

Anno 2012/2013

# Start

Magneti Marelli • Motore di sostenibilità



**Openness.**

**La sostenibilità è un progetto globale**

**MAGNETI  
MARELLI**

## In questo numero

### Guida alla lettura

Abbiamo voluto mantenere anche per questa edizione la testata "Start" perché per Magneti Marelli la sostenibilità è un impegno che riparte ogni giorno, con l'intento di produrre un cambiamento reale e duraturo nel tempo.

Anche se basato su alcuni indicatori di una metodologia specifica di rendicontazione di sostenibilità (GRI - Global Reporting Initiative), Start non è un effettivo bilancio di sostenibilità, in quanto Magneti Marelli rendiconta le proprie attività nel Bilancio di Sostenibilità di Fiat S.p.A. Start vuole essere un racconto, sviluppato attraverso i protagonisti, delle buone pratiche di sostenibilità attivate dall'Azienda in tutti i suoi fronti di attività. Come si legge questo strumento? Per dare un riferimento chiaro al lettore, abbiamo individuato quattro colori guida che corrispondono ai quattro filoni tematici del racconto: il blu per tutto ciò che riguarda la descrizione corporate del Gruppo, l'azzurro per la parte di performance economica, il verde per i temi legati alla sostenibilità ambientale, e l'arancione per interventi e progetti rivolti alle comunità in cui Magneti Marelli opera. Buona lettura.

3

UN APPROCCIO "APERTO"  
di Eugenio Razelli, CEO di Magneti Marelli

4

CARTA D'IDENTITÀ  
Il mondo di Magneti Marelli in numeri

6

38MILA PROTAGONISTI PER UN'AZIENDA "APERTA"  
Respiro internazionale e possibilità di crescita professionale.  
Attraverso cinque testimonianze

12

IL VALORE DELLE RELAZIONI  
La sostenibilità è un perno centrale nei rapporti con fornitori, clienti e comunità

14

MOTORI DI SVILUPPO GLOBALE  
Nonostante la crisi dell'Europa, la produzione di veicoli a livello mondiale cresce del 4,6%. E in Cina...

16

IL WCM FA BENE ALL'AZIENDA  
Integrare la sostenibilità nei processi aziendali si rivela una mossa vincente

24

DALLA PISTA ALLA STRADA  
Quanto di quello che si vede sfrecciare in pista sulle Formula 1 finisce nella nostra utilitaria?

28

SOSTENIBILITÀ A 360 GRADI  
Life Cycle Assessment è il sistema che misura l'impatto ambientale di ogni singolo prodotto

34

PROF ANCH'IO!  
Si chiama Formare, ed è il progetto di istruzione professionale adottato da Magneti Marelli in Brasile

38

UNA CATENA DI VALORE  
Avviato il Sustainable Supply Chain Program. Fornitori coinvolti nello sviluppo sostenibile

44

CHI SIAMO  
L'Azienda si racconta online e attraverso un archivio storico sempre più visitato



di Eugenio Razelli  
CEO Magneti Marelli

# Un approccio "aperto" per un programma a respiro globale

Cari Stakeholder,

per Magneti Marelli, la sostenibilità, assieme alla tecnologia, è uno dei driver di cambiamento ed evoluzione più importanti.

Il mondo si muove in fretta: i cambi di paradigma negli scenari economici, tecnologici, sociali e umani si stanno rivelando in tutta la loro profondità e inesorabilità. Nuovi modi di muoversi, di comunicare, di lavorare. Nuovi problemi che chiedono nuove soluzioni, menti e anche cuori pronti a strade non tracciate e a ricette non ancora pensate. Innovazione ed evoluzione.

Per sua missione Magneti Marelli è proiettata a creare soluzioni e tecnologie sostenibili per la mobilità: l'onda della «smart mobility» prospetta un futuro molto vicino in cui l'auto si dota di sistemi avanzati che consentono al guidatore di interagire in un modo nuovo con il veicolo - attraverso interfacce evolute e personalizzabili - e di fruire di una nuova connettività estesa e integrata, in cui tutti gli attori della mobilità comunicano allo stesso momento. Un'"onda" tecnologica che - con l'orizzonte della guida autonoma abilitata dalla connettività "profonda" - sta portando verso una soluzione univoca ai problemi, spesso conflittuali, della sicurezza e della riduzione di consumi ed emissioni.

In questa fase esaltante e così dinamica, un'idea e una convinzione si profila sempre più netta: l'obiettivo di un'impresa è essere sana e portare risultati, creando equilibri sempre migliori al suo interno e all'esterno, nel sistema in cui è inserita.

È questo il fuoco che guida l'approccio alla sostenibilità in Magneti Marelli, sui suoi tre assi: ambientale, sociale ed economico. Il nostro programma, che, nella sua forma strutturata e trasversale è entrato nel suo quarto anno di vita, guarda alla concretezza e si basa su due direttrici di sviluppo: un approccio metodologico attento e di lungo termine - che ha come riferimenti il GRI, l'ISO 26000 e il Codice di Condotta del Gruppo Fiat - e, in parallelo, l'avvio di progetti-pilota tangibili ed efficaci, che producono risultati fin da subito.

Nell'ultimo anno e mezzo sono partiti progetti importanti di cui potete leggere in questo report: l'analisi del ciclo di vita dei prodotti (Life Cycle Assessment), il monitoraggio secondo criteri sociali e ambientali della Catena di Fornitura e una mappatura degli Investimenti nelle Comunità a livello globale con l'obiettivo di individuare delle linee guida sempre più evolute.

In Italia e in Brasile sono stati organizzati workshop di formazione sul tema della sostenibilità e tutti i partecipanti - di diversa estrazione e provenienza professionale - sono stati chiamati a collaborare nelle attività di mappatura delle iniziative di sostenibilità.

L'obiettivo immediato, ora, è quello di far penetrare sempre più in profondità in tutte le realtà locali di Magneti Marelli, siano esse realtà paese o realtà di business, il programma di Sostenibilità. Gli ingredienti che ci consentono di operare con ambizione in questa direzione sono la dinamica di "scambio" e di osmosi che si crea nella rete delle nostre presenze e localizzazioni nel mondo e il concetto di "openness", "apertura" che pensiamo ci contraddistingua: apertura tecnologica, di business e soprattutto culturale.

Le storie, i dati e le performance, che leggerete in questa seconda edizione di Start, testimoniano quindi l'investimento in intelligenze e persone, un approccio "aperto" e globale e un impegno di sostenibilità concreto, che si rinnova e "riparte" ogni giorno.

