

## GESTIONE DEI PRINCIPALI RISCHI D'IMPRESA

Di seguito si riporta una disamina dei principali rischi e incertezze cui il Gruppo risulta potenzialmente esposto nel raggiungimento dei propri obiettivi di *business/operatività*, unitamente alla descrizione delle modalità attuate per la gestione di tali rischi.

Per una più agevole esposizione i fattori di rischio sono raggruppati in funzione della loro origine in categorie di rischio omogenee, distinguendo tra quelli che nascono all'esterno del Gruppo (**rischi esterni**) e quelli connessi alle caratteristiche e all'articolazione dell'organizzazione stessa (**rischi interni**).

Per quanto riguarda i **rischi esterni**, il Gruppo effettua innanzitutto una gestione a livello centralizzato dei **rischi finanziari** (ove si includono **rischi di variazione tassi di interesse e tassi di cambio, rischi di variazione prezzi materie prime, rischi di credito e rischi di liquidità**), descritta nel dettaglio nell'ambito delle *Note Esplicative ed Integrative sui Prospetti Contabili Consolidati* cui si fa rimando<sup>1</sup>.

Riguardo ai **rischi relativi alla concorrenza**, il Gruppo, posizionato ai primi posti a livello mondiale sia nel settore Componenti per Sospensioni che Sistemi Motore, beneficia di uno scenario competitivo che vede in entrambi i segmenti di attività un numero relativamente limitato di operatori globali. Gli ultimi anni hanno visto linee di evoluzione articolate. Si affacciano al mercato del primo equipaggiamento operatori con vantaggio di costo, ad esempio da Nord Africa, Turchia ed Est Europa verso il mercato Europeo. D'altro canto i clienti OE sviluppano sempre più piattaforme globali, richiedendo ai fornitori di componenti la capacità di fornire lo stesso prodotto nelle diverse aree del mondo (ad esempio in Europa, Cina e Brasile).

Il Gruppo Sogefi risponde quindi a queste minacce attraverso la propria presenza mondiale, perseguendo la linea strategica di crescita nei mercati extraeuropei. A ciò si affianca il continuo investimento nella innovazione di prodotto del Gruppo, a supporto e potenziamento del primato tecnologico di Sogefi.

Sul mercato del ricambio soprattutto indipendente continua invece la pressione dei produttori *low cost*.

La completezza del catalogo prodotti del Gruppo, insieme al posizionamento *premium* di Sogefi nel segmento dell'*aftermarket* indipendente, sostiene la competitività del Gruppo, che persegue anche un allargamento della copertura dei segmenti coperti.

Relativamente ai **rischi connessi alla gestione dei clienti**, oltre alla gestione del **rischio di credito** già citata in precedenza nell'ambito della gestione dei **rischi finanziari**, il Gruppo gestisce il **rischio di concentrazione della domanda** mediante opportuna diversificazione del portafoglio clienti, sia dal punto di vista geografico che per differenziazione di canale distributivo (le principali case produttrici mondiali di automobili e veicoli industriali per il mercato di primo equipaggiamento e primaria clientela internazionale per il mercato del ricambio).

Per quanto riguarda il **rischio di credito**, nel mercato *aftermarket* indipendente (IAM) la recente riorganizzazione del settore ha consentito di ridurre significativamente tale tipologia di rischio, mentre per quanto riguarda i clienti del mercato di primo

---

<sup>1</sup> Per una spiegazione dettagliata della gestione centralizzata dei rischi finanziari effettuata dal Gruppo cfr. "Note Esplicative ed Integrative sui Prospetti Contabili Consolidati", Cap. E Nota n. 39.

equipaggiamento (OE) e ricambio originale costruttori (OES) la ripresa dei volumi di vendita a livello di mercato mondiale ha contribuito ad abbassarne ulteriormente il già contenuto livello di rischiosità.

Per quanto concerne i **rischi connessi alla gestione dei fornitori**, prevalentemente gestiti dal Gruppo in via centralizzata, la sempre maggior attenzione posta nella ripartizione degli acquisti, orientati sempre più verso fornitori extraeuropei e verso la ricerca di alternative, consente di ridurre significativamente il **rischio di eccessiva dipendenza da fornitori-chiave/monofornitori**.

Va inoltre considerato che la predetta diversificazione ottenuta mediante ricorso a più fornitori operanti nelle diverse parti del mondo per ciascuna tipologia di materia prima acquistata contribuisce anche a ridurre il **rischio di variazione dei prezzi delle materie prime** già precedentemente citato nell'ambito della gestione dei **rischi finanziari**.

Particolare attenzione è inoltre rivolta da parte del Gruppo alla gestione del **rischio paese**, stante la rilevante diversificazione geografica delle proprie attività a livello mondiale.

Sul fronte dei **rischi connessi all'innovazione tecnologica**, il Gruppo è attivo nella costante ricerca di innovazione nell'ambito dei prodotti e dei processi produttivi.

In particolare, il Gruppo ha nella propria *pipeline* alcune innovazioni di prodotto/processo non in possesso dei principali concorrenti quali ad es. nuovi componenti elastici per sospensione in materiale composito, una nuova tecnologia di raffreddamento olio mediante impiego di *aluminium foam* ed un innovativo sistema di abbattimento emissioni di particolato.

