

# Viaggiare insieme.

È un legame che evolve, sempre più saldo, fatto di fiducia, crescita e obiettivi comuni. Nel mondo dell'automotive ogni rapido cambiamento va compreso e condiviso: è fondamentale poter contare sui propri partner.



# 5. La filiera di fornitura

## 5.1 L'indotto e la rete di fornitori

Per lo svolgimento delle proprie attività, il Gruppo si avvale del contributo di più di 6.700 imprese, localizzate in oltre 15 Paesi del mondo, che forniscono beni e servizi essenziali per i processi industriali di Brembo.



**1.977** milioni di €  
Valore delle forniture



**88%**  
Forniture locali, ovvero provenienti da fornitori localizzati nelle stesse aree geografiche in cui opera il Gruppo



**70,6%**  
Fornitori di materiali diretti coinvolti in attività di audit socio-ambientali (in termini di valore di forniture)

Nel corso del 2021, 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 **1.803** milioni di euro, a cui si aggiungono più di 173 milioni di euro di macchinari e impianti industriali.

Anche nel 2021 si conferma il perimetro di analisi che, in linea con gli anni precedenti, include anche servizi non strettamente legati all'attività produttiva, quali spese per ICT, pulizie, security, mensa e altri servizi in outsourcing, in modo da rappresentare

in maniera più completa possibile il valore totale gestito dalla funzione Acquisti.

Fondamentali per il Gruppo sono le forniture di materie prime, quali rottami ferrosi (pari a oltre 400 mila tonnellate), alluminio (circa 48 mila tonnellate), manufatti in ghisa, leganti e affinantanti direttamente impiegati nelle fonderie del Gruppo, per un valore d'acquisto complessivo di quasi 570 milioni di euro nel corso dell'anno.

Altrettanto rilevanti, per un valore complessivo di quasi 755 milioni di euro, sono i componenti e le lavorazioni esterne.



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

	2019	2020	2021
Materie prime e manufatti in ghisa	477.100.854	387.680.031	569.247.032
Componenti e lavorazioni esterne	637.224.059	555.096.440	754.713.751
Prodotti e servizi ausiliari	417.749.405	380.926.578	479.527.436
<b>Totale</b>	<b>1.532.074.318**</b>	<b>1.323.703.048</b>	<b>1.803.488.219</b>
Asset industriali	154.620.841	117.701.757	173.589.519
<b>Totale</b>	<b>1.686.695.159</b>	<b>1.441.404.805</b>	<b>1.977.077.738</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).

Nel perimetro di analisi sono inoltre incluse le forniture di servizi non strettamente connessi con la produzione, come ad esempio spese per ICT e telefonia, pulizie, security, servizio mensa. Rimangono escluse le consulenze fiscali e legali, assicurazioni, sponsorizzazioni, business travel, attività di recruitment e training, affitto di building.

\*\* Nel 2019 non è stata inserita Brembo Argentina S. A per i mesi di attività della Società.

## Valore delle forniture per area geografica (€)

	2019	2020	2021
Europa	885.417.700	747.028.764	1.013.421.592
Nord America	275.773.880	237.376.285	316.636.567
Sud America	34.183.929	21.024.009	25.848.759
Asia	334.770.342	315.020.934	444.685.424
Altri Paesi*	1.928.467	3.252.957	2.895.877
<b>Totale</b>	<b>1.532.074.318</b>	<b>1.323.703.048</b>	<b>1.803.488.219</b>

\* La voce "Altri Paesi" comprende Russia, Australia, Emirati Arabi e Libia.

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 il Gruppo opera, pari all'88% dell'acquistato<sup>31</sup>.

	2019	2020	2021
Europa	87%	87%	87%
Nord America	86%	83%	83%
Sud America	99%	99%	99%
Asia	92%	93%	96%

31 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).

## 5.2 Favorire modelli d'impresa sostenibile attraverso pratiche d'acquisto responsabili

Per Brembo la gestione della catena di fornitura rappresenta una priorità ed è essenziale a garantire un approvvigionamento responsabile, attento al rispetto dell'ambiente, dei diritti dei lavoratori e delle comunità locali. Per questo motivo, il Gruppo ha definito nel corso degli anni un processo strutturato per la gestione dei suoi fornitori che mira a promuovere lo sviluppo di relazioni stabili con i propri partner, nonché ad assicurare l'innovazione continua, il miglioramento della qualità e degli aspetti di sostenibilità lungo tutta la filiera.