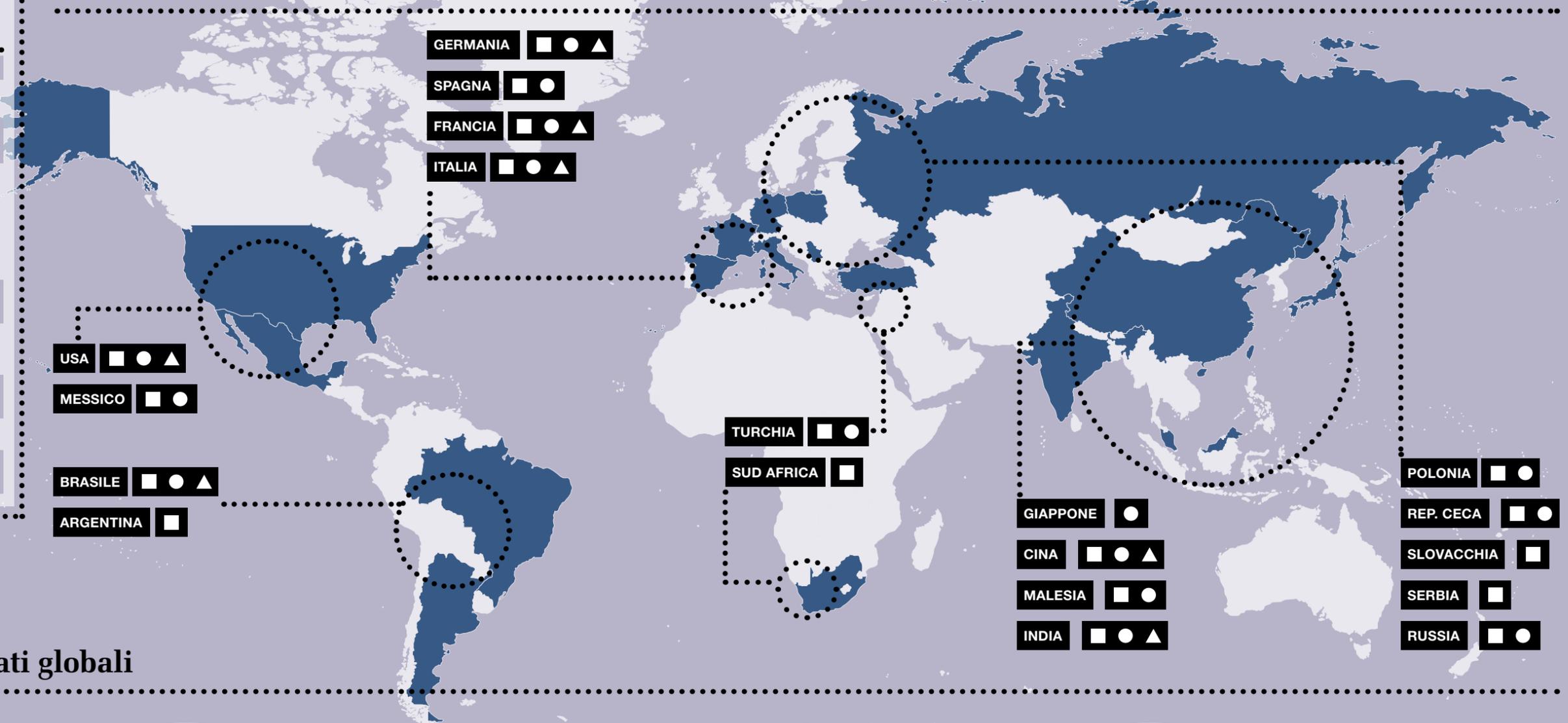
### Carta d'identità in numeri

2012	2013
Ricavi Netti	
<b>5.828</b>	<b>5.988</b>
Investimenti in Immobilizzazioni Materiali e Immateriali con impatto indiretto sulla sostenibilità	
<b>323,4</b>	<b>344,4</b>
Spesa Complessiva in R&D	
<b>340</b>	<b>361</b>
Addetti	
<b>36.911</b>	<b>38.157</b>

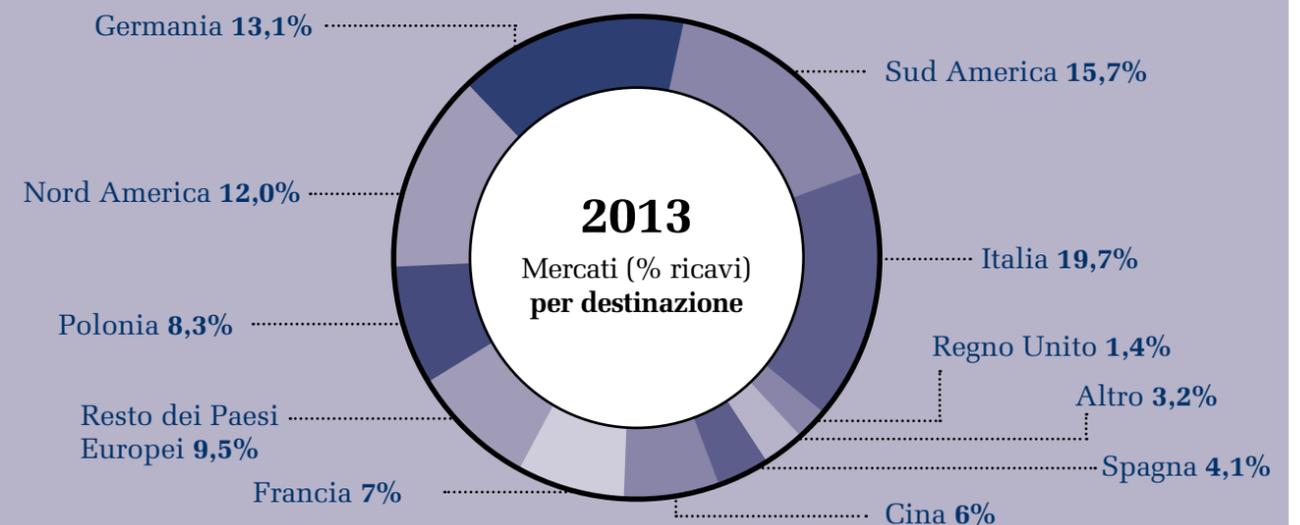
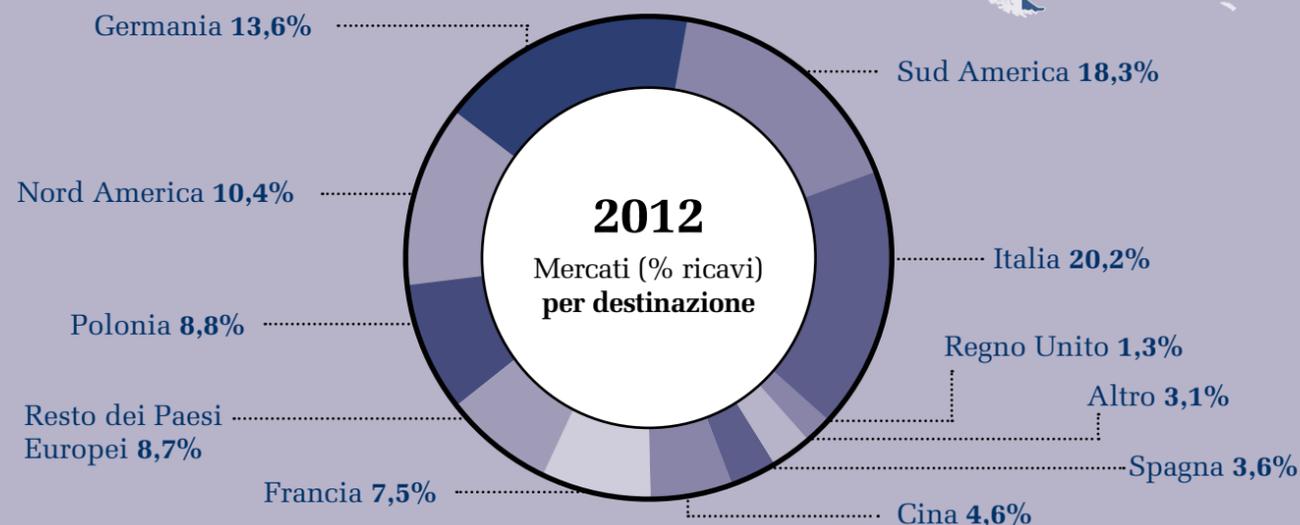
## Il mondo Magneti Marelli

■ SITO PRODUTTIVO ● CENTRI APPLICATIVI ▲ CENTRI R&D

19 PAESI - 26 CENTRI APPLICATIVI - 12 CENTRI DI RICERCA E SVILUPPO - 85 CENTRI PRODUTTIVI (86 nel 2012) - 8 AREE DI BUSINESS



### Ricavi sui mercati globali



# 38mila protagonisti per un'azienda "aperta"

**Respiro internazionale e crescita professionale. Sono i due elementi che trasformano la openness di Magneti Marelli in opportunità per i dipendenti. Requisito fondamentale: la curiosità**

Il concetto di *openness*, di apertura professionale e culturale, che costituisce uno dei cardini della filosofia aziendale di Magneti Marelli, è immediatamente evidente quando ci si confronta con due cifre, fredde all'apparenza ma che aprono infiniti scenari: quasi 38mila dipendenti distribuiti in 19 paesi del mondo. Numeri che danno il senso di un'azienda che ha al suo interno una grandissima ricchezza, costituita da quel mix globale di culture, di esperienze e di aspirazioni che ciascuno di quei 38mila dipendenti, ognuno con la propria storia, il proprio carattere, le proprie capacità professionali, è in grado ogni giorno di apportare. Mentre, al tempo stesso, il fatto di lavorare in un gruppo così diversificato consente a ciascun dipendente di poter misurare la propria vita e la propria carriera su un orizzonte globale. Un mappamondo di storie, che proviamo a raccontare con Giovanni Quaglia Direttore Risorse Umane Magneti Marelli.

