234
Emissioni per uso di veicoli aziendali e altri combustibili	3.641	3.371	4.233
<b>Scope 2</b>	<b>410.679</b>	<b>444.525</b>	<b>492.821</b>
Emissioni indirette per consumi elettrici e teleriscaldamento			
market based	410.679	444.525	492.821
location based	369.212	498.005	584.916
<b>Scope 3</b>	<b>201.866</b>	<b>270.687</b>	<b>330.367</b>
Emissioni per logistica di distribuzione dei prodotti e trasporto rifiuti	102.616	161.001	201.594
Emissioni per lo spostamento casa – lavoro	23.503	34.303	29.199
Emissioni per viaggi di lavoro	13.752	7.623	3.934
Emissioni per trasporto di prodotti all'interno del Gruppo	37.730	38.762	54.595
Emissioni legate all'energia elettrica dispersa nella rete di distribuzione e trasmissione	24.265	28.998	41.044
<b>Totale</b>	<b>680.888</b>	<b>790.123</b>	<b>910.879</b>

\* Il calcolo della CO<sub>2</sub>eq (che include le emissioni di CH<sub>4</sub>, NO<sub>2</sub>, HFC, PFC, SF<sub>6</sub> quando presenti) è stato effettuato in accordo alle indicazioni contenute nella guida "Global Warming Potential Values" del Greenhouse Gas Protocol (metodologia di calcolo e fattori di emissione come da GHG Protocol. Si veda <http://www.ghgprotocol.org/calculation-tools/all-tools>) che si basa sugli ultimi studi scientifici dell'Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC): "IPCC Fifth Assessment Report, 2014 (AR5)" "IPCC fourth assessment report, 2007 (AR4)" e al "IPCC second assessment report, 1995 (SAR)" integrati con i dati di EPA (environmental protection agency) per le emissioni USA, ASHRAE34 per i gas refrigeranti. I dati 2016 e 2017 non includono lo stabilimento di Langfang, (Cina) acquisito nel corso dell'anno 2016, poiché alcune utenze e alcuni impianti generali erano ancora condivisi con altre attività non soggette al controllo Brembo.

\*\* Il dato include le quantità di gas refrigeranti dispersi in atmosfera riportate nei registri specifici in occasione dei riempimenti periodici degli impianti di climatizzazione. In mancanza di tale registrazione o di altre evidenze sui riempimenti di gas effettuati nel corso dell'anno è considerata dispersa in atmosfera – in via precauzionale – la totalità dei gas contenuti negli impianti di climatizzazione.

**Scope 1**

Emissioni climalteranti generate direttamente da Brembo: sono provenienti da impianti, asset e veicoli gestiti direttamente da Brembo. Rientrano in questa categoria le emissioni derivanti dalla combustione di combustibili fossili nei forni fusori, dalle perdite di gas refrigeranti negli impianti di climatizzazione e dall'utilizzo della flotta aziendale.

**Scope 2**

Emissioni indirette di gas a effetto serra derivanti dalla generazione di elettricità acquistata da Brembo, nonché dal riscaldamento dell'acqua/vapore di cui si approvvigiona il Gruppo attraverso sistemi di teleriscaldamento. Con questi acquisti Brembo contribuisce indirettamente alle emissioni generate dai fornitori di energia o calore.

**Scope 3**

Emissioni non comprese nelle precedenti categorie, ma connesse alla catena del valore di Brembo. Rientrano in questo ambito le emissioni derivanti dalla distribuzione e movimentazione fra stabilimenti dei prodotti Brembo, dallo spostamento del personale nel tragitto casa-lavoro o per viaggi di lavoro.



In attuazione dell'impegno di Brembo per la tutela dell'ambiente e per il contrasto dei cambiamenti climatici, il Gruppo ha definito obiettivi specifici a medio e lungo termine per la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra:

L'impegno assunto da Brembo per la riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>, è stato declinato in un obiettivo interno di riduzione calcolato utilizzando la formula:

<b>-19%</b> entro il 2025	Brembo è impegnata a ridurre le emissioni dirette e indirette scope 1 e scope 2 del 19% rispetto ai livelli misurati nel 2015 e a pari perimetro rispetto allo stesso anno, attraverso interventi di miglioramento dell'efficienza degli stabilimenti e di aumento della percentuale di energia utilizzata proveniente da fonti rinnovabili.
<b>-41%</b> entro il 2040	Brembo è impegnata a ridurre le emissioni dirette e indirette scope 1 e scope 2 del 41% rispetto ai livelli del 2015 e a pari perimetro rispetto allo stesso anno.

**riduzione di CO<sub>2</sub> eq ottenuta per azioni di miglioramento**

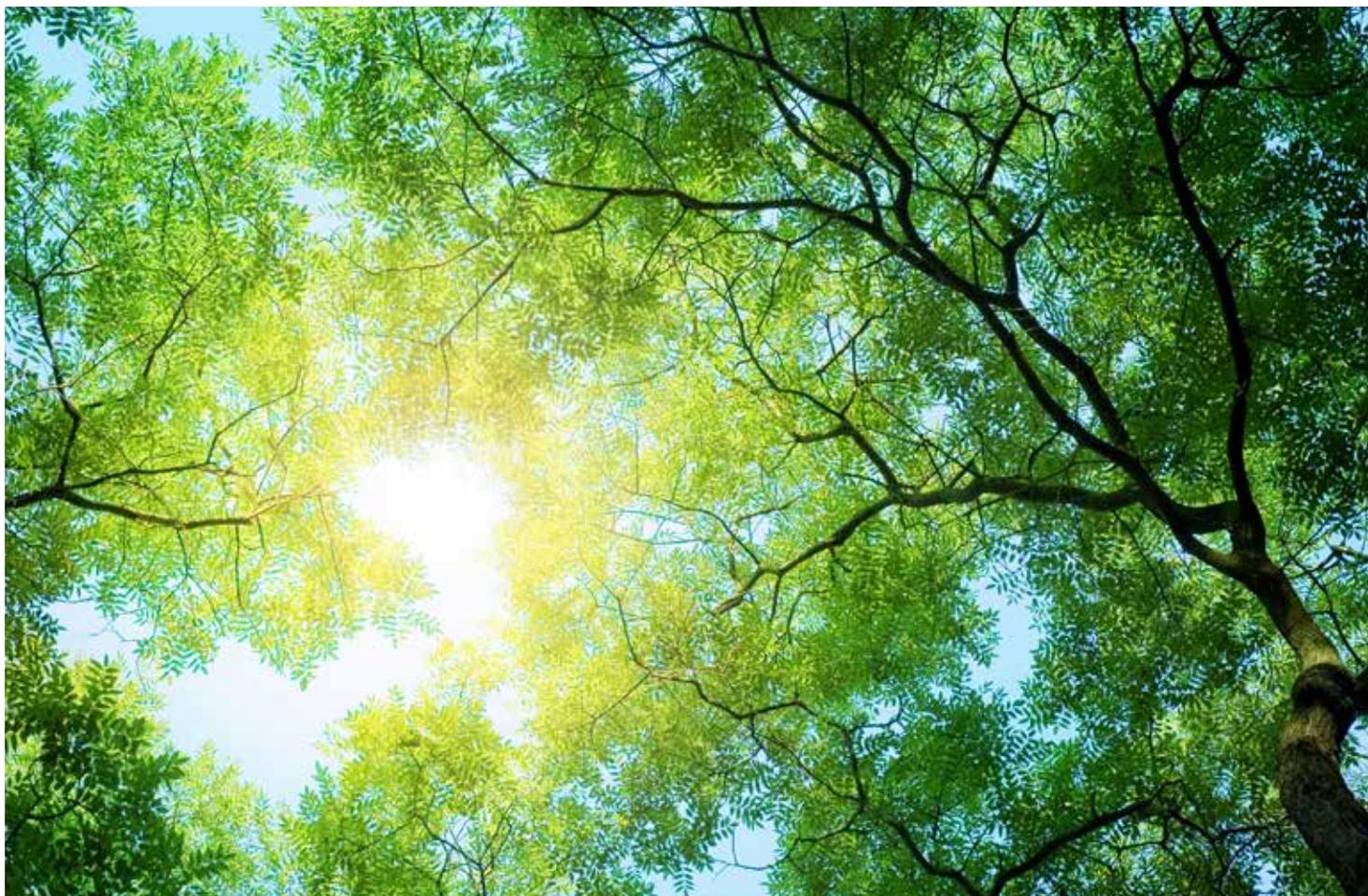
**emissioni di CO<sub>2</sub> eq dell'anno precedente**

**≥2,1%**



**-18,78%**

**riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> eq. per azioni di miglioramento effettuate nel 2018 rispetto all'anno precedente.**



## Le emissioni inquinanti in atmosfera

Le emissioni in atmosfera sono periodicamente monitorate in accordo alle prescrizioni autorizzative in essere presso tutte le fabbriche del Gruppo. Sebbene il tema specifico sia soggetto a sensibili differenze legislative nazionali e locali, che fissano limiti e inquinanti differenti, nell'ambito del nuovo Sistema di Gestione Ambientale Brembo sono stati definiti requisiti comuni a tutte le fabbriche, al fine di controllare i rischi connessi al tema assicurando un presidio delle emissioni omogeneo tra tutte le fabbriche.

Le sostanze prevalentemente presenti nelle emissioni Brembo, sono quelle tipiche dei processi di fusione e dell'utilizzo di combustibili (NO<sub>x</sub> e SO<sub>x</sub>), oltre che quelle provenienti da lavorazioni meccaniche quali le polveri (PM) e i composti organici volatili (VOC). Relativamente al trend emissivo si specifica che non risulta possibile effettuare un confronto con gli anni precedenti poiché le emissioni sono soggette alla variabilità del mix produttivo, che può influire anche significativamente sulla quantità di sostanze emesse. Inoltre, nella rendicontazione del 2018 hanno avuto significativa influenza la crescita produttiva e la messa a regime delle fonderie di Dabrowa (Polonia), Homer (USA), Nanchino (Cina) ed Escobedo (Messico).

Ogni emissione soggetta ad autorizzazione è periodicamente monitorata in accordo alle prescrizioni definite dagli atti autorizzativi per verificare il rispetto dei limiti assegnati.

Così come per le sostanze inquinanti, Brembo monitora la quantità di gas refrigeranti (HFC e HCFC) dispersi in atmosfera determinando il conseguente impatto in termini di CO<sub>2</sub> eq. Nel 2018 sono state disperse in atmosfera 0,64 tonnellate di gas dannosi per l'ozonofera, comprensivi di 0,25 tonnellate di gas refrigeranti contenenti idrofluorocarburi (HFC) e circa 0,39 tonnellate di gas freon 22 (R-22). Il dato include le quantità di gas refrigeranti disperse in atmosfera riportate nei registri specifici in occasione dei riempimenti periodici degli impianti di climatizzazione. In mancanza di tale registrazione o di altre evidenze sui riempimenti di gas effettuati nel corso dell'anno è considerata dispersa in atmosfera, in via precauzionale, la totalità dei gas contenuti negli impianti di climatizzazione.

Con l'obiettivo di anticipare i requisiti legislativi di tutte le nazioni ove opera, nel 2018 Brembo ha ufficialmente bandito l'utilizzo di R22 in tutte le proprie fabbriche anticipando i programmi di phase-out definiti dai Paesi nei quali l'utilizzo del gas è ancora consentito. Come effetto di questa decisione, ad ogni fabbrica è richiesto di programmare la sostituzione di tale gas con altro a ridotto impatto ambientale. In quest'ottica sia gli stabilimenti cinesi sia quelli indiani nel 2018 hanno avviato il processo di sostituzione.