Per quanto riguarda i **rischi attinenti alla salute, sicurezza e ambiente**, tutte le società controllate dispongono di una propria organizzazione aziendale specializzata che gestisce ogni aspetto del "sistema di gestione" della Salute, Sicurezza e Ambiente (SSA) secondo gli indirizzi delle leggi in vigore nel proprio Paese e considerando le direttive del Gruppo Sogefi. Più specificatamente, la Capogruppo Sogefi S.p.A. ha approvato una politica Ambientale per la Salute e Sicurezza nella quale si stabiliscono i principi ai quali tutte le attività delle controllate si devono ispirare per l'organizzazione del sistema di gestione SSA. Particolare attenzione è rivolta al monitoraggio del rischio incidenti, che rappresenta peraltro anche uno degli assi della metodologia operativa di stabilimento "Kaizen Way" applicata in tutti i siti produttivi del Gruppo nel mondo e coordinata da specifica direzione centrale a livello di Gruppo.

In correlazione con la politica ambientale, gli stabilimenti attualmente certificati secondo lo standard internazionale ISO 14001 sono 16 nella *business unit* Sistemi Motore e 13 nella *business unit* per Sospensioni. Nell'ambito della *business unit* Sistemi Motore, due società dispongono anche della certificazione del proprio sistema di salute e sicurezza secondo lo standard OHSAS 18001. La verifica delle attività condotte negli stabilimenti viene effettuata sia da verificatori interni qualificati che da verificatori esterni. Particolare attenzione viene rivolta alla formazione del personale allo scopo di consolidare e diffondere una cultura della sicurezza.

Per quanto riguarda i **rischi interni**, ovvero i rischi principalmente correlati alle attività interne e alle caratteristiche dell'organizzazione stessa, tra i principali identificati, monitorati ed attivamente gestiti dal Gruppo vi sono innanzitutto i **rischi di qualità**

**prodotti/reclami per non conformità:** in proposito, appare opportuno innanzitutto sottolineare che il Gruppo Sogefi considera il miglioramento continuo della qualità un obiettivo fondamentale per soddisfare le esigenze dei clienti. A tale riguardo, è stata costituita un'organizzazione centrale di Gruppo specificamente finalizzata al monitoraggio continuo della qualità di prodotto ed alla prevenzione delle non conformità, sotto il cui coordinamento operano in ogni stabilimento specifiche unità locali. Analoga attenzione agli aspetti qualitativi è posta in fase di selezione e validazione dei fornitori nonché nel monitoraggio continuo della qualità delle forniture impiegate nel processo di lavorazione (materie prime, semilavorati etc.), al fine di prevenire non conformità dei prodotti di Gruppo riconducibili in tutto o in parte a difettosità delle forniture utilizzate. In correlazione con la politica della qualità di Gruppo, gli stabilimenti attualmente certificati secondo lo standard internazionale ISO TS 16949 sono 18 nella *business unit* Sistemi Motore e 14 nella *business unit* Componenti per Sospensioni. Alcuni stabilimenti hanno poi il sistema certificato secondo specifiche settoriali. I rischi non prevedibili sono coperti da garanzia assicurativa sia per quanto attiene la Responsabilità civile prodotto che per quanto riguarda il possibile avvio di campagne di richiamo dei prodotti.

Relativamente ai **rischi connessi all'adeguatezza del supporto manageriale (es. efficacia/efficienza dei sistemi di monitoraggio e reporting di Gruppo, dei flussi informativi interni ecc.)**, si rimanda a quanto esposto nella "Relazione annuale sulla corporate governance".

Per quanto concerne l'insieme dei **rischi connessi alle gestione delle risorse umane**, il Gruppo riconosce la centralità delle risorse umane e l'importanza di mantenere chiare relazioni basate sulla reciproca lealtà e sulla fiducia, nonché sull'applicazione dei comportamenti dettati dal Codice Etico.

La gestione e la collaborazione nei rapporti di lavoro si ispira al rispetto dei diritti dei lavoratori e alla piena valorizzazione del loro apporto nell'ottica di favorirne lo sviluppo e la crescita professionale. Processi di selezione qualificati, percorsi di carriera, piani di incentivazione sono gli strumenti a supporto finalizzati alla valorizzazione delle risorse. Il Gruppo applica inoltre sistemi di valutazione delle prestazioni annuali basati su una chiara definizione di obiettivi condivisi, misurabili in termini numerici, economici e finanziari oltreché individuali e qualitativi, cui è subordinata l'erogazione di un importo variabile in base al grado di raggiungimento degli stessi. Per quanto attiene l'incentivazione di medio-lungo periodo, anche nel 2013 è stato assegnato un piano di *stock grant* per posizioni aziendali di rilievo.

Per quanto riguarda infine i **rischi connessi alla gestione dei Sistemi Informativi**, il Gruppo gestisce mediante apposite aree organizzative strutturate a livello centrale i rischi connessi all'eventuale incompletezza/inadeguatezza delle infrastrutture informatiche e i rischi legati alla sicurezza fisica e logica degli impianti in termini di protezione e salvaguardia dei dati e delle informazioni riservate. Tra i principali *focus* di progetto finalizzati ad elevare ulteriormente lo standard qualitativo del livello di informatizzazione aziendale vi è la progressiva installazione a livello worldwide del sistema ERP "SAP" attualmente in corso.