> Dottor Quaglia, pur nelle migliaia di differenze, esiste una caratteristica che può essere considerata il "fattore unificante" della persona Magneti Marelli?

Sia per le persone che cerchiamo, sia per quelle che già fanno parte di Magneti Marelli, ci sono delle caratteristiche che l'Azienda considera fondamentali. E riguardano soprattutto tratti personali più che competenze professionali specifiche. Se dovessi indicarne una sola, direi la curiosità. Vogliamo gente che sia professionalmente curiosa, ma anche personalmente curiosa. Non sono due contesti che, in questo senso, possono essere separati. Curiosità significa voglia di confrontarsi, non avere paura di mettersi in gioco. Indipendentemente dall'ambito o dalla linea di business in cui si lavora.

Perché curiosità ti dà dinamismo, ti spinge a porre domande che sono magari banali, semplici, ma sono espressione di una persona che ha il coraggio di ammettere che vuole co-

noscere, vuole imparare. Questo vale a tutti i livelli, dall'amministratore delegato in giù.

> Come si declina la dote della curiosità nella quotidianità operativa? Dipende dal ruolo di ciascuno. Qualcuno è chiamato ad applicare in maniera scientifica la curiosità, da altri ci aspettiamo che la mettano in campo naturalmente.

La curiosità vale in fabbrica, come in laboratorio, come in ufficio. Curiosità vuol dire comprendere come si può fare in maniera migliore il lavoro che si sta facendo, e vanno in questa direzione gli stimoli che noi continuamente mettiamo in campo: la richiesta di suggerimenti sul lavoro e sulle modalità di lavoro, il continuo challenge che facciamo sulle persone mettendole al di fuori della loro comfort zone, per abituarle a confrontarsi con problemi non di routine... Sono tutte formule per cercare di allenare questa curiosità, di tenerla viva.

«Vogliamo gente che sia professionalmente curiosa, ma anche personalmente curiosa. Non sono due contesti che, in questo senso, possono essere separati»

Giovanni Quaglia,  
Direttore Risorse Umane Magneti Marelli



> Quanto il fatto di operare su un orizzonte globale incentiva nei dipendenti questo continuo guardare oltre?

Sicuramente la capacità della nostra Azienda di muoversi tra linee di business così diverse - dal ferro al software, mi piace dire - permette alla curiosità di ciascuno di muoversi quotidianamente dalla "a" alla "z". Ed è una curiosità che può spaziare in giro per il mondo: la distribuzione in diverse aree del mondo dei nostri headquarter, e punti di eccellenza delle varie business line, favorisce questo respiro ampio della curiosità, e del talento.

Faccio un esempio: gli shock absorbers hanno l'headquarter in Brasile, lì portiamo le nostre migliori competenze, al di là di quale sia il Paese d'origine di ciascuno. L'headquarter del Lighting invece è in Germania, e vale lo stesso discorso. Questa distribuzione permette un continuo incrocio di competenze.

> Questo si traduce anche in opportunità di crescita professionale e di carriera?

Magneti Marelli è un'azienda che offre delle opportunità molto interessanti a chi vuole crescere in un contesto lavorativo che consente di sviluppare appieno il proprio potenziale.

Per quanto riguarda i percorsi di carriera, considerando la varietà di bu-

siness che sviluppiamo, e l'internazionalità della nostra organizzazione, direi che siamo una palestra ideale per potersi "allenare" sia da principiante che da uomo maturo.

Copriamo tutte le sfumature di business: non siamo una realtà nella quale a un certo punto della carriera uno arriva a un limite, per crescere ulteriormente deve per forza cambiare azienda.

> Come si accompagna questa crescita?

Il fulcro intorno al quale ruota la nostra gestione delle persone è un sistema di valutazione - che viene svolto annualmente - e si chiama Performance & Leadership Management, PLM in sigla (si veda il box di approfondimento a pagina 8). È un modello che valuta due tratti fondamentali: la capacità di leading, ovvero di gestione

## Dare voce ai dipendenti

### Made by People Survey: un percorso di ascolto della soddisfazione dei lavoratori di Magneti Marelli

Un'iniziativa avviata con l'obiettivo di costruire un luogo di lavoro sempre migliore, con rapporti interpersonali basati sulla fiducia e sul dialogo diretto e trasparente. Per questo Magneti Marelli si è affidata a un partner d'eccellenza, il Great Place to Work Institute, per condurre la people satisfaction survey, la cui prima edizione è stata realizzata a fine 2011. Due anni dopo, nel 2013, si è svolta la seconda edizione della "Magneti Marelli Made By People Survey", che ha riguardato operai e impiegati di tutte le linee di business in 19 Paesi, coinvolgendo oltre 35.000 dipendenti nel mondo, il 22% in più di popolazione coinvolta rispetto al 2011.

Le risposte all'indagine sono state più di 23.000, con una percentuale di risposta del 66% sul totale dei dipendenti coinvolti, un punto in più rispetto alla prima edizione. In alcuni stabilimenti si è sperimentata con successo per la prima volta la modalità di compilazione on line anche per gli operai.

I risultati della people satisfaction survey sono analizzati e condivisi internamente tramite attività di team working che coinvolgono anche i dipendenti, con lo scopo di individuare aree di forza e di miglioramento e implementare piani di azione locali per costruire insieme il "great place to work".

delle persone, e la capacità di gestire il cambiamento, ovvero le dinamiche e i processi operativi.

Ciascuno di questi macro-temi ha poi delle sottocategorie di valutazione, e sui risultati che questa analisi produce si basa - durante sessioni di confronto e discussione con il dipendente stesso - l'individuazione di un determinato percorso di carriera, di mansione, di assegnazione internazionale e quant'altro.

> **Al di là delle specifiche operative, attraverso quali strumenti l'Azienda mette a valore il "patrimonio inter-**

**nazionale" di persone e di culture che fanno parte di Magneti Marelli?**

Creando continue occasioni di incontro e di scambio. Per esempio, i meeting con sessioni tematiche mirate che raccolgono da tutti i Paesi le persone che lavorano in un'area specifica. Sono occasioni in cui si va a fondo su un determinato tema, ma non solo: è anche la formula migliore per far capire che cosa significa lavorare all'interno di un gruppo che ha questa grande dimensione internazionale, e quanto siano preziose le interrelazioni e lo scambio di esperienze. ●



## PERFORMANCE & LEADERSHIP MANAGEMENT

Il Performance & Leadership Management (PLM) è un processo di gestione che mira a instaurare una comunicazione bilaterale e trasparente con il personale, per comprendere insieme quale tipo di contributo ciascuno può offrire all'azienda e se si sta lavorando nella giusta direzione per raggiungere gli obiettivi concordati. Il PLM lavora su due dimensioni dello skill professionale, la performance e la capacità di leadership, e consente di orientare gli obiettivi, i relativi risultati nonché le attitudini personali e i comportamenti individuali, responsabilizzando le persone e coinvolgendole direttamente nel proprio percorso di sviluppo.