### Emissioni di sostanze nocive (t)\*

	2016	2017	2018
Ossido di Azoto (NO <sub>x</sub> )	118,75	131,90	95,13
Polveri	79,43	160,95	315,07
Composti organici volatili	146,51	118,02	165,66
Ossido di zolfo (SO <sub>x</sub> )	45,95	49,35	40,11
Sostanze inquinanti pericolose	35,14	4,29	12,03
Composti organici persistenti	0,69	0,00	0,00
Altro	-	-	-

\* I valori indicati sono determinati da misurazioni puntuali effettuate in impianti soggetti a campionamento periodico. Sulla base di queste misurazioni puntuali sono calcolate le emissioni per ciascun impianto, essendo note la concentrazione delle sostanze nocive, il flusso di massa e il tempo di funzionamento dell'impianto. I valori riportati sono pertanto riferiti ai soli impianti dotati di strumenti di misurazione.



## La gestione e l'impiego delle risorse idriche

Uno degli obiettivi fissati dalle Nazioni Unite nell'ambito dei Sustainable Development Goals (SDGs), è relativo al tema acqua, risorsa preziosa e indispensabile per l'essere umano.

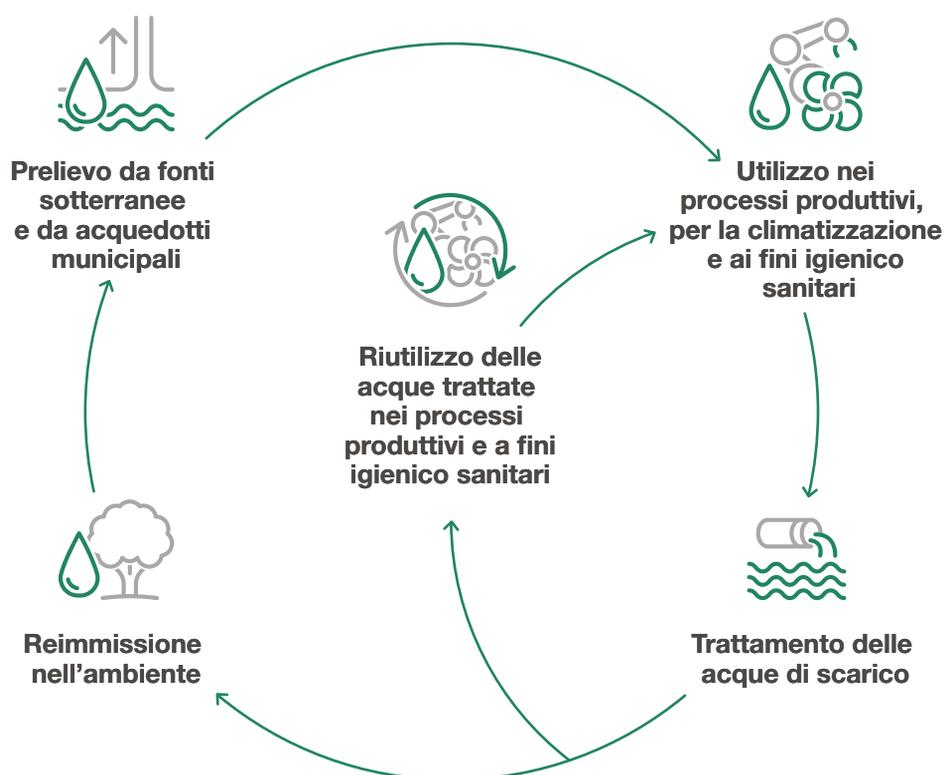
La crescita demografica della popolazione mondiale, con il conseguente incremento della richiesta di acqua, specialmente ai fini della produzione agricola, e la progressiva desertificazione di aree sempre più ampie del pianeta a causa dei cambiamenti climatici impongono a realtà industriali con un significativo fabbisogno di risorse idriche, come Brembo, l'imprescindibile impegno nel garantire un uso razionale di tale risorsa, sia riducendone progressivamente l'utilizzo sia minimizzando il rischio di possibili inquinanti che potrebbero pregiudicarne la restituzione all'ambiente. Questo è il presupposto su cui è basata la strategia di Brembo, che si concretizza nelle regole definite nell'ambito del Sistema di Gestione Ambientale che descrivono un modello di gestione della risorsa idrica comune a tutte le fabbriche del Gruppo.

Relativamente alle performance sull'acqua, nel 2018 sono stati complessivamente prelevati circa 1.335 milioni di metri cubi di

acqua, in leggero aumento rispetto al 2017, a seguito dell'avvio e della messa a regime delle fonderie di ghisa di Homer (USA) ed Escobedo (Messico), dell'avvio della produzione nella fonderia di alluminio di Nanchino (Cina) e dell'ampliamento della fonderia di Dabrowa (Polonia). La fonte principale di approvvigionamento resta quella da rete pubblica (circa il 70%) che, oltre ad assicurare un'adeguata qualità, garantisce un approvvigionamento costante nel tempo. L'approvvigionamento idrico da falda, in calo del 2% rispetto al 2017, è una fonte sfruttata esclusivamente in Italia e USA, sebbene questa forma di sorgente, laddove disponibile, possa garantire autonomia negli approvvigionamenti senza impattare sulla distribuzione agli insediamenti limitrofi.

L'utilizzo di acqua è necessario al processo Brembo prevalentemente per il raffreddamento degli impianti (forni fusori), per i trattamenti superficiali e per la preparazione dei liquidi lubro-refrigeranti, emulsioni di olio al 7-10%, necessari per il raffreddamento ed evacuazione del truciolo nelle lavorazioni meccaniche.

Brembo è costantemente impegnata a contenere il consumo dell'acqua nei propri processi, tramite riutilizzi e recuperi interni,



così come con nuovi processi che richiedono un ridotto utilizzo di acqua. A tal proposito meritano di essere citate le iniziative in essere nello stabilimento indiano di Pune, dove tutta l'acqua utilizzata sia per scopi industriali sia per quelli civili, è raccolta e trattata in un impianto di depurazione e quindi riutilizzata internamente per l'irrigazione delle aree verdi e per gli scarichi dei servizi igienici.

Un impianto analogo è stato attivato nel corso del 2018 nella fabbrica brasiliana di Betim, dove l'acqua proveniente dalle lavorazioni meccaniche e precedentemente smaltita come rifiuto è ora sottoposta ad un trattamento che la rende adeguata ad essere riutilizzata per altri scopi interni. Nel 2018 è stato avviato il nuovo stabilimento di sistemi frenanti di Nanchino (Cina), che utilizza un impianto di ossidazione appositamente predisposto affinché non ci sia alcuno scarico di acqua, traducendosi, oltre che in una sensibile riduzione del consumo di acqua nel sito, anche in un estremo contenimento del rischio di contaminazione dei recettori a valle dell'impianto proprio per l'assenza di un punto di scarico. Inoltre, nel 2018 è proseguita la progressiva

sostituzione di alcune tipologie di impianti produttivi per lavorazioni meccaniche che utilizzano acqua con altre water-free.

In merito agli scarichi idrici, la quasi totalità degli scarichi – circa 579 milioni di litri – è destinata alle fognature consortili a cui i siti sono collegati. Solo in minima parte (circa il 2%) le acque di scarico sono destinate a corpi idrici superficiali, previa verifica del rispetto dei parametri di accettabilità definiti dalle specifiche legislazioni locali.

Per consentire l'effettuazione di un bilancio idrico sempre più accurato, è stato definito un obiettivo che prevede la progressiva installazione di misuratori per ogni punto di utilizzo e di scarico dell'acqua al fine di poter individuare ogni fonte di spreco. Nel 2018 è stata completata in tutti gli stabilimenti produttivi l'installazione di misuratori di portata di acqua in ingresso al sito.

Si sottolinea, inoltre, che nel corso dell'anno Brembo non ha registrato nei propri stabilimenti produttivi casi di perdite o sversamenti significativi di sostanze pericolose in ambiente.

**Consumi idrici, suddivisi per fonte di approvvigionamento (mega litri)**

	2016*	2017	2018
Acquedotto pubblico	668	782	948
Pozzo	326	374	387
<b>Totale</b>	<b>994</b>	<b>1.156</b>	<b>1.335</b>

\* Dal calcolo dei consumi idrici vengono esclusi i dati relativi allo stabilimento produttivo di Langfang (Cina), entrato nel periodo di consolidamento nel corso del 2016.

**Scarichi idrici per destinazione (mega litri)**

	2016*	2017	2018
Rete fognaria pubblica	232	430	565
Corpi idrici in superficie	208	54	14
Altro	-	18	-
<b>Totale</b>	<b>440</b>	<b>502</b>	<b>579</b>

\* Dal calcolo degli scarichi idrici vengono esclusi i dati relativi allo stabilimento produttivo di Langfang (Cina), entrato nel periodo di consolidamento nel corso del 2016.



## La gestione dei rifiuti

In Brembo è ormai consolidato il convincimento che il rifiuto sia da considerarsi come una risorsa, piuttosto che qualcosa di cui ci si debba disfare, e quindi capace di generare ancora valore, sia per una potenziale riduzione di costi sia per un beneficio per l'ambiente, in piena coerenza con le logiche di economia circolare. La tipicità di alcuni processi produttivi, quali ad esempio le fonderie di ghisa, sono un chiaro esempio di come questo concetto sia concretamente applicato nel mondo Brembo. Una fonderia utilizza prevalentemente rottami ferrosi, tra cui gli sfridi e gli scarti di lavorazione delle lavorazioni meccaniche, contribuendo in questo alla circolarità del rifiuto. La verticalizzazione delle fabbriche Brembo è un esempio virtuoso di come la vicinanza della fonderia con lo stabilimento di lavorazioni e assemblaggio, tipicamente coesistenti in un unico polo industriale, consenta, nella maggior parte dei casi, l'immediato riutilizzo degli scarti di lavorazione nei forni fusori.

Nel corso del 2018, Brembo ha generato circa 382.000 tonnellate di rifiuti, valore cresciuto del 20% rispetto a quanto prodotto

nel 2017 per conseguenza dell'avvio e della messa a regime dei nuovi insediamenti in USA, Cina e Messico. I rifiuti prodotti sono prevalentemente classificati come non pericolosi, circa il 95% del totale, e circa il 50% del totale è destinato ad operazioni di recupero.

Alcune delle iniziative intraprese da Brembo in merito alla valorizzazione del rifiuto e che meritano di essere menzionate sono ad esempio quelle in corso nello stabilimento di Buenos Aires (Argentina), dove il legno dei materiali di imballo, precedentemente destinato allo smaltimento, sono ora destinati ad una associazione che si occupa del recupero dei detenuti di un carcere locale mediante l'insegnamento della lavorazione del legno; negli stabilimenti di Dabrowa (Polonia), Apodaca (Messico) e presso lo stabilimento La.Cam di Sellero (Italia) sono attivi impianti per il trattamento delle emulsioni e degli oli di taglio, utili a ridurre la quantità di rifiuti di olio e di acqua contaminata da smaltire.

### Rifiuti prodotti (t)\*

	2016**	2017	2018***
Pericolosi	18.300	18.427	20.644
di cui smaltiti	-	-	12.799
di cui recuperati	-	-	7.821
Non pericolosi	199.979	301.118	362.180
di cui smaltiti	-	-	172.507
di cui recuperati	-	-	183.923
<b>Totale</b>	<b>218.279</b>	<b>319.545</b>	<b>382.825</b>
di cui smaltiti	-	-	185.306
di cui recuperati	-	-	191.744

\*Per gli anni fiscali 2016 e 2017 non sono disponibili i dati inerenti alla destinazione finale dei rifiuti (recupero / smaltimento) in quanto non erano oggetto di monitoraggio specifico a livello di Gruppo.