Tale processo si articola in tre fasi principali:

1. Comunicazione chiara degli standard che Brembo richiede ai propri business partner in termini di qualità di prodotto e servizio, di rispetto dei Diritti Umani e tutela dei lavoratori e più in generale attenzione alle tematiche ESG.
2. Valutazione della capacità dei fornitori di rispettare le specifiche tecniche ed i requisiti richiesti in ambito ESG, sia in fase di qualificazione sia nel corso del rapporto commerciale e monitoraggio del rischio di fornitura.
3. Sostegno ai fornitori nelle attività di miglioramento continuo delle proprie performance e nel rafforzamento della capacità di innovazione.



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



In considerazione della complessità del settore produttivo e tecnologico in cui opera, Brembo chiede ai principali fornitori del Gruppo di sottoscrivere il Codice di Condotta Fornitori Brembo, che sintetizza le linee guida previste dalla politica di sostenibilità del Gruppo, le norme e i principi che i fornitori dell'Azienda sono tenuti a rispettare.

Attualmente il Codice di Condotta Fornitori è stato sottoscritto da circa 700 fornitori.

In particolare, Brembo richiede 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;
- implementare un sistema di gestione della qualità certificato da organismi indipendenti accreditati, promuovendo ove possibile, tra i fornitori di materiali diretti, l'utilizzo dello standard Automotive IATF 16949;
- sviluppare e mantenere un sistema di gestione ambientale conforme alle norme ISO 14001, preferibilmente ottenendone certificazione da parte terza;
- applicare un efficace sistema di gestione della sicurezza secondo le norme ISO 45001 o equivalenti, preferibilmente ottenendone certificazione da parte terza.

Durante il 2021, Brembo ha intrapreso un percorso per la definizione della Brembo Sustainable Procurement Policy, inglobando la Politica D'Acquisto ed il Codice di Condotta Fornitori, al fine di sancire i principi che la GCF Acquisti promuove in ambito di Sostenibilità all'interno della propria organizzazione e nel rapporto con la propria catena di fornitura.

## Selezione, valutazione e monitoraggio



### SELEZIONE E VALUTAZIONE DEI NUOVI FORNITORI

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

- La prima fase del processo consiste nell'invitare i fornitori a registrarsi sul Portale Fornitori Brembo e nel richiedere loro la compilazione di un questionario di prevalutazione (il questionario è disponibile anche sul sito internet online [www.brembo.com/it/company/fornitori/criteri-selezione](http://www.brembo.com/it/company/fornitori/criteri-selezione)). Il questionario integra anche una sezione di CSR, volta a valutare aspetti di tutela dei diritti dei lavoratori, contrasto alla corruzione e minimizzazione dei rischi per l'ambiente. Nel corso del 2021 il 33% dei nuovi fornitori attivati è stato valutato su tematiche ESG attraverso la compilazione del questionario di pre-valutazione.

Questa prima fase di analisi permette a Brembo di non instaurare rapporti commerciali con fornitori che non rispettino i requisiti minimi richiesti oppure di identificare anticipatamente eventuali criticità dei nuovi potenziali fornitori e di implementare azioni correttive. I questionari vengono analizzati dalle GCF Acquisti, Amministrazione e Finanza, Qualità e Corporate Social Responsibility con l'obiettivo di valutare i profili di rischio operativo, finanziario e di sostenibilità.

- Conclusa positivamente la fase di prevalutazione, la GCF Qualità effettua visite in sito presso tutti i potenziali fornitori di materiali diretti al fine di verificare che i requisiti di qualità e di processo richiesti siano effettivamente soddisfatti per omologare il Fornitore.
- Completato l'iter di prevalutazione ed 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:
  - A. Rispetto delle specifiche tecniche
  - B. Capacità tecnologiche e di innovazione
  - C. Qualità e servizio
  - D. Competitività economica

### MONITORAGGIO E RISK MANAGEMENT

- Nell'ottica di un processo virtuoso di miglioramento continuo della qualità di prodotto e di risk management, Brembo monitora regolarmente gli indicatori di qualità e di costo della fornitura, valutando i rischi inerenti alla catena di fornitura, quali l'incremento della dipendenza del fornitore rispetto a Brembo e di Brembo dal fornitore, la solidità finanziaria andando ad evidenziare l'eventuale presenza di situazioni critiche.

Inoltre, qualora una situazione considerata rischiosa possa pregiudicare la continuità produttiva, Brembo ha previsto l'istituzione di un Comitato di Crisi, formato da un team interfunzionale, al fine di mettere in atto le azioni necessarie per minimizzazione l'impatto. Nel corso del 2021 sono stati monitorati 29 eventi di rischio e, grazie alle azioni intraprese, sette di questi sono stati completamente mitigati.