Il processo di questo modello di valutazione è composto da due momenti principali: definizione obiettivi e valutazione. La definizione degli obiettivi procede attraverso tre step:

### 1. OBIETTIVI INDIVIDUALI

Definizione degli obiettivi individuali che ciascuna persona dovrà raggiungere nel corso dell'anno, attraverso una condivisione tra il collaboratore

e il proprio responsabile. Ogni persona ha il compito di proporre i propri obiettivi individuali; il responsabile può apportare delle modifiche oppure semplicemente validarli e confermarli.

### 2. PIANO DI SVILUPPO

Contestualmente all'assegnazione degli obiettivi, responsabile e collaboratore concordano insieme un Piano di Sviluppo per consentire alla persona sia di migliorare sia di acquisire nuove competenze, per colmare eventuali gap e/o bisogni di sviluppo.

### 3. ASPIRAZIONI PROFESSIONALI

L'avvio del processo di PLM è anche una buona occasione che consente alla persona di esprimere le proprie aspirazioni professionali e di condividerle con il proprio responsabile. Il PLM consente l'allineamento tra obiettivi aziendali e individuali e l'identificazione delle attività prioritarie che ciascuna persona dovrà svolgere per contribuire al raggiungimento degli obiettivi di business complessivi.



## Cinque testimonial dal mondo

1 Perché ha scelto Magneti Marelli?

2 Qual è il valore aggiunto di lavorare in un gruppo multiculturale come Magneti Marelli?

3 In azienda avete rapporti con colleghi che provengono da un altro Paese? Se sì, che tipo di attività fate insieme?

4 Qual è la caratteristica/qualità specificità del suo Paese che si riflette nell'attività di Magneti Marelli?



NOME  
POSIZIONE  
SEDE

**ANNA KOVALEVSKAJA**  
**LOGISTIC MANAGER**  
**RYAZAN, RUSSIA**

*In Magneti Marelli  
dal dicembre 2011*

1 Ho scelto Magneti Marelli perché, per me, rappresenta una grande opportunità di realizzazione. Mi sono laureata in Filologia, ma volevo lavorare in un'impresa che realizzasse cose concrete, dove ogni decisione avesse una conseguenza pratica. Sono rimasta piacevolmente sorpresa quando ho trovato il lavoro dei miei sogni proprio nella mia città. E questa sensazione si è rafforzata quando ho visto che Magneti Marelli credeva in me, nelle mie capacità, e mi ha dato la possibilità di cominciare da zero, passando dalle aule universitarie direttamente nel campo della logistica internazionale.

2 Non vorrei ripetere i soliti luoghi comuni, che un'azienda multiculturale è una

finestra sul mondo, che aiuta a comprendere meglio le altre persone... Ma è davvero così.

Sorprendentemente, grazie a questo lavoro sto cominciando a capire anche meglio me stessa. Mi stupisce il fatto di riuscire a trovare un linguaggio comune con altre persone che lavorano sempre in Magneti Marelli ma a migliaia di chilometri di distanza, risolvere problemi operativi insieme, trovare il tempo e il modo per aiutarci a vicenda. E, sembra incredibile, molti di loro riescono a capire perfino il mio umorismo russo!

3 La logistica prevede una comunicazione costante. Di sicuro gli argomenti e le occasioni per collaborare con i miei colleghi di altri Paesi non mancano.

E so che posso sempre contare su di loro per un aiuto, in totale fiducia. Io cerco sempre di stabilire un contatto umano con loro: infatti, in fondo a tutte le mie mail metto sempre: "Buona giornata!", e giuro che è un augurio sempre sincero.

4 Senza dubbio la creatività, perché una caratteristica unica dei russi è il loro comportamento imprevedibile e la capacità di trovare un modo inaspettato di affrontare qualsiasi situazione.

E poi aggiungerei il temperamento focoso e una grande empatia, perché in Magneti Marelli siamo tutti un po' italiani.



NOME **CECILIA SABINA GARAY RIVERA**  
POSIZIONE **PRODUCTION TRAINER**  
SEDE **TEPOTZOTLÁN, MESSICO**

*In Magneti Marelli  
dal settembre 2009*

1 Quando ho fatto domanda di assunzione in Magneti Marelli speravo fortemente di entrare a farne parte perché ha un'interessante processo di serigrafia e io avevo già maturato un po' di esperienza in questo campo. Inoltre, mi sono subito resa conto che questa Azienda dispone delle migliori attrezzature per svolgere questa attività, ed è molto attenta alla sicurezza e alla salute dei dipendenti.

2 L'Azienda dispone di attrezzature ad alta tecnologia, che facilitano le buone performance dei lavoratori. Inoltre, è molto focalizzata sul dare la priorità alla sicurezza delle persone.

3 Si fanno frequenti attività di training che ci aiutano a migliorare le nostre prestazioni e possiamo contare sul supporto di personale specializzato che viene da altri Paesi, il che rappresenta uno scambio importante.

4 Ci ha affiancato una persona, uno specialista in serigrafia, che viene dal plant di Corbetta, in Italia, e ci ha aiutato a migliorare nei nostri processi di lavoro, definendo per esempio i valori degli inchiostri e lo standard per la vernice. È stato un aiuto molto importante: è una persona sempre pronta a chiarire qualsiasi nostro dubbio, e ci ha incoraggiato a

individuare i possibili punti di miglioramento dei processi, per esempio come ridurre o eliminare gli scarti e i rifiuti.

4 Direi tre caratteristiche: la grande passione che mettiamo ogni giorno nel nostro lavoro per raggiungere gli obiettivi che sono stati definiti; la fiducia in noi stessi; la capacità di fare lavoro di squadra e la comunicazione costante, che consente di individuare immediatamente quando c'è qualcosa nel processo produttivo che non è conforme alle specifiche.



- 1 Perché ha scelto Magneti Marelli?
- 2 Qual è il valore aggiunto di lavorare in un gruppo multiculturale come Magneti Marelli?
- 3 In azienda avete rapporti con colleghi che provengono da un altro Paese? Se sì, che tipo di attività fate insieme?
- 4 Qual è la caratteristica/qualità/specificità del suo Paese che si riflette nell'attività di Magneti Marelli?



NOME **MATEUSZ KOSTECKI**  
 POSIZIONE **SALDATORE**  
 SEDE **SOSNOWIEC, POLONIA**

*In Magneti Marelli dal luglio 2008*

- 1 Magneti Marelli è una grande società mondiale, lavorare in un'azienda così dà una grande possibilità di crescita. Collaborare con colleghi che hanno una lunga esperienza professionale all'interno dell'Azienda permette di imparare qualcosa ogni giorno, anche solo osservando come risolvono i problemi e affrontano i progetti.
- 2 Lavorare in un ambito multiculturale mi dà la possibilità di conoscere le diverse culture, tradizioni di altri Paesi, di imparare a essere più tollerante verso gli altri, e anche a migliorare le mie conoscenze linguistiche. Osservando altre esperienze e punti di vista differenti sto imparando modi alternativi di risolvere i problemi, di apprendere diverse best practice.
- 3 Nel mio lavoro incontro spesso colleghi di altri Paesi. Questi momenti per me sono sempre un'esperienza molto interessante, oltre che una buona opportunità per esercitare il mio inglese. Durante i nostri incontri, spesso ci capita di confrontarci su temi che vanno al di là del lavoro: parliamo di sport, dei nostri hobby, di cose divertenti...
- 4 I Polacchi sono famosi da sempre per la laboriosità, l'accuratezza e la scrupolosità. Noi, come lavoratori di Magneti Marelli, facendo levasu queste qualità siamo in grado di far fronte alle sfide che ci affida l'Azienda. Secondo me, è anche grazie a queste qualità se siamo leader nel mercato internazionale. Ogni nuovo progetto che ci troviamo ad affrontare per noi non è un problema, ma l'occasione per dimostrare che siamo davvero degli specialisti eccellenti.