\*\* Dal calcolo dei rifiuti prodotti sono esclusi i dati relativi allo stabilimento produttivo

di Langfang, (Cina) entrato nel periodo di consolidamento nel corso del 2016.

\*\*\*Nelle voci "di cui smaltiti" e "di cui recuperati", non sono inclusi i rifiuti generati e non smaltiti nel corso dell'anno dai siti di Langfang e Nanchino per un valore pari a 5.774,42 tonnellate.





**2.440** milioni di €  
Valore economico distribuito



**5**  
Aree intervento per  
progetti sociali



**91%**  
Manager locali ossia nati nel Paese  
in cui lavorano per Brembo





# Il benessere delle comunità locali

La nostra priorità  
è sostenere i territori  
in cui operiamo



## Il benessere delle comunità locali. La nostra priorità è sostenere i territori in cui operiamo

### 8.1 Creare opportunità per il territorio

Da oltre 50 anni Brembo contribuisce direttamente e indirettamente allo sviluppo economico dei territori e di molte comunità nel mondo di cui il Gruppo è entrato a far parte nel corso del proprio percorso di espansione a livello globale. Un percorso nato dalla volontà di mantenere una forte vicinanza geografica ai mercati di riferimento dell'Azienda e ai poli produttivi dei Clienti in cui vengono realizzati i veicoli e le motociclette che montano sistemi frenanti del Gruppo.



In particolare, l'espansione di Brembo nei diversi Paesi del mondo è sempre avvenuta tenendo in considerazione precise logiche di sostegno alla crescita economica, sociale e occupazionale dei territori e di responsabilità nei confronti delle comunità locali di riferimento.

Una visione, questa, che trova riscontro nella politica di gestione degli investimenti promossa dall'Azienda, che, in continuità con le linee di sviluppo e ammodernamento seguite fino ad oggi, mira da una parte al rafforzamento della presenza del Gruppo sia in Italia sia nello scenario internazionale e dall'altra alla creazione e allo sviluppo dei distretti manifatturieri nei diversi Paesi in cui opera, garantendo in questo modo occupazione e reddito per le persone che vi lavorano.

Negli anni più recenti i principali programmi di investimento si sono concentrati in Italia (30,0%), Polonia (27,8%), Nord America (19,1%) e in Cina (15,2%), in particolare:

- ▶ in Italia, Brembo ha avviato la realizzazione della nuova "Carbon Factory" di Curno. La nuova struttura nasce con l'obiettivo di integrare in un unico sito produttivo l'intero processo di sviluppo, lavorazione e produzione di manufatti grezzi per la realizzazione di dischi e pastiglie in carbonio utilizzati nel mondo delle competizioni. L'edificio occupa una superficie di circa 7 mila metri quadrati, oltre a 10 mila metri quadrati destinati alle aree verdi, parcheggi e aree di logistica e stoccaggio.

I lavori di realizzazione del sito si sono conclusi nel corso del 2018 e si prevede che le attività produttive arrivino a regime entro la fine del 2019. Ulteriori investimenti effettuati in Italia dal Gruppo hanno riguardato prevalentemente l'acquisto di impianti, macchinari e attrezzature volti ad incrementare il livello di automazione della produzione;

- ▶ in Polonia, Brembo ha ultimato il piano di espansione del polo produttivo di Dabrowa Gornicza, avviato nel 2016, grazie alla realizzazione di una terza linea fusoria e all'installazione di nuove linee di lavorazione meccanica su una superficie coperta di ulteriori 22 mila metri quadrati. Il nuovo impianto, che consente un incremento della capacità fusoria a regime di 100 mila tonnellate l'anno, produce sia ghisa "grigia" (utilizzata per i dischi freno) sia ghisa "sferoidale" (utilizzata per le pinze destinate ai veicoli commerciali leggeri) in risposta al costante aumento della domanda di dischi freno e pinze flottanti registrato in Europa;
- ▶ in Messico, a Escobedo, sono terminati nel 2018 i lavori per la realizzazione di una nuova fonderia di ghisa, adiacente allo stabilimento, per la lavorazione e il montaggio di pinze freno. Il nuovo sito si estende su una superficie di 25 mila metri quadrati ed ha una capacità fusoria a regime di circa 100 mila tonnellate annue. La produzione di entrambi i nuovi siti sarà destinata ai principali costruttori di primo equipaggiamento (OEM) europei, asiatici e americani;

► in Cina, Brembo ha portato a conclusione l'investimento di circa 100 milioni di euro, avviato nel 2016, per la realizzazione del nuovo complesso per la produzione di pinze in alluminio a Nanchino. Il nuovo polo produttivo, all'avanguardia in termini di integrazione e automazione dei processi, occupa una superficie di circa 40 mila metri quadrati e, a regime, avrà una capacità fusoria di oltre 15 mila tonnellate e una capacità produttiva di oltre 2 milioni di pezzi all'anno tra pinze e fuselli. La produzione del nuovo sito sarà destinata ai principali costruttori di primo equipaggiamento (OEM) europei, asiatici e americani presenti in Cina con stabilimenti produttivi.

Allo stesso modo Brembo, rappresentando per molte imprese della filiera di fornitura un interlocutore affidabile con cui svilup-

pare partnership e crescere nel tempo, ha contribuito a rafforzare il tessuto imprenditoriale nella sua catena del valore, creando un indotto di fornitura che garantisce ulteriore occupazione e sviluppo tecnologico. Gran parte del valore economico distribuito da Brembo nel 2018 è andato infatti a remunerare e sostenere il sistema di imprese delle filiere di fornitura: complessivamente il Gruppo ha effettuato acquisti per oltre 1.700 milioni di euro. Oltre 460 milioni di euro sono stati distribuiti ai collaboratori di Brembo nella forma di stipendi, retribuzione variabile e contributi previdenziali.

Gli impatti economici del Gruppo si misurano anche nel sostegno alla spesa pubblica attraverso la compartecipazione al gettito fiscale e nella remunerazione del capitale degli Azionisti, favorendo così ulteriori investimenti.

**Valore economico generato, distribuito e trattenuto (migliaia di euro)**

	2016	2017	2018
<b>Valore economico generato</b>	<b>2.353.494</b>	<b>2.546.706</b>	<b>2.748.210</b>
<b>Valore economico distribuito</b>	<b>2.058.781</b>	<b>2.235.339</b>	<b>2.440.370</b>
Fornitori	1.504.633	1.608.135	1.748.475
Persone Brembo*	387.640	436.050	465.306
Investitori e Finanziatori	101.807	120.862	148.111
Pubblica Amministrazione	63.494	69.215	76.997
Liberalità e sponsorizzazioni	1.207	1.077	1.481
<b>Valore economico trattenuto</b>	<b>294.713</b>	<b>311.367</b>	<b>307.840</b>

\* La voce "valore economico distribuito alle Persone Brembo" include i costi del personale dipendente Brembo e dei collaboratori interinali.

La generazione e la distribuzione di valore economico da parte del Gruppo ha avuto un impatto positivo particolarmente significativo in quei territori caratterizzati da livelli di industrializzazione e di distribuzione della ricchezza inferiori alla media nazionale del Paese. Questo è il caso ad esempio del polo produttivo di Homer negli Stati Uniti e di quello di Ostrava in Repubblica Ceca, che hanno un tasso di occupazione più alto rispetto alla media nazionale.

Proprio a riconoscimento dei benefici indotti dalla presenza di realtà manifatturiere ad alta specializzazione, in un quadro di politiche nazionali di attrazione e sostegno all'innovazione e allo sviluppo industriale, nel 2018 il Gruppo ha ricevuto oltre 23 milioni di euro di contributi pubblici, sotto forma di sgravi fiscali e contributi per la ricerca.



## Il contributo allo sviluppo del capitale intellettuale dei territori

---

Le ricadute di Brembo nelle comunità locali non si misurano solo negli investimenti che vengono canalizzati in quei territori o nelle opportunità di lavoro che lì vengono create: ancora più rilevante per alimentare il loro sviluppo è il contributo del Gruppo alla crescita del capitale intellettuale di quei distretti.

I principali strumenti attraverso cui il capitale di “sapere” Brembo diventa risorsa per i territori sono la formazione del personale e le collaborazioni promosse con diversi istituti di ricerca e di formazione, fra cui il Politecnico di Milano, il Royal Institute of Technology di Stoccolma, l'Università di Padova e l'Università di Trento.

Queste partnership hanno consentito di condividere il patrimonio di conoscenze di Brembo sui materiali, sul sistema frenante, sulle tecnologie e sui processi industriali di fusione e lavorazione meccanica, permettendo allo stesso tempo al Gruppo di sviluppare prodotti altamente innovativi in un'ottica di open innovation in grado di portare beneficio sia per Brembo sia per i territori.

Fra le principali iniziative con cui l'Azienda si dimostra leva per la creazione e la diffusione di sapere e innovazione a livello locale si distinguono:

### Lo sviluppo dell'hub per l'innovazione Kilometro Rosso

Brembo ha preso parte, sin dalla fase iniziale, al progetto di creazione di Kilometro Rosso, un distretto nato alle porte di Bergamo - territorio dove l'Azienda ha avuto origine - che svolge il ruolo di catalizzatore di diverse eccellenze nel campo della ricerca, della produzione high-tech e dei servizi all'innovazione attive in diversi settori e specialità.

L'obiettivo di questo hub della conoscenza è creare un punto di aggregazione fra imprese dalla forte propensione innovativa, istituzioni scientifiche e centri di ricerca e sviluppo, con l'intento di favorire la diffusione di know-how specialistico tra realtà

operanti in varie industrie, accrescendo notevolmente la capacità dei soggetti partecipi di generare innovazione di prodotto, processo e servizio.

Kilometro Rosso è oggi uno dei principali parchi scientifici italiani, accreditato già dal rapporto CENSIS 2009 come una delle prime 10 iniziative d'eccellenza per l'innovazione in Italia. Brembo ha localizzato al suo interno - oltre alla sede centrale di Gruppo - anche un Centro di Ricerca per la meccatronica, sensoristica e meccanica e i laboratori della Brembo SGL Carbon Ceramic Brakes, una joint-venture creata con SGL Group.

Per maggiori informazioni: [www.kilometrorosso.com](http://www.kilometrorosso.com)

### Bollino di qualità di Confindustria per l'alternanza scuola-lavoro

---

Nel 2018, Brembo ha ricevuto il Bollino di qualità di Confindustria, insieme ad altre 36 aziende bergamasche, per le attività di alternanza nelle scuole.

Questo riconoscimento mira a valorizzare i progetti di alternanza posti in atto dalle aziende, che si sono maggiormente distinti per la capacità di innescare collaborazione virtuose con le scuole del territorio. L'ottenimento di tale bollino sottolinea dunque l'impegno di Brembo nella creazione di alleanze strategiche volte alla costruzione di relazioni formative con gli istituti scolastici.

Queste alleanze consentono inoltre di promuovere la diffusione di una didattica orientata allo sviluppo delle competenze, rispondendo concretamente a esigenze che sono maturate in un momento di cambiamento profondo della scuola.

### L'Accademia del Freno insieme al Politecnico di Milano

Brembo, in collaborazione con il Politecnico di Milano, ha attivato dal 2014 l'Accademia del Freno, un'iniziativa di alta formazione tecnico-scientifica nell'ambito dei sistemi frenanti che si propone di integrare il curriculum accademico degli studenti del Dipartimento di Ingegneria del Politecnico di Milano.