Nel secondo semestre dell'anno, Brembo ha attivato l'utilizzo di una piattaforma dedicata all'analisi delle informazioni presenti online per il monitoraggio dei potenziali rischi inerenti alla catena di fornitura. Attraverso l'uso dell'Intelligenza Artificiale, Brembo è in grado di ricevere in tempo reale avvisi provenienti dal web che notificano la presenza di un evento o di una situazione di rischio impattante la propria supply base.

In ambito ESG, inoltre, avvalendosi della collaborazione di consulenti esperti, Brembo effettua ormai da qualche anno, audit di terza parte presso i fornitori con l'obiettivo specifico di valutare il rispetto degli standard di sostenibilità richiesti dal Gruppo.

Nel corso del 2018 Brembo ha emesso la Procedura per la Gestione degli Audit CSR, che definisce le modalità di selezione dei fornitori oggetto di audit, 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 assessment di terza parte è individuare eventuali criticità inerenti ambiti quali: le condizioni di lavoro, relative retribuzioni ed orari lavorativi, la salute, 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 assessment su temi di sostenibilità 99 fornitori, di cui 7 nel 2021.





La percentuale di fatturato monitorato è incrementata di un ulteriore 1,5% raggiungendo una copertura del 70,6% del fatturato d'acquisto complessivo per materiali diretti. Particolare focus nella selezione dei fornitori da auditare nel 2021 è stato dato ai Fornitori di conto lavoro, che Brembo valuta da un punto di vista della sicurezza, alla stregua dei propri processi produttivi, in ottemperanza ai requisiti della certificazione ISO 45001.

La pandemia ha avuto un impatto importante sulla numerosità degli audit CSR e delle attività di follow-up, in particolare per quanto riguarda gli audit on-site, alla luce delle misure di contenimento anti Covid-19 poste in atto.

Periodicamente la GCF Acquisti riporta nel CSR Meeting l'aggiornamento delle attività in atto sulla supply chain relativamente alle attività di assessment dei fornitori, Carbon Neutrality ed in generale di sostenibilità.



## Coinvolgimento e Sensibilizzazione

In ambito di coinvolgimento e trasparenza della catena di fornitura, le principali indagini condotte nel 2021 sono state:

- **Engagement Survey “Materiality Matrix”**: a cui hanno aderito 173 fornitori rilevanti;
- **Engagement Survey “Conflict Minerals”**: condotta su un panel di 200 fornitori rilevanti con un tasso di risposta del 90%; nel 2021 sono stati coinvolti nella Conflict Minerals Survey anche i fornitori appartenenti alle categorie merceologiche Friction Materials, Raw Materials e Meccatronica in quanto tali componenti sono potenzialmente a rischio di utilizzo di tali materiali;
- **Engagement Survey “Cobalt”**: a differenza della Conflict Minerals Survey, per l'analisi dell'utilizzo del Cobalto all'interno dei componenti Brembo, sono state definite le categorie merceologiche che utilizzano tale materiale nel processo produttivo e coinvolti i fornitori afferenti a tali categorie. La Survey è stata condotta su 96 fornitori con redemption del 93%.

La GCF Acquisti insieme alla CGF CSR hanno creato un'area dedicata alla sostenibilità disponibile sulla home page del Brembo Supplier Portal per incentivare un'efficace comunicazione, condividere best practices e sviluppare una maggiore sensibilità sui temi di sostenibilità attraverso approfondimenti tematici, come ad esempio la condivisione di una brochure dedicata ai Conflict Minerals e una al Cobalto.

In ottica di sensibilizzazione sull'importanza delle tematiche di sostenibilità nel corso del 2021 il team CSR ha organizzato un corso di formazione, che ha visto la partecipazione dell'intera funzione Acquisti sita in Cina e India, incentrato su:

- comprensione del significato di “Corporate Social Responsibility/Sostenibilità nel mondo attuale”;
- introduzione alla “Corporate Social Responsibility” in Brembo e il crescente interesse degli stakeholder;
- approfondimento sulle attività di Corporate Social Responsibility applicate alla Filiera di Fornitura.

Nel 2022 il medesimo corso di formazione vedrà coinvolta la funzione Acquisti in Europa e America.

## Sviluppo e capacity building



Brembo promuove il miglioramento continuo delle performance dei propri fornitori ed il loro coinvolgimento nei processi di innovazione di prodotto, in un'ottica di partnership strategica.

Al fine di garantire la massima sicurezza e qualità dei propri prodotti, Brembo si impegna a coinvolgere i fornitori sin dalle prime fasi dello sviluppo di un progetto, adottando un approccio

preventivo e proattivo, che consente di anticipare e risolvere le eventuali criticità individuate.

Inoltre, 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 prevedono il coinvolgimento di alcuni fornitori in attività di tutorship al fine di migliorare la performance di qualità: anche nel 2021 sono state svolte attività di sostegno



a distanza ai fornitori attraverso “Improvement Plan” e “Quality Workshop”.