NOME **GUILHERME CARAVIERI DE ABREU**  
 POSIZIONE **ENGINEER OF INNOVATION PRODUCTS**  
 SEDE **MAUÁ, BRAZIL**

*In Magneti Marelli dall'aprile 2001*

- 1 Ho iniziato in Magneti Marelli tre mesi dopo la mia laurea in ingegneria, e ho scelto questa azienda perché ho sempre desiderato lavorare su programmi di innovazione nel settore automobilistico. Lavoro qui da 13 anni, e ho preso parte a molti programmi multiculturali sviluppati in diversi siti in tutto il mondo.
- 2 Il principale valore aggiunto, per me, è stato imparare che ogni cultura ha il suo modo particolare di stabilire relazioni e di affrontare le sfide professionali. Diciamo che, in generale, quando fai capire a una persona che cerchi collaborazione, che desideri mettere in comune le tue conoscenze e la tua esperienza, si arriva sempre al risultato migliore. Abbiamo usato il metodo di far testare una nostra soluzione a un collega di un Paese diverso, ed è un metodo che funziona, perché il contributo di una cultura diversa porta sempre un miglioramento. Ci consente di uscire dagli schemi ai quali siamo abituati.
- 3 Nei miei 13 anni in Magneti Marelli ho avuto rapporti con molte persone provenienti da diversi paesi, soprattutto da Italia, Polonia e Stati Uniti. In alcuni casi lo sviluppo del progetto avviene nel mio Paese, e la produzione invece in un impianto Magneti Marelli di un'altra nazione, a volte l'opposto. Ci sono stati anche alcuni importanti la-

vori che abbiamo realizzato insieme a colleghi di altri Paesi in presenza del cliente, e questa sinergia tra team multiculturali trasmette l'idea di un'Azienda solida e aperta.

- 4 Una caratteristica importante del popolo brasiliano è la determinazione nel voler portare a termine un progetto nel migliore dei modi. Questo atteggiamento si è sviluppato lungo la storia di industrializzazione del Paese, anche grazie al contributo che hanno portato in Brasile aziende straniere, come Magneti Marelli, confrontandoci con le quali anche noi brasiliani abbiamo potuto raggiungere livelli di eccellenza che possano essere competitivi a livello globale.



NOME **SHELLY UPPAL**  
 POSIZIONE **DEPUTY MANAGER, PLANT QUALITY**  
 SEDE **MANESAR, INDIA**

*In Magneti Marelli dal luglio 2008*

- 1 Magneti Marelli è un'azienda leader mondiale nel settore della progettazione e produzione di componenti automotive ad alto contenuto tecnologico. Io venivo già da una precedente esperienza nel settore automobilistico, e qui mi è stato dato subito un ruolo di responsabilità nel quale ho potuto mettere alla prova le mie qualità. Ho scelto Magneti Marelli perché è un'azienda che dà molte opportunità ai giovani.
- 2 Magneti Marelli è un gruppo multiculturale, con una pratica avanzatissima nel campo del World Class Manufacturing (v. pag. 16). Anche grazie a questo stiamo crescendo molto in termini di conoscenza, fiducia reciproca, lavoro di squadra. Opportunità di crescita, ambiente sicuro e cultura positiva del lavoro sono per me gli asset più importanti di questa Azienda. Mi sento orgogliosa di far parte di questa società, che mi garantisce un percorso di carriera molto dinamico.
- 3 Sì, veniamo spesso in contatto con colleghi di altri Paesi. Il nostro managing director è italiano, e vengono da altri Paesi anche il consulente tecnico e il coordinatore industriale. Poi, essendo all'interno del programma WCM, molti corsi di formazione sono condotti qui dal Team di WCM centrale, che comprende colleghi di diversi Paesi. Noi stessi poi, nello svolgimento del nostro lavoro, siamo in costante contatto con gli altri colleghi che ci sostengono per attività di routine da postazioni remote, per esempio il centro di Ricerca e Sviluppo di

Corbetta, in Italia, e rappresentanti dei clienti in Germania. Con loro condividiamo le informazioni tecniche, ma anche esperienze e conoscenze: passiamo in rassegna con loro lo stato di avanzamento dei progetti, ci scambiamo suggerimenti per condividere le azioni di miglioramento. C'è una condivisione completa di informazioni che esalta la cultura del lavoro.

- 4 Viviamo in India, un grande Paese, una grande democrazia in cui convivono tante diversità. Lo stesso valore che ritroviamo lavorando in Magneti Marelli. Essendo una società con una struttura leggera i dipendenti sono incoraggiati a coltivare il senso di autonomia e responsabilità.

# Il valore delle relazioni

**Nei rapporti con fornitori, clienti, comunità, integrare la sostenibilità come perno centrale dei processi aziendali si rivela una mossa vincente. Come confermano le testimonianze raccolte dal network di rapporti dell'Azienda**

Clienti, fornitori, gli stessi dipendenti, partner di progetto, le comunità locali con cui i diversi impianti si confrontano quotidianamente. Oltre che di business, la vita di un grande Gruppo è fatta di capacità di strutturare in modo sostenibile e coerente con i propri principi guida i rapporti con le diverse realtà con cui l'impresa stabilisce relazioni.

È anche attraverso questa corretta definizione di rapporti con coloro che tecnicamente vengono definiti "stakeholder" che un'azienda può crescere.

Dalle parole di alcuni tra gli stakeholder di Magneti Marelli, che potete leggere in queste pagine, emerge un dato chiaro: il valore della sostenibilità è un elemento chiave che interviene ormai in modo decisivo anche nelle dinamiche di business, con un ruolo sempre più centrale. Un valore che diventa strumento di dialogo e di crescita comune nei rapporti con i clienti e i fornitori, ma che produce anche ottimi frutti nelle attività svolte a favore delle comunità di riferimento e dei territori in cui l'Azienda opera. •



## PAROLA CHIAVE STAKEHOLDER

Per stakeholder si intende un soggetto, una comunità o un'organizzazione che influenza le azioni di una o più società e che, a sua volta, subisce effetti dovuti alle conseguenze di tali azioni. Questi soggetti possono essere interni (per esempio i dipendenti) o esterni (per esempio clienti, fornitori, azionisti, comunità locali) e includono le generazioni future.

**Luisa Fracassini**  
STMicroelectronics  
Total Quality,  
Sustainable Excellence  
& Central Labs Mgr

**Eugenio Franzetti**  
Peugeot Automobili  
Italia S.p.A.  
Direttore Relazioni  
Esterne

«**L**a gestione della relazione con i propri fornitori messa in atto da PSA nell'ambito degli acquisti responsabili, ha come obiettivo rendere la catena di fornitura una

«**P**orre il dialogo tra gli stakeholder al centro del rapporto significa giungere più rapidamente e completamente al rispetto reciproco, totale e incondizionato delle linee guida di sostenibilità in tutte le sue declinazioni. L'Eccellenza Sostenibile è per la nostra azienda elemento fondante, e avere un rapporto congruente con i

**Ferdinand Geckeler**  
BMW Group  
Supply Chain Strategies  
and Sustainability

fonte di creazione di valore continua, che anticiperebbe inoltre le preoccupazioni sociali e ambientali che la società chiede agli attori economici di prendere in considerazione. Il Gruppo PSA Peugeot Citroën ha ritenuto come criterio di scelta dei suoi fornitori la responsabilità sociale e ambientale sullo stesso piano della qualità, logistica e stabilità finanziaria.