L'Accademia prevede un ciclo di lezioni e di incontri in Università e in Azienda con il coinvolgimento di manager e specialisti del Gruppo, che mettono a disposizione degli studenti il proprio bagaglio di conoscenze e know-how, spaziando dalla progettazione del disco freno e delle pinze per freni a disco, ad approfondimenti sui materiali d'attrito, sul calcolo termico e strutturale e sui processi di testing e validation.

L'obiettivo di questa partnership è preparare nuovi specialisti del sistema frenante, formando futuri professionisti del settore.

### Il sostegno agli istituti tecnici del territorio

Le partnership del Gruppo con il mondo dell'istruzione non sono rivolte unicamente all'ambito universitario.

È infatti importante per Brembo avvicinarsi alle future generazioni già a partire dalle scuole del ciclo d'istruzione secondaria, per poter favorire l'orientamento e l'avvicinamento dei migliori talenti al settore della meccanica.

### La valorizzazione del design automobilistico

Il Gruppo, in collaborazione con la rivista Auto&Design, ha contribuito alla rinascita del premio "Car Design Award", prestigioso riconoscimento assegnato a Torino, volto a valorizzare il disegno industriale nel settore automobilistico, premiando i designer che si sono distinti per le innovazioni nelle categorie vetture di serie, prototipi e showcar, miglior evoluzione e coerenza con l'immagine di marca.





## 8.2 Lo sviluppo sociale e culturale delle comunità locali

Brembo ha instaurato nel corso degli anni un forte legame con i territori in cui è presente, prestando attenzione alle necessità che questi esprimono e delineando un percorso di sviluppo e crescita congiunta. Un percorso che porta il Gruppo a sostenere concretamente numerosi progetti e iniziative a supporto delle comunità locali nelle aree di maggiore bisogno sociale.

Per garantire una gestione strutturata e strategica delle iniziative filantropiche, il Gruppo ha istituito a livello centrale il Comitato Sponsorizzazioni socio-culturali e Donazioni. Tale organo riunisce periodicamente i responsabili delle principali funzioni aziendali con l'obiettivo di definire i criteri, Linee Guida e priorità su cui incentrare l'attività di sponsorizzazione e donazione in ambito sociale e culturale, determinare il budget annuale dedicato a queste attività, valutare progetti e iniziative da sostenere, nonché monitorare la coerenza e l'efficacia dei progetti promossi.

Al fine di garantire una vicinanza sempre maggiore alle comunità locali e comprendere appieno le loro necessità, il Gruppo coinvolge attivamente nelle attività di ascolto e di supporto allo sviluppo socio-culturale dei territori anche i Country General Manager di Brembo che, in coerenza alle priorità definite dal

Comitato, rilevano le esigenze locali e definiscono modalità idonee di sostegno alle comunità.

Anche nel 2018 il Gruppo Brembo ha confermato il proprio impegno nello sviluppo di diversi progetti e iniziative sociali a sostegno delle comunità locali. In particolare il Gruppo ha promosso nel corso dell'anno iniziative lungo le cinque aree di intervento, considerate quali prioritarie da Brembo:

- **Sociale e tutela dell'infanzia**
- **Istruzione, formazione e ricerca**
- **Arte e cultura**
- **Sport**
- **Progetti sociali nel mondo**

Rispetto a quest'ultima area d'intervento, in cui si esprime la volontà del Gruppo di essere protagonista attivo nei contesti e nelle situazioni che in prospettiva internazionale emergono come di maggiore urgenza, nel triennio 2016-2018 hanno avuto particolare rilevanza tre progetti, due in India e uno in Italia, che vedono Brembo nel ruolo di promotore diretto delle iniziative, realizzate attraverso la ricerca attiva di collaborazioni con il mondo del no profit.

### Casa del Sorriso

Dalla collaborazione tra Brembo e CESVI, Organizzazione Non Governativa impegnata nel sostegno allo sviluppo e nella lotta alla povertà, è nata nel 2017 la "Casa del Sorriso" di Pune, in India.

La Casa del Sorriso ha l'obiettivo di sostenere donne e bambini in situazioni di forte vulnerabilità e consiste in un centro servizi all'interno di un edificio in muratura situato a Bibwedi e in tre centri educativi per bambini e ragazzi in zone degradate della periferia. All'interno di questo hub di servizi e nei centri educativi opera la ONG locale Swadhar, che coordina sul territorio le attività di accompagnamento psicologico, orientamento legale, assistenza medico-sanitaria e avviamento professionale per le donne e programmi di sostegno alle giovani mamme. A favore dell'istruzione e della tutela dell'infanzia, Swadhar promuove attività per bambini e ragazzi dai tre anni fino all'adolescenza.

I bambini, suddivisi in gruppi classe in base all'età, frequentano quotidianamente le aule dei tre centri educativi in spazi ben strutturati e ricchi di materiale didattico e prendono parte ad un programma volto a favorire l'alfabetizzazione, il sostegno allo studio, l'educazione civica e la sana e corretta alimentazione. Ciascuna classe è dotata inoltre di un piccolo spazio adibito a biblioteca dove i bambini possono prendere in prestito dei libri di testo da leggere a casa.

Nei tre centri educativi sono inoltre attivi programmi a favore della formazione professionale di giovani donne, quali corsi di sartoria, parrucchiera ed estetista con rilascio di un attestato di partecipazione riconosciuto.

Il nuovo obiettivo del Gruppo è replicare il progetto nell'area di Pimpri, più vicina allo stabilimento Brembo, e promuovere

in questo modo il più ambizioso progetto di aprire un vero e proprio “Villaggio del Sorriso” Brembo. Un villaggio modulabile per donne e bambini che possa crescere nel tempo, in cui allestire aule scolastiche e di formazione professionale quali un laboratorio di lavorazione meccanica e uno di sartoria - in collaborazione con “I was a Sari” per i giovani che vivono in condizioni di difficoltà.

In parallelo è continuato il sostegno di Brembo alle Case del Sorriso CESVI in Tamil Nadu, sempre in India, dove, con il contributo del Gruppo, sono stati realizzati interventi di manutenzione e ampliamento delle strutture esistenti ed elargiti

servizi più ampi. A titolo esemplificativo, il Gruppo ha promosso da un lato lo svolgimento di diverse iniziative di formazione ed educazione a favore dei giovani, dall’altro ha organizzato nelle diverse strutture una serie di interventi volti a migliorare le condizioni di salute dei bambini ospitati nelle Case del Sorriso, grazie a visite mediche specialistiche e alla distribuzione di alimenti sani e nutrienti.

Infine, è stato fondamentale nella realizzazione di questo progetto il contributo attivo del team locale di Brembo Brake India e di Cristina Bombassei, che hanno visitato regolarmente le strutture contribuendo con il loro tempo, impegno e dedizione al successo e alla crescita della Casa del Sorriso.



## I was a Sari

Il “Sari” è il tradizionale indumento femminile indiano che si tramanda da secoli nella cultura locale e “I was a Sari” è uno dei progetti sociali che Brembo sostiene dal 2015. È un’impresa sociale, con sede a Mumbai, fondata da un imprenditore italiano con l’obiettivo di migliorare la vita delle donne indiane delle classi sociali ed economiche più svantaggiate. Le donne di “I was a Sari” realizzano artigianalmente accessori di moda - collane, braccialetti, borse, stole - utilizzando stoffe di Sari riciclati o tessuti indiani pregiati che vengono selezionati e controllati nel nuovo centro logistico di Mumbai. In questa struttura, immerse nei colori unici dei tessuti, un gruppo di donne seleziona le pezze, effettua il controllo qualità e si occupa del taglio dei Sari più pregiati.

Prima di essere spediti ai clienti, ai prodotti realizzati nei tre centri di sartoria, che impiegano circa 60 artigiane, viene apposta l’etichetta personalizzata con la descrizione del progetto.

Nel 2018, grazie all’intervento di Brembo, sono stati realizzati importanti interventi di restauro e messa a norma dei locali dedicati alla produzione degli articoli di “I was a Sari”. In particolare, tali interventi hanno riguardato: la coibentazione del soffitto, il rinnovo del sistema di areazione, l’installazione di nuovi infissi che consentono il passaggio di più luce naturale, l’imbiancatura degli spazi e il restauro della sala ricreativa dedicata ai figli delle sarte che, terminata la scuola, hanno la possibilità di intrattenersi, in attesa

che la madre termini il proprio turno di lavoro, all’interno di un luogo sicuro e alla presenza di un’educatrice. Grazie a questi interventi, Brembo garantisce alle donne di “I was a Sari” di lavorare all’interno di strutture confortevoli e dotate di tutti i requisiti di sicurezza. Alle donne indiane, attraverso l’insegnamento del mestiere di sarta specializzata, viene così garantito un salario dignitoso e regolare, fornendo loro un prezioso strumento di indipendenza. Grazie al contributo di Brembo è stato possibile trasformare un progetto sociale di women empowerment in un’attività di “social business” indipendente.

L’iniziativa è stata accolta con grande entusiasmo e partecipazione dalle persone di Brembo, che hanno potuto acquistare i prodotti “I was a Sari” nei “Temporary Shop” allestiti presso i tre poli produttivi italiani del Gruppo per promuovere tra i dipendenti la conoscenza e le finalità di “I was a Sari”, anche grazie alla presenza di un’etichetta che riporta una descrizione dettagliata del progetto sui diversi capi in vendita.

I progetti “Casa del Sorriso” e “I was a Sari” hanno ottenuto il premio Impresa Award, istituito dalla Camera di Commercio Italo-Indiana, per la categoria “Community Development (Society) Awards 2017” dedicato alle iniziative aziendali che hanno maggiormente contribuito allo sviluppo delle comunità locali indiane. I due progetti sono stati giudicati i migliori tra oltre 50 iniziative presentate da altrettante imprese italiane e indiane.



## SOSTeniamoci

Nel contesto dell'attuale crisi dei migranti e profughi di guerra che cercano rifugio in Europa approdando in Italia e nei Paesi del Sud Mediterraneo, Brembo ha avviato, oltre a quella già sopra citata, una ulteriore collaborazione con l'ONG CESVI: il progetto SOSTeniamoci.

Si tratta di un percorso biennale di aiuto al raggiungimento dell'autonomia socio-economica per un gruppo di 23 minori stranieri non accompagnati o neo-maggioresenni, residenti nell'area di Bergamo. I ragazzi, selezionati in base alla forte motivazione e al desiderio di costruirsi una vita in Italia, sono supportati non solo dal punto di vista psicologico, ma con percorsi formativi individuali finalizzati a migliorare le loro potenzialità di inserimento nel mondo del lavoro.

I giovani inseriti nel progetto partecipano ad un programma di orientamento e di formazione professionale, di lingua italiana specialistica e di educazione civica, appositamente definito in base alle loro attitudini e aspirazioni. Possono così rafforzare le loro capacità e competenze nell'arco del progetto educativo, che culmina con un'opportunità di tirocinio e formazione sul lavoro in varie aziende del territorio.

A novembre 2018 si è svolta presso la sede Brembo di Stezzano la cerimonia di consegna ai 23 giovani stranieri provenienti da Egitto, Albania, Nigeria, Gambia, Costa d'Avorio, Pakistan, Bangladesh e Senegal dei diplomi attestanti i traguardi raggiunti durante il proprio percorso biennale di formazione, volto all'integrazione ed al raggiungimento dell'autonomia socio-economica.

Per alcuni di loro si sono inoltre aperte le porte del mondo del lavoro grazie all'ottenimento di contratti di apprendistato o tirocinio. La nuova edizione del progetto SOSTeniamoci, avviata ad ottobre 2018, coinvolgerà 20 ragazzi ai quali verranno fornite solide basi formative e lavorative per costruire al meglio il proprio percorso di vita.