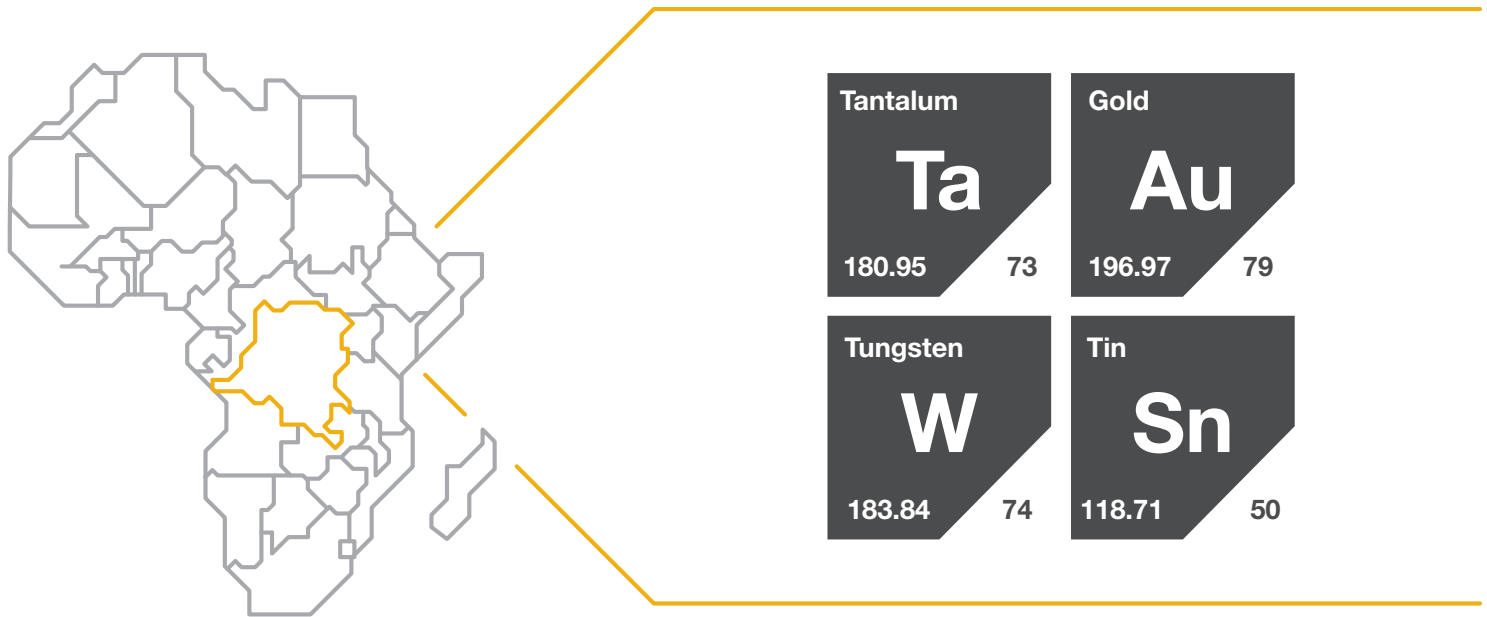
Questi progetti hanno lo scopo di supportare lo sviluppo delle competenze di Qualità nella gestione dei processi produttivi mediante l’analisi dei processi stessi, la condivisione di esperienze ed approcci con l’obiettivo di identificare le soluzioni migliorative da implementare.

Inoltre, nel corso del 2021 è stato ulteriormente affinato il processo di gestione dei fornitori in outsourcing per quanto attiene agli aspetti di Salute e Sicurezza. Brembo applica un processo strutturato, condiviso con gli stessi fornitori, avente la finalità di sensibilizzarli e di supportarli nella gestione efficace degli aspetti di Salute e Sicurezza sul lavoro, al fine di prevenire o mitigare, gli eventuali impatti determinati dalle attività esternalizzate da Brembo.

### 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 da zone di conflitto o di alto rischio (CAHRAs – Conflict Affect High Risk Areas). Tali minerali sono oggetto di normative internazionali, fra cui la sezione 1502

del Dodd-Frank Act, legge federale degli Stati Uniti del 2010 e del Regolamento (UE) 2017/821, che ne scoraggiano l’utilizzo poiché il loro commercio potrebbe finanziare conflitti nelle zone a rischio, 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, dal Code of Basic Working Conditions e dal Codice di Condotta Fornitori, 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 Conflict Minerals, 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.

Dal 2021 il gruppo Brembo ha deciso di avviare un’indagine anche sull’origine del cobalto, altro materiale ad alto rischio di provenienza da zone di conflitto.