Magneti Marelli è stata identificata come fornitore strategico del gruppo, e a questo titolo deve condividere con PSA valori strutturali in ottica sostenibile.»

clienti può solo rendere più incisiva la concretizzazione dei principi etici di entrambi, renderli vivi. La scelta di Magneti Marelli di mettere la Sustainability a fondamento anche dei principi produttivi si integra con le politiche che noi da anni perseguiamo sull'impegno e il rispetto di quelli che abbiamo definito essere i nostri principi.»

**Lisa Lodde**  
North Central States  
Muscular Dystrophy  
Association  
Director of Business  
Development

«**L**e donazioni di Magneti Marelli ci consentono di sostenere tantissime attività. Ma, oltre al supporto economico il rapporto instaurato con Magneti Marelli ci consente anche di far arrivare la conoscenza dei bisogni di chi è affetto da distrofia muscolare a più persone possibili, che noi con i nostri strumenti non potremmo raggiungere. Un impegno importante. Il sostegno di Magneti Marelli entra in quel meccanismo di fundraising attraverso il quale finanziamo la ricerca in tutto il mondo, ma anche cliniche per adulti e bambini, l'attività dei gruppi di sostegno, assistenza per l'acquisto di alcuni apparecchi ortopedici e di educazione alla salute pubblica.»

«**L**o stakeholder engagement è un elemento cruciale per gestire e minimizzare i rischi, migliorare la reputazione aziendale e per individuare le tendenze e le opportunità. Acquisire le esigenze dei propri stakeholder relativamente alle questioni di carattere sociale e ambientale migliora senza dubbio i processi decisionali e l'accountability, e influenza

positivamente la capacità di azione, il vantaggio competitivo e il successo sul lungo termine. Proprio considerando tutti questi elementi, ci attendiamo che Magneti Marelli consideri in maniera sistematica le indicazioni che arrivano dai suoi stakeholder e li integri nei processi strategici allineandoli, per costruire un approccio strutturato alla sostenibilità.»

**Rodrigo Carneiro**  
DASA - Distribuidora  
Automotiva S/A  
Diretor Comercial

«**I**l dialogo è sempre stato lo strumento più efficace in tutti i rapporti, di lavoro o sociale. Quindi sono convinto che la scelta di Magneti Marelli di rafforzare la cultura della sostenibilità espanda ulteriormente il rapporto dell'azienda con DASA, sviluppando competenze e costruendo relazioni di fiducia. Una società che ha la sostenibilità non solo nei valori, ma come

parte del processo, è una società responsabile per la comunità in cui opera e che, inoltre, non ha una visione limitata al presente. Per noi, questo è un valore talmente importante che, dal 2012, abbiamo incluso una domanda sulla Responsabilità Socio-Ambientale nel nostro Sistema di Qualificazione dei Fornitori.»



## LA MAPPA DEGLI STAKEHOLDER

Ecco chi sono, secondo il Codice di Condotta, gli stakeholder di Magneti Marelli



### DIPENDENTI

- Dipendenti e collaboratori
- Organizzazioni sindacali
- Famiglie dei dipendenti
- Organizzazioni aziendali professionali e di aggregazione



### CLIENTI

- Clienti business to business
- Rete dei centri di assistenza
- Clienti privati



### COMUNITÀ

- Comunità locali
- Organizzazioni non profit e non governative
- Gruppi/organizzazioni religiose, culturali, professionali, socio-politiche, di ricerca scientifica e tecnologica
- Sistema sanitario
- Scuole e università
- Giornalisti e media



### ISTITUZIONI

- Governi, enti locali e pubblica amministrazione
- Enti regolatori
- Istituzioni comunità europea
- Associazioni di categoria



### AMBIENTE

- Ambiente
- Istituzioni e associazioni ambientaliste
- Gruppi di settore



### INVESTITORI

- Investitori tradizionali
- Comunità finanziaria
- Investitori socialmente responsabili



### FORNITORI E PARTNER



## Sostenibilità economica

# Motori di sviluppo globale

Nonostante la crisi europea, la produzione di veicoli a livello mondiale cresce del 4,6%. Grazie al contributo delle economie emergenti, Paesi in cui Magneti Marelli porta tecnologia e innovazione, ma anche la cultura della sostenibilità

Dai numeri risulta chiaro. A livello mondiale negli ultimi tre anni la produzione di auto-veicoli e veicoli commerciali leggeri ha registrato una crescita significativa (+4,6%). A fronte di un'Europa in difficoltà (-2,3%), infatti, si registra un incremento di produzione rilevante nel Nord America (+11%), un'evoluzione del mercato brasiliano (+3,8%), e una Cina che continua ad avanzare con un aumento della produzione media annua che si aggira intorno al 9%\*.

Il dato che emerge da questa rapida overview è evidente: la strategia di sviluppo globale di Magneti Marelli e il progressivo investimento in siti produttivi e nella definizione di joint venture su tutti i cinque continenti, e in particolare nei Paesi cosiddetti emergenti, ha consentito all'Azienda di stare al passo con le dinamiche e le sfide del mercato globale dell'automotive. Portando innovazione, prodotti tecnologicamente all'avanguardia, e anche un approccio volto alla sostenibilità anche all'interno di economie "giovani", in piena fase di sviluppo. L'esempio più lampante viene proprio

dalla Cina, Paese in cui Magneti Marelli è presente dal 1996 e ha saputo strutturare la propria attività in maniera molto solida e competitiva. Con un footprint che copre le principali aree strategiche dell'automotive cinese, l'Azienda serve 13 car maker cinesi e 10 car maker internazionali presenti in Cina, contando su 8 fra siti industriali

« La strategia di sviluppo globale del Gruppo, e in particolare nei paesi cosiddetti emergenti, permette a Magneti Marelli di essere una realtà solida »

e centri di engineering - fra presenza diretta e JV - che impiegano oltre 3mila persone.

Un altro esempio di successo è l'India, Paese in cui, grazie a una serie di accordi di joint venture, Magneti Marelli ha replicato il proprio perimetro industriale nel giro di pochi anni, dal 2007 al 2011. Magneti Marelli è pre-

sente nel Paese con 8 stabilimenti produttivi in ambiti che spaziano dal powertrain, all'elettronica, all'illuminazione, passando per i sistemi di scarico e le sospensioni. Nell'ottica di creare sul posto know-how e competenze ingegneristiche e di supportare al meglio i programmi di sviluppo dei propri clienti in India, Magneti Marelli ha realizzato centri applicativi di engineering locali, testimoniando l'elevato grado partecipazione alla crescita e allo sviluppo sociale ed economico del Paese.

Ultimo esempio dello sviluppo globale di Magneti Marelli è ovviamente il Brasile, uno dei mercati principali per l'Azienda che vede impiegate oltre 8.500 persone in 11 stabilimenti produttivi e 5 Centri R&D. In questo Paese Magneti Marelli ha iniziato ad operare già nel 1978, conquistandosi via via uno spazio sempre più importante e introducendo tecnologie innovative, come ad esempio i sistemi di alimentazione Flexfuel e il Tetrafuel, che hanno segnato l'evoluzione in alcuni segmenti tecnologici dello scenario automotive del Paese. ●

\* Fonte: IHS Global Insights

### ACCORDI E JOINT VENTURE 2012

#### CINA

Changchun Fudi Equipment Technology Development Co., Ltd. JV (51% Magneti Marelli and 49% FUDI) per la produzione di sistemi powertrain da destinare in maniera prioritaria al mercato cinese.

Hefei Jianghuai Automotive Co., Ltd (JAC) and Hefei Lingdatang Collective Assets Management Co., Ltd, JV (51% Magneti Marelli, 37% JAC and 12% Lingdatang) per la produzione di sistemi di scarico.

#### MESSICO

Joint Venture Agreement tra Sistemi Sospensioni S.p.A. (51%) e Promatcor Inc. (49%), che sancisce la nascita di una nuova società denominata Magneti Marelli Promatcor Sistemi Sospensioni Mexicana S. de R.L. de C.V. La società si occuperà della produzione delle sospensioni complete per il Fiat Professional Ducato in Messico.