Un cortometraggio, "NumerUomini", è stato realizzato dal regista Gianfranco Ferraro, per raccontare, attraverso un linguaggio fiabesco, la storia dei ragazzi di SOSTeniamoci.

## Cortometraggio "NumerUomini"

Il video ripercorre il tema della migrazione nei suoi momenti più drammatici: dall'abbandono della terra d'origine al viaggio vero e proprio, che finisce per trasformare le persone in numeri.

I ragazzi diventano infatti parte di masse senza identità, esposte alla crudeltà di trafficanti senza scrupoli e destinate quasi sempre alle carrette del mare. Il cortometraggio mostra come da un'esperienza dolorosa possa nascere un'opportunità di riscatto e racconta, in maniera suggestiva ed efficace, come i ragazzi riescano a riacquistare la dignità attraverso un percorso progressivo che permette loro di tornare a percepirsi come persone dopo essere stati considerati dei numeri durante il processo migratorio.

"NumerUomini" ha ricevuto una menzione speciale durante la Cerimonia di Premiazione dei Globi D'oro della Stampa Estera il 13 giugno 2018 a Roma.



Per approfondire

Numeruomini





Brembo supporta le comunità in cui è presente anche attraverso iniziative locali incentrate sulle seguenti priorità:

**Sociale e tutela dell'infanzia.** In questo ambito Brembo sostiene con un contributo annuale il progetto “Giocamico” dell’Ospedale Papa Giovanni XXIII di Bergamo. Giocamico consiste in un sostegno psicologico ai piccoli pazienti in forma di attività ludica preparatoria alla sala operatoria e agli esami diagnostici. I bambini possono così conoscere in modo delicato il proprio percorso di cura: la sala operatoria diventa un’astronave e l’intervento un viaggio avventuroso. Grazie a suoni, immagini e simulazioni, la cura non viene solo raccontata, ma vissuta. L’attività ludico-psicologica di Giocamico è oggi disponibile, anche grazie a Brembo, in tutti i reparti pediatrici.

**Istruzione, formazione e ricerca.** Assecondando la propria natura di azienda fortemente votata all’innovazione, Brembo sostiene progetti di ricerca scientifica in diversi ambiti di applicazione e supporta varie iniziative legate all’istruzione e formazione dei giovani. In particolare, il Gruppo ha rinnovato il sostegno e la collaborazione con l’Istituto di Ricerche Farmacologiche Mario Negri, uno dei maggiori centri della ricerca biomedica e farmacologica in Italia. Inoltre nel corso del 2018 Brembo ha finanziato, su base triennale, due borse di studio per il corso di dottorato in “Economia e diritto dell’impresa” organizzato presso l’Università degli Studi di Bergamo.

**Arte e Cultura.** Da sempre Brembo incoraggia la valorizzazione del patrimonio artistico e culturale dei territori in cui è presente, oltre a promuovere la cultura italiana nel mondo. In questo ambito nel corso del 2018 il Gruppo, oltre a sostenere la Fondazione Teatro alla Scala attraverso la sponsorizzazione della Tournée in Cina e ad Amburgo del Teatro, ha confermato il proprio supporto alla Fondazione Accademia Carrara di Bergamo, grazie al sostegno alla mostra dedicata a Raffaello Sanzio svoltasi a maggio 2018.

**Sport.** Brembo crede fortemente nell’importanza delle discipline sportive quale elemento educativo e aggregativo per i giovani. Per questo, sin dal 2003, sponsorizza una squadra di pallavolo femminile italiana locale, il “Brembo Volley Team”.

Inoltre dal 2017 Brembo sponsorizza il Settore Giovanile dell’Atalanta, in coerenza con l’impegno nel supportare le eccellenze del territorio, in un’ottica di condivisione di valori utili nel mondo dello sport come in quello del lavoro, quali lo spirito di squadra e di sacrificio, la spinta al miglioramento continuo, la lealtà nella competizione e il gusto per le sfide.

Nell’ambito della sponsorizzazione del settore giovanile dell’Atalanta, Brembo sostiene il progetto “La scuola allo Stadio”. Tale programma è rivolto agli studenti delle scuole elementari, medie e del primo biennio delle superiori e ha come obiettivo di educare i ragazzi al rispetto delle regole, al fair play e alla lotta al razzismo. Nel corso dell’anno il progetto ha coinvolto oltre 1.500 studenti e 150 insegnanti provenienti da 74 classi di istituti scolastici diversi. Questa iniziativa permette di unire il mondo del calcio e della scuola in un percorso formativo che coniuga visite educative nei diversi luoghi dello stadio ad attività scolastiche mirate all’apprendimento dei valori dello sport e della convivenza civile.

## Premio Brembo

Nel corso del 2018 Brembo ha conferito il “Premio Brembo” ai 12 studenti del vivaio dell’Atalanta - otto ragazzi e quattro ragazze - ritenuti i più meritevoli non solo sotto l’aspetto sportivo ma anche alla luce dei loro risultati scolastici e di comportamento di fair play in campo.





SPEAKER

KEYBOARD

MOUSE

PC Model: J4008 TN, Core i7, 8GB, 1TB

Sl. No.	Name	Roll No.	Grade	Score
1	ADARSH	1001	5	95
2	ADARSH	1002	5	90
3	ADARSH	1003	5	85
4	ADARSH	1004	5	80
5	ADARSH	1005	5	75
6	ADARSH	1006	5	70
7	ADARSH	1007	5	65
8	ADARSH	1008	5	60
9	ADARSH	1009	5	55
10	ADARSH	1010	5	50



SWADHAKA

brami

BYE



SVI



SWADHAKA

brami

BYE



**Approfondimenti**



**Nota  
metodologica**



**Raccordi  
temi materiali - GRI**



**Indice dei  
contenuti - GRI**



**Relazione della  
Società di Revisione**





# Appendice



# Appendice

## Approfondimenti

### Consiglio di Amministrazione

	Amministratore	Età	Genere	Es	Non Es	Indip	CCRS	CRN	Strategia	Esperienza di settore	Finanza	Legale / Risk Management	Background internazionale
1	Alberto Bombassei	78	M	X					X	X		X	X
2	Matteo Tiraboschi	51	M	X					X	X	X	X	X
3	Andrea Abbati Marescotti	54	M	X					X	X	X	X	X
4	Cristina Bombassei	50	F	X						X		X	X
5	Giovanni Canavotto	67	M	X					X	X			X
6	Barbara Borra	58	F		X	X	X	X	X		X		X
7	Laura Cioli	55	F		X	X	X		X		X	X	X
8	Nicoletta Giadrossi	52	F		X	X	X	X	X		X	X	X
9	Umberto Nicodano	66	M		X			X	X		X	X	X
10	Valerio Battista	61	M		X	X			X	X	X	X	X
11	Gianfelice Rocca	70	M		X	X			X	X	X	X	X

### Collegio Sindacale

Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina	In carica da	In carica fino a	Lista	Indip. da Codice	Partecipazione alle riunioni del Collegio Sindacale nel 2018	Partecipazione alle riunioni del CdA nel 2018	Peso altri Incarichi
<b>Sindaci Effettivi</b>										
Presidente	Raffaella Pagani	1971	29.04.2014	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	m	X	100%	100%	4,31
Sindaco effettivo	Alfredo Malguzzi	1962	20.04.2017	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M	X	100%	88%	N.A.
Sindaco effettivo	Mario Tagliaferri	1961	20.04.2017	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M	X	92%	100%	4,51
<b>Sindaci Supplenti</b>										
Sindaco supplente	Myriam Amato	1974	29.04.2014	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	m	X	-	-	-
Sindaco supplente	Marco Salvatore	1965	29.04.2014	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	M	X	-	-	-
<b>Numero di riunioni svolte durante l'esercizio di riferimento (2018)</b>							<b>Collegio Sindacale: 13</b>	<b>CdA: 8</b>	<b>CCRS: 6</b>	<b>CRN: 1</b>

**Organismo di Vigilanza**

Carica	Componenti	Anno di nascita	Data di prima nomina	In carica da	In carica fino a	Indip. da Modello 231 Brembo S.p.A.	Partecipazione alle riunioni dell'Organismo di Vigilanza
Presidente	Alessandro De Nicola	1961	20.04.2017	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	x	100%
Amministratore Indipendente	Laura Cioli	1963	20.04.2017	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	x	100%
Direttore Internal Audit di Brembo	Alessandra Ramorino	1968	29.04.2008	20.04.2017	Approvazione Bilancio al 31.12.2019	x	100%

**Forza lavoro**

	2017			2018		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dipendenti ( <i>Headcount</i> )	8.203	1.634	<b>9.837</b>	8.894	1.740	<b>10.634</b>
Temporaries ( <i>Full Time Equivalent</i> )	1.538	198	<b>1.736</b>	1.515	182	<b>1.697</b>

**Temporaries suddivisi per genere e area geografica<sup>14</sup> (n.)**

	2017			2018		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Europa	748	148	<b>896</b>	543	125	<b>668</b>
America	54	16	<b>70</b>	75	13	<b>88</b>
Asia	736	34	<b>770</b>	897	44	<b>941</b>
<b>Totale</b>	<b>1.538</b>	<b>198</b>	<b>1.736</b>	<b>1.515</b>	<b>182</b>	<b>1.697</b>

**Dipendenti suddivisi per genere e area geografica<sup>14</sup> (n.)**

	2016			2017			2018		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Europa	4.955	1.051	<b>6.006</b>	5.197	1.122	<b>6.319</b>	5.474	1.175	<b>6.649</b>
America	1.341	181	<b>1.522</b>	1.541	234	<b>1.775</b>	1.731	268	<b>1.999</b>
Asia	1.270	244	<b>1.514</b>	1.465	278	<b>1.743</b>	1.689	297	<b>1.986</b>
<b>Totale</b>	<b>7.566</b>	<b>1.476</b>	<b>9.042</b>	<b>8.203</b>	<b>1.634</b>	<b>9.837</b>	<b>8.894</b>	<b>1.740</b>	<b>10.634</b>

14 Le tre macro-aree includono i Paesi di seguito precisati:  
 Europa: include Italia, Polonia, Regno Unito, Repubblica Ceca, Spagna e altri Paesi;  
 America: include Argentina, Brasile, Stati Uniti e Messico;  
 Asia: include Cina, Giappone e India.

**Dipendenti per tipologia di contratto e per genere (n.)**

	2016			2017			2018		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Contratto a tempo indeterminato	6.201	1.136	<b>7.337</b>	6.894	1.302	<b>8.196</b>	7.269	1.394	<b>8.663</b>
Contratto a tempo determinato	1.365	340	<b>1.705</b>	1.309	332	<b>1.641</b>	1.625	346	<b>1.971</b>
<b>Totale</b>	<b>7.566</b>	<b>1.476</b>	<b>9.042</b>	<b>8.203</b>	<b>1.634</b>	<b>9.837</b>	<b>8.894</b>	<b>1.740</b>	<b>10.634</b>

**Dipendenti per tipologia di contratto e per genere (n.)**

	2016			2017			2018		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dipendenti tempo pieno	7.508	1.260	<b>8.768</b>	8.146	1.434	<b>9.580</b>	8.845	1.529	<b>10.374</b>
Dipendenti part time	58	216	<b>274</b>	57	200	<b>257</b>	49	211	<b>260</b>
<b>Totale</b>	<b>7.566</b>	<b>1.476</b>	<b>9.042</b>	<b>8.203</b>	<b>1.634</b>	<b>9.837</b>	<b>8.894</b>	<b>1.740</b>	<b>10.634</b>

**Dipendenti per qualifica scolastica**

Qualifica scolastica delle persone Brembo (% sul totale)	2016	2017	2018
<b>Persone Brembo</b>	<b>9.042</b>	<b>9.837</b>	<b>10.634</b>
Scuola primaria dell'obbligo	16%	18%	34%
Scuole superiori*	56%	57%	43%
Università	28%	25%	23%
<b>Persone in possesso di un diploma di laurea per indirizzo di studi (% sul totale)</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Persone Brembo con diploma di laurea</b>	<b>2.547</b>	<b>2.523</b>	<b>2.472</b>
Ingegneria	57%	57%	54%
Business e giurisprudenza	18%	19%	17%
Arte, studi umanistici e lingue straniere	8%	7%	7%
Scienze matematiche, fisiche e naturali	7%	6%	8%
IT	4%	3%	4%
Scienze sociali, politiche e comportamentali	3%	3%	2%
Chimica	1%	3%	1%
Altro	2%	2%	7%

\* Dal 2018 la categoria "Scuole superiori" ricomprende le persone in possesso di un diploma rilasciato solo al termine dell'intero percorso di istruzione secondaria.