#### ITALIA

Accordo quadriennale tra Magneti Marelli e Dorna che consentirà a tutti i team della MotoGP di utilizzare a bordo delle moto il Sistema di Controllo Elettronico di Magneti Marelli.

#### APERTURE NUOVI PLANT

#### CINA

Inaugurato a Changsha il nuovo stabilimento Magneti Marelli per la produzione di sistemi di scarico per GAC Fiat. A regime l'impianto avrà un organico di oltre 200 persone e sarà in grado di produrre fino a 300 mila sistemi l'anno.

#### INDIA

Inaugurato un nuovo stabilimento per i sistemi di scarico realizzato da SKH Magneti Marelli Exhaust Systems Pvt Ltd. L'impianto sorge all'interno del Maruti Suzuki Supplier Park a Manesar, nelle vicinanze di Gurgaon e a pochi chilometri da New Delhi.

# Paradigma di una crescita: la Cina



Crescita costante e uno sviluppo che punta sulla qualità. Intervista a Jack Cheng, Country Manager Magneti Marelli Cina

> Magneti Marelli è presente in Cina dal 1996, e ha "seguito" la crescita esplosiva dell'economia di questo Paese negli ultimi dieci anni. Quali sfide pone questa crescita?

Siamo di fronte a una trasformazione importante. Dal punto di vista degli indicatori economici, il mercato cinese è passato dalla crescita a due cifre registrata fino al 2010, a una crescita - costante - a una cifra. Ma c'è un fattore ancora più interessante: si è passati da una crescita quantitativa ad una qualitativa. È su questo terreno che si gioca, per noi, la partita più importante. Perché significa lavorare per un adattamento locale del design di prodotto, della capacità di sviluppo del prodotto, delle attività di project management.

Per far fronte a queste sfide abbiamo innanzitutto investito sul fronte della Ricerca e Sviluppo, portando al livello locale l'expertise e le conoscenze del network globale di Ricerca e Sviluppo di Magneti Marelli.

> Quanto conta il tema della sostenibilità nello sviluppo del settore automotive cinese?

Come sempre, in contesti in cui si assiste a processi di industrializzazione e urbanizzazione accelerati, il tema della sostenibilità ha un forte valore. Se pensiamo alla sostenibilità ambientale, i fronti di intervento sono numerosi: promuovere il risparmio energetico e lo sviluppo di fonti energetiche alternative; razionalizzare l'impiego di risorse mine-

rarie, utilizzando le risorse del territorio in modo attento; promuovere un uso sostenibile delle risorse idriche; proteggere con forza le risorse marine; intensificare la lotta contro l'inquinamento; affrontare seriamente il tema del climate change. Per quanto riguarda la sostenibilità economica, è necessario contribuire ad un percorso innovativo dell'industrializzazione e stimolare l'acquisto di prodotti ecosostenibili. Per quanto riguarda la sostenibilità in ambito sociale, bisogna in generale - anche affrontando i diversi temi cui ho accennato - lavorare a un graduale miglioramento dell'ambiente e delle condizioni di vita.

> Quali azioni ha intrapreso Magneti Marelli in questo senso?

Guardando a questi obiettivi, abbiamo lavorato operativamente su diversi interventi. Dal punto di vista dell'apporto di know-how strategico-industriale, abbiamo per esempio preso parte allo speciale Forum convocato dal Governo cinese per strutturare il National ESV and NEV Industry Development Plan.

Nello specifico del nostro lavoro, poi, l'introduzione della tecnologia GDI (Gasoline Direct Injection) ha contribuito a migliorare l'efficienza dei motori e a ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub>, così come le tecnologie EFI (Electronic Fuel Injection) applicata sulle motociclette ha fatto parte di un accordo strategico con il governo della municipalità di Chongqing. ●



# Il WCM fa bene all'azienda

**Avviato nel 2007, è un sistema di miglioramento continuo centrato sull'eliminazione sistematica degli sprechi e delle perdite promuovendo un forte coinvolgimento di tutti i dipendenti**

L'obiettivo finale? Zero infortuni, zero difetti, zero guasti, zero sprechi e zero scorte. Tanti zeri che si traducono, nella quotidianità operativa della produzione e dei processi, in una migliore performance qualitativa del lavoro di ogni singolo dipendente, e in un complessivo - e importante - miglioramento degli indici di sostenibilità economica e ambientale dell'attività.

Non si tratta di un libro dei sogni, ma del World Class Manufacturing (WCM), il sistema di produzione in uso in Magneti Marelli e nel Gruppo Fiat, dove è stato lanciato nel corso del Fiat Financial analysts meeting tenutosi nel 2006.

Una sperimentazione avviata inizialmente in due impianti pilota italiani, quello di Corbetta e di Venaria Automotive Lighting, e che dal 2007 coinvolge 51 stabilimenti in tutto il mondo, in tutte le linee di business, in tutte le linee di business.

**Gli strumenti del WCM**

WCM è una metodologia strutturata, rigorosa e integrata che copre ogni

aspetto dell'organizzazione aziendale, dalla sicurezza all'ambiente, dalla manutenzione alla logistica, alla qualità. I metodi e gli strumenti WCM vengono applicati in modo uniforme a tutte le linee di business di Magneti Marelli e in tutti i Paesi in cui il Gruppo opera.

Le attività di miglioramento sono misurate attraverso un sistema di audit che consente di valutare il livello di implementazione nel singolo impianto produttivo dei 10 "pilastri tecnici" e dei 10 "pilastri manageriali", che costituiscono la struttura portante del WCM. Gli audit sono effettuati da auditor qualificati dell'Associazione WCM che procedono applicando gli stessi criteri di valutazione in uso negli altri stabilimenti del Gruppo.

Al termine dell'audit lo stabilimento riceve una valutazione complessiva che comprende dei feedback strutturati per ogni pilastro, in cui sono riportati i punti di forza e le aree su cui lavorare in modo prioritario, e uno score che va da zero a cento.

I punteggi più alti indicano livelli di prestazione via via crescenti, fino al

## 10 Pillar Tecnici: gli aspetti gestionali della produzione



## 10 Pillar Manageriali: i processi di miglioramento nella produzione





raggiungimento di quattro livelli di award: bronzo, argento, oro e infine world class, il top della scala di valutazione.

#### Un'attività partecipata

Se la valutazione è eseguita da auditor esterni allo stabilimento, la "costruzione" del percorso WCM è invece un'attività partecipata, che coinvolge tutti i dipendenti, incoraggiati a partecipare all'analisi dei problemi e allo sviluppo di soluzioni che possono migliorare le performance. Per sostenere questa collaborazione, Magneti Marelli ha lanciato il programma "Idea d'azione", che incentiva lo sviluppo e la raccolta di idee da parte dei dipendenti di ogni singolo impianto. Come risultato, tra

il 2010 e il 2012 il numero di suggerimenti è raddoppiato, superando le 100mila proposte solo nel corso del 2012.