**Tasso di turnover per genere (%)**

	2016			2017			2018		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Tasso di turnover in entrata	13,7	17,2	<b>14,2</b>	16,1	18,3	<b>16,4</b>	17,3	18,0	<b>17,4</b>
Tasso di turnover in uscita	8,0	7,9	<b>8,0</b>	7,7	8,6	<b>7,9</b>	11,8	12,1	<b>11,8</b>

**Tasso di turnover per età (%)**

	2016				2017				2018			
	<30	31-40	41-50	>50	<30	31-40	41-50	>50	<30	31-40	41-50	>50
Tasso di turnover in entrata	29,9	13,4	6,7	4,3	33,6	16,5	8,4	3,6	35,6	17,4	8,7	3,5
Tasso di turnover in uscita	13,4	7,7	4,1	7,1	13,0	7,8	4,5	6,1	18,4	13,3	6,3	8,3

**Tasso di turnover per area geografica<sup>15</sup> (%)**

	2016			2017			2018		
	Europa	America	Asia	Europa	America	Asia	Europa	America	Asia
Tasso di turnover in entrata	10,4	28,8	14,9	11,5	31,0	19,6	13,5	29,4	18,4
Tasso di turnover in uscita	6,0	17,6	6,5	6,9	11,5	7,7	9,5	20,6	11,0

**Ore di formazione per inquadramento e genere (h)**

	2016			2017			2018		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Manager	12.385	1.521	<b>13.905</b>	12.923	2.813	<b>15.736</b>	12.736	2.980	<b>15.716</b>
Impiegati	57.960	15.874	<b>73.834</b>	75.641	19.505	<b>95.145</b>	78.495	20.958	<b>99.453</b>
Operai	87.431	8.129	<b>95.560</b>	78.818	5.655	<b>84.474</b>	115.366	10.170	<b>125.536</b>
<b>Totale</b>	<b>157.776</b>	<b>25.524</b>	<b>183.299</b>	<b>167.382</b>	<b>27.973</b>	<b>195.355</b>	<b>206.597</b>	<b>34.108</b>	<b>240.705</b>

<sup>15</sup> Le tre macro-aree includono i Paesi di seguito precisati:

Europa: include Italia, Polonia, Regno Unito, Repubblica Ceca, Spagna e altri Paesi;

America: include Argentina, Brasile, Stati Uniti e Messico;

Asia: include Cina, Giappone e India.

**Infortuni, decessi e casi di malattia professionale dei dipendenti per area geografica<sup>16</sup> e genere (n.)**

	2017			2018		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
<b>Sul luogo di lavoro</b>						
Europa	89	18	107	75	9	84
America	16	1	17	21	0	21
Asia	21	3	24	13	1	14
<b>Totale</b>	<b>126</b>	<b>22</b>	<b>148</b>	<b>109</b>	<b>10</b>	<b>119</b>
<b>In itinere</b>						
Europa	13	2	15	18	6	24
America	3	1	4	1	0	1
Asia	0	0	0	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>16</b>	<b>3</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>6</b>	<b>25</b>
<b>Decessi</b>						
Europa	0	0	0	0	0	0
America	0	0	0	0	0	0
Asia	0	0	0	1	0	1
<b>Totale</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>Casi di malattia professionale</b>						
Europa	8	1	9	8	6	14
America	0	0	0	0	0	0
Asia	3	0	3	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>14</b>

<sup>16</sup> Le tre macro-aree includono i Paesi di seguito precisati:

Europa: include Italia, Polonia, Regno Unito, Repubblica Ceca, Spagna e altri Paesi;

America: include Argentina, Brasile, Stati Uniti e Messico;

Asia: include Cina, Giappone e India.

**Tassi di infortunio dei dipendenti (in itinere e sul luogo di lavoro) per area geografica<sup>17</sup> e genere**

	2017			2018		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
<b>Indice di gravità degli infortuni*</b>						
Europa	0,41	0,18	<b>0,37</b>	0,36	0,23	<b>0,34</b>
America	0,02	0,02	<b>0,02</b>	0,03	0	<b>0,03</b>
Asia	0,23	0,01	<b>0,20</b>	0,07	0	<b>0,06</b>
<b>Indice di frequenza degli infortuni</b>						
Europa	2,43	2,15	<b>2,38</b>	2,06	1,50	<b>1,96</b>
America	1,24	1,05	<b>1,21</b>	1,19	0	<b>1,05</b>
Asia	1,06	1,05	<b>1,06</b>	0,62	0,36	<b>0,59</b>

**Metodologie di calcolo:**

– **Indice di gravità infortuni:** (N° giorni totali di assenza per infortunio / N° di ore lavorate) x1.000.

– **Indice di frequenza infortuni:** (N° infortuni / N° di ore lavorate) x 200.000

\* *L'indice di gravità non comprende l'incidente mortale avvenuto ad un dipendente del Gruppo nel corso del 2018 e i giorni persi per malattie professionali riconosciute*

**Tassi di infortunio dei dipendenti (sul luogo di lavoro) per area geografica<sup>17</sup> e genere**

	2017			2018		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
<b>Indice di gravità degli infortuni*</b>						
Europa	0,34	0,17	<b>0,31</b>	0,30	0,14	<b>0,27</b>
America	0,01	0	<b>0,01</b>	0,03	0	<b>0,03</b>
Asia	0,23	0,01	<b>0,20</b>	0,07	0	<b>0,06</b>
<b>Indice di frequenza degli infortuni</b>						
Europa	2,12	1,94	<b>2,09</b>	1,66	0,90	<b>1,52</b>
America	1,04	0,52	<b>0,98</b>	1,14	0	<b>1,01</b>
Asia	1,06	1,05	<b>1,06</b>	0,62	0,36	<b>0,59</b>

**Metodologie di calcolo:**

– **Indice di gravità infortuni:** (N° giorni totali di assenza per infortunio / N° di ore lavorate) x1.000. Nel calcolo dell'indice vengono considerati solo gli infortuni avvenuti sul luogo di lavoro

– **Indice di frequenza infortuni:** (N° infortuni / N° di ore lavorate) x 200.000. Nel calcolo dell'indice vengono considerati solo gli infortuni avvenuti sul luogo di lavoro

\* *L'indice di gravità non comprende l'incidente mortale avvenuto ad un dipendente del Gruppo nel corso del 2018 e i giorni persi per malattie professionali riconosciute*

<sup>17</sup> Le tre macro-aree includono i Paesi di seguito precisati:

Europa: include Italia, Polonia, Regno Unito, Repubblica Ceca, Spagna e altri Paesi;

America: include Argentina, Brasile, Stati Uniti e Messico;

Asia: include Cina, Giappone e India.

**Tasso di malattia professionale dei dipendenti per area geografica<sup>18</sup> e genere**

	2017			2018		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
<b>Tasso di malattia professionale</b>						
Europa	0,19	0,11	0,18	0,18	0,60	0,25
America	0	0	0	0	0	0
Asia	0,15	0	0,13	0	0	0

**Metodologie di calcolo:**

– **Tasso di malattia professionale:** (N° di casi di malattia professionale / N° di ore lavorate) x 200.000

**Infortuni e decessi dei lavoratori non dipendenti per area geografica<sup>18</sup> e genere (n.)**

	2017			2018		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
<b>Sul luogo di lavoro</b>						
Europa	12	2	14	10	4	14
America	0	1	1	0	0	0
Asia	5	0	5	2	1	3
<b>Totale</b>	<b>17</b>	<b>3</b>	<b>20</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>17</b>
<b>In itinere</b>						
Europa	0	0	0	0	0	0
America	0	0	0	0	0	0
Asia	0	0	0	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Decessi</b>						
Europa	0	0	0	0	0	0
America	0	0	0	0	0	0
Asia	0	0	0	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<sup>18</sup> Le tre macro-aree includono i Paesi di seguito precisati:

Europa: include Italia, Polonia, Regno Unito, Repubblica Ceca, Spagna e altri Paesi;

America: include Argentina, Brasile, Stati Uniti e Messico;

Asia: include Cina, Giappone e India.

**Tasso di frequenza degli infortuni per i lavoratori non dipendenti per area geografica<sup>19</sup> e genere**

	2017			2018		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
<b>Indice di frequenza degli infortuni</b>						
Europa	1,50	1,23	1,45	1,16	2,52	1,37
America	0	7,26	1,25	0	0	0
Asia	0,94	0	0,80	0,31	2,56	0,44

**Metodologie di calcolo:**

– **Indice di frequenza infortuni:** (N° infortuni / N° di ore lavorate) x 200.000

<sup>19</sup> Le tre macro-aree includono i Paesi di seguito precisati:

Europa: include Italia, Polonia, Regno Unito, Repubblica Ceca, Spagna e altri Paesi;

America: include Argentina, Brasile, Stati Uniti e Messico;

Asia: include Cina, Giappone e India.



## Nota metodologica

### Standard di rendicontazione applicati

La Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario del Gruppo Brembo (nel seguito anche “Dichiarazione”), redatta in conformità all’art.4 del D. Lgs. 254/2016 e successive modifiche e integrazioni (nel seguito anche “Decreto”), contiene informazioni relative ai temi ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani e alla lotta contro la corruzione, utili a fornire agli stakeholder una visione accurata, esaustiva e trasparente delle strategie, delle attività intraprese, dell’andamento di Brembo, e dei risultati conseguiti dal Gruppo nel garantire la propria crescita economica e lo sviluppo del business, tenendo in considerazione le aspettative degli stakeholder coinvolti e ricercando il miglioramento continuo degli impatti ambientali e sociali generati dalle proprie attività.

La presente Dichiarazione, pubblicata con periodicità annuale, è redatta ai sensi del D. Lgs. 254/2016 e in conformità ai Sustainability Reporting Standards pubblicati nel 2016 dal Global Reporting Initiative – GRI (con livello di applicazione “Core Option”). Tali Linee Guida rappresentano ad oggi lo standard più diffuso e riconosciuto a livello internazionale in materia di rendicontazione non finanziaria. Al fine di agevolare il lettore nel rintracciare le informazioni all’interno del documento alla pagina 159 è riportato il GRI Content Index. Si sottolinea che tutti gli indicatori GRI rendicontati fanno riferimento alla versione dei GRI Standard pubblicata nel 2016.

Le informazioni incluse nella rendicontazione non finanziaria riflettono il principio di materialità o rilevanza, elemento previsto dalla normativa di riferimento e caratterizzante i GRI Standard: i temi trattati all’interno della Dichiarazione sono quelli che, a seguito di un’analisi e valutazione di materialità, descritta dalla pagina 42 alla 47 del presente documento, sono stati considerati rilevanti, in quanto in grado di riflettere gli impatti sociali e ambientali delle attività del Gruppo o di influenzare le decisioni dei suoi stakeholder.

### Perimetro di reporting

I dati e le informazioni qualitative e quantitative contenuti nella Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario del Gruppo Brembo si riferiscono alla performance del Gruppo Brembo (di seguito anche “il Gruppo”) per l’esercizio chiuso il 31 dicembre 2018. Come previsto dal D. Lgs. 254/2016, art. 4, la

presente Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario comprende i dati della Società madre (Brembo S.p.A.) e delle sue Società figlie consolidate integralmente.

L’unica eccezione è rappresentata dai dati ambientali, per cui sono escluse alcune Società commerciali (Brembo Deutschland GmbH, Brembo Japan Co. Ltd, Brembo Russia Llc., Brembo Scandinavia A.B.), in considerazione degli impatti non rilevanti rispetto ai siti produttivi. Eventuali ulteriori limitazioni al perimetro sono opportunamente indicate all’interno del documento.

Ai fini della comparazione o contestualizzazione delle informazioni, sono stati inseriti e opportunamente indicati dati riferiti all’esercizio 2017 e all’esercizio 2016.

### Il processo di rendicontazione

La predisposizione della Dichiarazione Consolidata di carattere Non-Finanziario 2018 si presenta come un vero e proprio processo di rendicontazione con cadenza annuale, soggetta a verifica, analisi e approvazione di più attori. Il Documento è infatti:

- redatto dal Chief CSR Officer e dal relativo gruppo di lavoro, che coordinano e coinvolgono tutte le principali funzioni aziendali nella fase di raccolta, analisi e consolidamento dei dati, con il compito di controllare e validare tutte le informazioni riportate nella DNF, ciascuno per la propria area di competenza;
- approvato dal CdA, convocato per l’approvazione del progetto di bilancio, dopo essere stato valutato dal CSR Steering Committee che, per il tramite del Chief CSR Officer, lo presenta al Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e, per quanto di competenza, all’Organismo di Vigilanza per proprio esame e valutazione. Spetta agli Amministratori di Brembo garantire che la DNF sia redatta e pubblicata secondo la normativa vigente. Una volta approvato dall’organo amministrativo e entro i termini previsti per la presentazione del progetto di bilancio, la bozza della DNF è messa a disposizione degli Organi di controllo (Collegio Sindacale e Società di revisione);
- sottoposto all’attività di esame limitato da parte del revisore legale del bilancio, Ernst & Young, pertanto la responsabilità dei dati e delle informazioni è da attribuirsi unicamente al personale dirigente del Gruppo Brembo;
- messo a disposizione degli Azionisti e del pubblico entro gli stessi termini e con le medesime modalità previste per la presentazione del progetto di bilancio;
- pubblicato e scaricabile dal sito internet corporate.

## Principi di rendicontazione

L'identificazione e rendicontazione dei contenuti della Dichiarazione Consolidata di carattere non Finanziario ha tenuto in considerazione i seguenti principi:

<b>Rilevanza</b>	Il documento descrive i principali impatti economici, sociali e ambientali direttamente connessi alle attività di Brembo che risultano essere di maggiore significatività sia per il Gruppo sia per gli stakeholder interni ed esterni coinvolti dalle attività aziendali.
<b>Inclusività</b>	Brembo tiene conto delle aspettative e degli interessi di tutti i soggetti che a vario titolo concorrono o sono influenzati dalle attività dell'Azienda. La Dichiarazione offre una descrizione dei principali stakeholder del Gruppo e delle principali fonti documentali/canali di dialogo attraverso cui vengono identificati i loro interessi e aspettative.
<b>Contesto di sostenibilità</b>	La rendicontazione dei risultati non finanziari è stata effettuata tenendo in considerazione il contesto socio-economico in cui il Gruppo opera e i temi di maggiore rilevanza per il settore metalmeccanico e dell'automotive, anche attraverso l'analisi di informative di sostenibilità di gruppi nazionali e internazionali del settore di riferimento o di industrie affini.
<b>Completezza</b>	Le scelte effettuate in merito ai temi rendicontati e al perimetro della Dichiarazione consentono agli stakeholder di formulare un giudizio completo sui principali impatti di carattere economico, sociale e ambientale del Gruppo.
<b>Equilibrio tra aspetti positivi e negativi</b>	La Dichiarazione presenta le principali performance di sostenibilità del Gruppo riportando sia aspetti in cui il Gruppo mostra risultati e trend positivi, sia ambiti in cui si individuano margini di ulteriore miglioramento.
<b>Comparabilità</b>	Gli indicatori presenti nel documento sono scelti e strutturati in modo da consentire la loro costruzione e rielaborazione nel tempo, al fine di garantire l'osservazione delle performance del Gruppo nel corso degli anni. Qualora utile ai fini della comparazione o contestualizzazione delle informazioni, sono stati inseriti e opportunamente indicati dati riferiti agli esercizi 2016 e 2017.
<b>Accuratezza</b>	Per garantire l'accuratezza e l'omogeneità delle informazioni riportate si è fatto ricorso a una rendicontazione dei dati attraverso rilevazioni dirette, limitando il più possibile il ricorso a stime. Qualora necessarie, queste sono opportunamente segnalate all'interno del testo e si basano sulle migliori metodologie di calcolo attualmente disponibili.
<b>Tempestività</b>	La Dichiarazione Consolidata di carattere Non Finanziario di Brembo viene redatta con cadenza annuale e resa pubblica nello stesso periodo di presentazione del Bilancio Consolidato.
<b>Affidabilità</b>	Tutti i dati e le informazioni riportati sono stati validati dai responsabili delle funzioni aziendali di pertinenza e sono elaborati su evidenze documentali in grado di provarne l'esistenza, la completezza e l'accuratezza.
<b>Chiarezza</b>	La Dichiarazione Non Finanziaria di Brembo contiene informazioni presentate in maniera comprensibile e accessibile a tutti gli stakeholder.



## Tabella di raccordo tra temi materiali e gli aspetti del GRI

Temi materiali identificati da Brembo	GRI Standard di riferimento	Perimetro degli impatti		
		Impatto interno	Impatto esterno	Limitazioni
Qualità e sicurezza del prodotto	416: Salute e sicurezza dei consumatori	•		
Salute e sicurezza dei lavoratori	403: Salute e sicurezza sul lavoro	•	Lavoratori non dipendenti Contrattisti	Rendicontazione parzialmente estesa ai contrattisti
Valore del brand e reputazione	206: Comportamenti anti-competitivi	•		
Innovazione di prodotto e processo	416: Salute e sicurezza dei consumatori	•		
Business Ethics	205: Anti – Corruzione 206: Comportamenti anti-competitivi 307: Compliance ambientale 406: Non Discriminazione 412: Valutazione dei diritti umani 418: Privacy dei consumatori	•	Fornitori	Rendicontazione parzialmente estesa ai fornitori
Sviluppo della filiera di fornitura	204: Pratiche di approvvigionamento 308: Valutazione ambientale dei fornitori 414: Valutazione sociale dei fornitori	•		
Sviluppo delle persone Brembo	404: Formazione e istruzione	•		
Design di prodotto e stile	*	•		
Partnership con clienti e co-design	416: Salute e sicurezza dei consumatori	•	Clienti	
Gestione efficace delle emissioni in atmosfera	305: Emissioni	•	Fornitori	Rendicontazione parzialmente estesa ai fornitori
Efficienza energetica	302: Energia	•		
Attrazione dei talenti e partnership con le Università	401: Occupazione 404: Formazione e istruzione	•		
Uso responsabile delle risorse idriche	303: Acqua 306: Scarichi e rifiuti	•		
Sviluppo Locale e Globale	201: Performance economica 202: Presenza sul mercato	•		
Gestione efficace dei rifiuti	306: Scarichi e rifiuti	•		

(\*) Riguardo alla tematica in oggetto (non direttamente collegata ad un aspetto previsto dai GRI Standard), Brembo riporta nel documento l'approccio di gestione adottato e i relativi indicatori.

## Indice dei contenuti GRI

### Indice dei contenuti GRI “in conformità” – opzione core

GRI CONTENT INDEX			
GRI ID	Descrizione dell'indicatore	Numero di pagina o disclosure	Omissioni
<b>GENERAL STANDARD DISCLOSURES</b>			
<b>PROFILO DELL'ORGANIZZAZIONE</b>			
102-1	Nome dell'organizzazione	7	
102-2	Principali attività, marchi, prodotti e/o servizi	13, 20	
102-3	Sede principale	16	
102-4	Paesi di operatività	16 - 17	
102-5	Assetto proprietario e forma legale	22, Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari; Relazione Finanziaria Annuale	
102-6	Mercati serviti (inclusa la suddivisione geografica, i settori, la tipologia di clienti e i beneficiari)	13, 18 - 19	
102-7	Dimensione dell'organizzazione	12, Relazione Finanziaria Annuale	
102-8	Numero di dipendenti per tipo di contratto, regione e genere	72, 76 - 78, 149, 150	
102-9	Descrizione della catena di fornitura (attività, prodotti, numero dei fornitori, fornitori suddivisi per area geografica, valore dell'ordinato)	94 - 95	
102-10	Modifiche significative durante il periodo di rendicontazione riguardanti le dimensioni del Gruppo, la struttura, la proprietà, o la catena dei fornitori	Non sono intervenuti cambiamenti significativi	
102-11	Modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale	64 - 66	
102-12	Adozione di codici e principi esterni in ambito economico, sociale e ambientale	Il Gruppo non aderisce a codici e principi esterni all'organizzazione. Tuttavia il Gruppo si ispira agli International Labour Standards contemplati nelle convenzioni fondamentali dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO)	
102-13	Appartenenza ad associazioni e organizzazioni di sostegno nazionale o internazionale	38 - 41	
<b>STRATEGIA</b>			
102-14	Dichiarazione del Chief CSR Officer	4 - 5	
102-15	Principali impatti, rischi e opportunità	66 - 68, 102, 110-111	
<b>ETICA E INTEGRITÀ</b>			
102-16	Valori, principi, standard, codici di condotta e codici etici	28, 58 - 61	
102-17	Descrizione dei meccanismi per la comunicazione di comportamenti non etici o non legittimi	63, 78, 122	



GRI ID	Descrizione dell'indicatore	Numero di pagina o disclosure	Omissioni
<b>GOVERNANCE</b>			
102-18	Struttura di governo dell'organizzazione, inclusi i comitati del più alto organo di governo. Presenza di altri comitati responsabili delle scelte su tematiche socio-ambientali	26 - 27, 52 - 57, 148, Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari	
102-19	Descrizione del processo di delega riguardante gli aspetti economici, ambientali e sociali	26 - 27	
102-20	Presenza di figure o organi con responsabilità in relazione ad aspetti economici, sociali ed ambientali, e descrizione delle modalità con cui tali aspetti vengono riportati direttamente all'organo più alto di governo	26 - 27	
102-22	Composizione del più alto organo di governo e dei suoi comitati	55, 56, 148, Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari	
102-23	Indicazione se il Presidente del più alto organo di governo ricopre anche un ruolo esecutivo	55, 148, Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari	
102-24	Processi di nomina e selezione del più alto organo di governo	53 - 54, Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari	
102-26	Ruolo del più alto organo di governo nello sviluppo delle strategie relative agli aspetti economici, ambientali e sociali	53	
102-27	Sviluppo delle conoscenze del più alto organo di governo degli aspetti economici, ambientali e sociali del Gruppo	55	
102-30	Ruolo del più alto organo di governo nella verifica dell'efficacia del sistema di gestione dei rischi per gli aspetti economici, ambientali e sociali	64 - 65	
102-31	Frequenza delle verifiche del più alto organo di governo riguardo l'efficacia del sistema di gestione dei rischi per gli aspetti economici, ambientali e sociali	53	
102-32	Ruolo del più alto organo di governo nel processo di reporting di sostenibilità	7, 26 - 27, 156	
102-35	Descrizione delle politiche retributive	53	
<b>COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER</b>			
102-40	Elenco degli stakeholder coinvolti	34	
102-41	Percentuale dei dipendenti coperti da contratti collettivi di lavoro	72	
102-42	Processo di identificazione e selezione degli stakeholder da coinvolgere	34	
102-43	Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	35 - 37	
102-44	Aspetti chiave e critiche emerse dal coinvolgimento degli stakeholder e relative azioni	35 - 37, 108 - 109	
<b>PARAMETRI DEL REPORT</b>			
102-45	Elenco delle entità incluse nel bilancio consolidato e di quelle non comprese nel bilancio di sostenibilità	156	
102-46	Processo per la definizione dei contenuti	42 - 43	
102-47	Aspetti materiali identificati	43 - 47	
102-48	Spiegazione degli effetti di cambiamenti di informazioni inserite nei precedenti bilanci e relative motivazioni	Eventuali cambiamenti alle informazioni inserite nei precedenti documenti sono opportunamente identificati nel testo tramite apposite note esplicative	

GRI ID	Descrizione dell'indicatore	Numero di pagina o disclosure	Omissioni
102-49	Cambiamenti significativi rispetto al precedente bilancio	Nel corso dell'anno non sono avvenuti cambiamenti ritenuti significativi	
102-50	Periodo di rendicontazione	7, 156	
102-51	Data di pubblicazione del precedente bilancio	7, 156 La Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2017 (ai sensi del d. Lgs. 254/2016) è stata pubblicata in data 20 marzo 2018	
102-52	Periodicità di rendicontazione	156	
102-53	Contatti e indirizzi per informazioni sul bilancio	7	
102-54	Opzione "in accordance" scelta	7, 156	
102-55	GRI content index	159 - 163	
102-56	Attestazione esterna del report	164 - 167	

**CATEGORIA: PERFORMANCE ECONOMICA**

**ASPETTO: PERFORMANCE ECONOMICA**

103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	44-47, 136 - 139	
201-1	Valore economico diretto generato e distribuito	137	

**ASPETTO: PRESENZA SUL MERCATO**

103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	44 - 47, 76 - 77	
202-2	Percentuale dei senior manager assunti nella comunità locale	77	

**ASPETTO: PRATICHE DI APPROVVIGIONAMENTO**

103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	44 - 47, 94, 95	
204-1	Percentuale di spesa concentrata su fornitori locali	9, 92, 95	

**ASPETTO: ANTI-CORRUZIONE**

103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	44 - 47, 58 - 59, 63	
205-2	Comunicazione e formazione su politiche e procedure anti-corruzione	63, Relazione sul governo Societario e gli assetti Proprietari Brembo	
205-3	Casi di corruzione accertati e azioni intraprese	63	

**ASPETTO: COMPORTAMENTI ANTI-COMPETITIVI**

103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	44 - 47, 59	
206-1	Numero totale di azioni legali riferite a concorrenza sleale, anti-trust e pratiche monopolistiche e relative sentenze	59	

**CATEGORIA: PERFORMANCE AMBIENTALE**

**ASPETTO: ENERGIA**

103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	44 - 47, 120 - 126	
302-1	Consumi di energia all'interno dell'organizzazione	125	
302-4	Riduzione dei consumi di energia	124	



GRI ID	Descrizione dell'indicatore	Numero di pagina o disclosure	Omissioni
<b>ASPETTO: ACQUA</b>			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	44 - 47, 120 - 122, 130 - 131	
303-1	Prelievi idrici per fonte di approvvigionamento	130 - 131	
<b>ASPETTO: EMISSIONI</b>			
103-1, 103-2, 103-3	Informazioni generali sull'approccio del management e relative caratteristiche	44 - 47, 120 - 122, 126 - 129	
305-1	Emissioni dirette di gas serra (Scope 1)	126, 127	
305-2	Emissioni indirette di gas serra (Scope 2)	126, 127	
305-3	Altre emissioni indirette di gas serra (Scope 3)	126, 127	
305-5	Riduzione delle emissioni di gas serra	124, 126, 128	
305-7	NOx, SOx e altre emissioni significative	129	
<b>ASPETTO: SCARICHI E RIFIUTI</b>			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	44 - 47, 120 - 122, 130 - 132	
306-2	Peso totale dei rifiuti prodotti per tipologia e modalità di smaltimento	132	
306-3	Sversamenti inquinanti significativi	131	
<b>ASPETTO: COMPLIANCE AMBIENTALE</b>			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	44 - 47, 61, 120 - 122	
307-1	Non conformità a leggi e regolamenti ambientali	Nel 2018 Brembo non ha ricevuto multe e sanzioni non monetarie significative per mancato rispetto a leggi e regolamenti in materia ambientale	
<b>ASPETTO: VALUTAZIONE AMBIENTALE DEI FORNITORI</b>			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	44 - 47, 95 - 98	
308-1	Percentuale dei nuovi fornitori valutati sulla base di criteri ambientali	9, 92, 97	
<b>CATEGORIA: PERFORMANCE SOCIALE</b>			
<b>ASPETTO: OCCUPAZIONE</b>			
103-1, 103-2, 103-3	Informazioni generali sull'approccio del management e relative caratteristiche	44 - 47, 72 - 75	
401-1	Numero totale e tasso di assunzioni e turnover del personale	72 - 74, 151	
<b>ASPETTO: SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO</b>			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	44 - 47, 61, 84 - 90	
403-1	Percentuale di lavoratori rappresentati nei comitati formali azienda-lavoratori per la salute e sicurezza	84	
403-2	Tipologia di infortuni, tasso di infortunio, malattie professionali, giorni di lavoro persi e assenteismo e numero di incidenti mortali collegati al lavoro suddivisi per regione e per genere	85, 152 - 155	Per il 2018 è riportato il tasso di assenteismo per i soli dipendenti operanti in Italia, in quanto il dato non è disponibile per gli altri paesi.

GRI ID	Descrizione dell'indicatore	Numero di pagina o disclosure	Omissioni
<b>ASPETTO: FORMAZIONE E ISTRUZIONE</b>			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	44 - 47, 80 - 83, 86 - 87	
404-1	Ore di formazione medie per dipendente per genere e per categoria di dipendente	81	
404-3	Percentuale di dipendenti che ricevono rapporti regolari sui risultati e sullo sviluppo della carriera, per genere e per categoria di dipendente	83	
<b>ASPETTO: NON DISCRIMINAZIONE</b>			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	44 - 47, 60, 77 - 78	
406-1	Casi di discriminazione e azioni correttive intraprese	78	
<b>ASPETTO: VALUTAZIONE DEI DIRITTI UMANI</b>			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	44 - 47, 62, 63, 80	
412-2	Formazione del personale in materia di diritti umani	80	
<b>ASPETTO: VALUTAZIONE SOCIALE DEI FORNITORI</b>			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	44 - 47, 95 - 98	
414-1	Percentuale dei nuovi fornitori valutati sulla base di criteri sociali	9, 92, 97	
<b>ASPETTO: SALUTE E SICUREZZA DEI CONSUMATORI</b>			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	44 - 47, 113 - 116	
416-1	Valutazione degli impatti sulla salute e sicurezza di prodotti e servizi	113	
<b>ASPETTO: PRIVACY DEI CONSUMATORI</b>			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	44 - 47, 60	
418-1	Numero di reclami documentati relativi a violazioni della privacy e a perdita dei dati dei consumatori	60	
<b>TEMA MATERIALE: DESIGN DI PRODOTTO E STILE</b>			
103-1, 103-2, 103-3	Modalità di gestione	44 - 47, 102 - 107	



EY S.p.A.  
Viale Papa Giovanni XXIII, 48  
24121 Bergamo

Tel: +39 035 3592111  
Fax: +39 035 3592550  
ey.com

## Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ai sensi dell'art. 3, c. 10, D.Lgs. 254/2016 e dell'art. 5 regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del gennaio 2018

Al Consiglio di Amministrazione della  
Brema S.p.A.

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB n. 20267/2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario della Brema S.p.A. e sue controllate (di seguito il "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 predisposta ai sensi dell'art. 4 del Decreto e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 04-03-2019 (di seguito "DNF").

### Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per la DNF

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti nel 2016 dal GRI - Global Reporting Initiative (di seguito "GRI Standards"), da essi individuato come standard di rendicontazione.

Gli Amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'articolo 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

Gli Amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

EY S.p.A.  
Sede Legale: Via Po, 32 - 00198 Roma  
Capitale Sociale Euro 2.525.000,00 i.v.  
Iscritta alla S.O. del Registro delle Imprese presso la C.C.I.A.A. di Roma  
Codice fiscale e numero di iscrizione 00434000584 - numero R.E.A. 250904  
P.IVA 00891231003  
Iscritta al Registro Revisori Legali al n. 70945 Pubblicato sulla G.U. Suppl. 13 - IV Serie Speciale del 17/2/1998  
Iscritta all'Albo Speciale delle società di revisione  
Consob al progressivo n. 2 delibera n.10831 del 16/7/1997  
A member firm of Ernst & Young Global Limited



### Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del *Code of Ethics for Professional Accountants* emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

### Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e dai *GRI Standards*. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "*International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" (di seguito "*ISAE 3000 Revised*"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB) per gli incarichi *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'*ISAE 3000 Revised* ("*reasonable assurance engagement*") e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della Società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività ed alle caratteristiche del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato;
2. analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto;
3. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario inclusi nella DNF ed i dati e le informazioni inclusi nel Bilancio Consolidato del Gruppo Brembo;
4. comprensione dei seguenti aspetti:
  - o modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 del Decreto;



- o politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
- o principali rischi, generati o subiti connessi ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto.

Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF e effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 5, lett. a).

5. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione della Brembo S.p.A. e con il personale della Brembo Mexico S.A. de C.V. e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

- a livello di Gruppo:
  - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare a modello aziendale, politiche praticate e principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
  - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
- per il sito operativo di Curno della società Brembo S.p.A., per il sito operativo di Apodaca della società Brembo Mexico S.A. de C.V. e per il sito operativo di Escobedo (fonderia di alluminio e impianto di produzione pinze) della società Brembo Mexico S.A. de C.V., che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato visite in loco nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

### Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo Brembo relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai *GRI Standards*.



### Altri aspetti

Con riferimento all'esercizio chiuso il 31 dicembre 2016, il Gruppo ha predisposto una Relazione di sostenibilità, i cui dati sono utilizzati a fini comparativi all'interno della DNF. Detta Relazione di Sostenibilità non è stata sottoposta ad esame in conformità all'ISAE 3000.

Bergamo, 18 marzo 2019

EY S.p.A.  
  
Claudio Ferigo  
(Socio)



Brembo S.p.A.  
Headquarters c/o Parco Scientifico Tecnologico Kilometro Rosso  
Viale Europa, 2 - 24040 Stezzano (BG) Italia  
tel. +39 035 605.2111 - [www.brembo.com](http://www.brembo.com)  
e-mail: [sustainability@brembo.it](mailto:sustainability@brembo.it) - [ir@brembo.it](mailto:ir@brembo.it)

**Un ringraziamento a tutto il team CSR che ha lavorato  
con grande impegno e professionalità per la realizzazione  
di questo documento.**

**Consulenza redazionale:** Lemon Comunicazione (Bergamo)  
**Progetto grafico:** Poliedro Studio srl (Telgate, Bergamo)  
**Impaginazione e stampa:** Secograf (S. Giuliano Mil.)







[brembo.com](https://www.brembo.com)