In generale, è sorprendente vedere la ricchezza dei miglioramenti generati in stabilimento attraverso il sistema WCM. In questo senso, qualsiasi soluzione o miglioramento del processo che porta un beneficio misurabile nel corso del tempo viene candidata per essere portata come "best practice" da implementare anche negli altri impianti, per poi eventualmente essere assunta come standard. In Magneti Marelli è stato sviluppato un sistema che consente di raccogliere tutte le migliori best practices, con l'obiettivo di aggregare le 1.500 migliori pratiche già in essere. ●

## Sicurezza e Ambiente, pilastri chiave

Sicurezza e Ambiente sono i due pilastri che hanno un impatto più interessante sul fronte della sostenibilità. La sicurezza è il primo dei 10 "Pillar tecnici" del sistema WCM, il cui obiettivo è ridurre al minimo i rischi per i lavoratori e creare una cultura della sicurezza a tutti i livelli dell'organizzazione, utilizzando un approccio preventivo e proattivo. Si tratta di un processo che vede un grande coinvolgimento dei dipendenti, e che richiede una rigorosa analisi delle cause radice ogni volta che si verifica un evento infortunistico, per evitare che si ripeta. Grazie a questo approccio rigoroso e partecipato, l'indice di frequenza degli infortuni in Magneti Marelli è stato ridotto del 70% tra il 2009 e il 2013, e sono state attuate più di 18.000 azioni di prevenzione. Se questi sono i numeri sul fronte sicurezza, è importante sottolineare come il "pillar" ambientale del WCM, guidato da una ricerca sistematica di tutti gli sprechi e delle perdite in modo da promuovere un più efficace utilizzo delle risorse, sia ormai diventato parte integrante del Sistema di Gestione Ambientale di Magneti Marelli.

### Il WCM in cifre

51

GLI IMPIANTI COINVOLTI NEL PROGRAMMA WCM

70%

LA RIDUZIONE DELL'INDICE DI FREQUENZA DEGLI INFORTUNI TRA IL 2009 E IL 2013

15%

L'OBIETTIVO DI RIDUZIONE COMPLESSIVA DI CONSUMO ENERGETICO TRA IL 2009 E IL 2014

OLTRE 100 MILA

I SUGGERIMENTI IN OTTICA WCM RACCOLTI NEL 2012

15%

L'OBIETTIVO DI RIDUZIONE COMPLESSIVA DI EMISSIONI DI CO<sub>2</sub> TRA IL 2009 E IL 2014

## Il WCM nel mondo

Così il sistema WCM è stato implementato negli stabilimenti Magneti Marelli nel mondo



Italia

**Corbetta**, a Milano, è stato il primo impianto in cui, nel 2007, Magneti Marelli ha avviato il programma WCM. E, nel novembre 2012, è stato anche il primo impianto a conseguire la valutazione argento. Dall'avvio del programma, nell'impianto sono stati sviluppati oltre 4.400 progetti WCM, che hanno portato a risultati importanti sia sotto il profilo economico, che in termini di sostenibilità. L'implementazione di progetti in ambito Environment & Energy, per esempio, ha portato a una **riduzione delle perdite di energia del 33%**. Non solo. Anche gli interventi nel campo della Logistica hanno contribuito al miglioramento delle performance ambientali: la riorganizzazione dei trasporti ha portato ad una riduzione di **6 camion in ingresso nello stabilimento al giorno**, con una corrispondente diminuzione di **3,5 tonnellate di CO<sub>2</sub> all'anno**. Per quanto riguarda la sicurezza, le attività sistematiche di analisi dei rischi hanno permesso di ridurre **del 90% l'indice di frequenza infortuni e dell'85% l'indice di frequenza della medicazioni**. In sei anni di attività, i dipendenti dell'impianto di Corbetta hanno sottoposto oltre **21mila suggerimenti per migliorare le attività in ottica WCM**.

Altro esempio di successo nell'implementazione del WCM riguarda l'impianto **Povertrain di Bari**. Dopo aver avviato il programma nel 2009, ha conseguito il livello argento in quattro anni. Una delle attività più convincenti è nel "pillar" della qualità. L'implementazione sistematica dei metodi WCM, come il Quality Maintenance, supportata dall'utilizzo di tools specifici, quali ad esempio la Process Point Analysis, ha consentito di analizzare i processi produttivi più critici come la saldatura laser e la cromatura, portando sostanziali miglioramenti, riconosciuti da alcuni dei principali clienti, che hanno scelto l'impianto di Bari come impianto di riferimento all'interno della loro base di fornitori.



Brasile

**Hortolândia**, situato presso lo stato di San Paolo in Brasile, è stato il primo stabilimento di Magneti Marelli in America Latina ad avviare il programma WCM nel 2008, e a ottenere l'award bronzo nel 2012. Il livello di coinvolgimento delle persone è uno dei fattori chiave del successo di questo impianto: sono oltre 25mila le proposte di miglioramento già raccolte, provenienti da dipendenti di qualsiasi livello aziendale. Sono stati sviluppati numerosi progetti per ridurre il consumo e lo spreco energetico. Per quanto riguarda la Logistica, ottimizzando il sistema di spedizioni provenienti da diversi fornitori lo stabilimento è riuscito a **ridurre del 75% il numero di camion in ingresso**, senza penalizzare il livello di servizio.



Spagna

Nell'impianto di **Exhaust Systems di Santpedor**, presso Barcellona, il WCM è stato avviato nel 2009, e il bronzo è arrivato nel luglio 2013. L'applicazione stringente dei tool WCM ha reso quello dei Santpedor un punto di riferimento della Exhaust Systems Business Line.

I progetti sono focalizzati sulla riduzione dei rifiuti (acque residuali, materiali assorbenti, oli, legno, acqua e rifiuti chimici), arrivando a una riduzione del 30% nel 2012, e su attività che facciano crescere la sensibilità ambientale in tutti i dipendenti. Importanti anche gli interventi di risparmio energetico, come l'installazione di inverter e di un nuovo compressore con variatore di velocità. L'applicazione di sistemi di illuminazione LED e di pannelli solari ha contribuito inoltre a un minor consumo energetico; le emissioni totali di CO<sub>2</sub> sono state così ridotte a poco più di 100 tonnellate all'anno.



Cina

L'impianto Magneti Marelli **Electronics di Guangzhou**, che ha intrapreso il percorso WCM nel 2008 e che sta lavorando per raggiungere il traguardo del livello bronzo, è il benchmark di riferimento per il Gruppo in Cina. Il team dello stabilimento di Guangzhou ha prodotto oltre **1.500 progetti di miglioramento**. Eccellenti le performance relative alla sicurezza, con un calo dei valori dell'indice di frequenza degli infortuni e delle medicazioni rispettivamente del 75% e dell'80%.



Repubblica Ceca

Quello di **Jihlava** è uno degli impianti leader nel settore **Automotive Lighting**. Ha ricevuto il bronzo nel 2011 e sta lavorando per raggiungere a breve l'argento.

Qui il WCM ha davvero portato un cambiamento culturale nell'approccio ai processi: grazie al miglioramento in ambito logistico come l'eliminazione dei carelli elevatori, che rappresentano un ricorrente fattore di rischio, ha portato benefici tangibili per l'incremento della sicurezza nell'impianto.



**Performance  
economica  
TOP PROGRAMS**

## Test d'avanguardia nel Laboratorio di Bologna

È stato inaugurato nella sede Powertrain di Bologna un nuovo Laboratorio per i test di affidabilità dei componenti automotive. Il Laboratorio è uno dei migliori esempi nel panorama internazionale per numero di macchinari tecnologicamente avanzati e capacità di effettuare test combinati simultanei e in modalità accelerata.

Caratteristiche che gli consentono di soddisfare contemporaneamente le specifiche di validazione di diversi clienti e la necessità di effettuare prove su un'ampia gamma di prodotti: da quelli più piccoli, come gli iniettori GDI, a quelli più grandi e complessi come i cambi a doppia frizione, comprendendo anche componenti a tecnologia avanzata per la propulsione elettrica come motogeneratori elettrici ed inverter. I test riescono a simulare al banco le reali condizioni d'uso dei componenti; è così possibile concentrare in un numero limitato di ore tutti i picchi di stress di lavoro che un componente soffre durante l'intera vita del veicolo.



4 anni con  
la MotoGP

## MotoGP, Marelli c'è!

Vi appassionano Valentino Rossi e il giovane Marc Marquez? Sappiate che sui loro bolide Magneti Marelli c'è. L'Azienda ha progettato e fornisce a tutti i team della MotoGP la possibilità di utilizzare a bordo delle moto il Sistema di Controllo Elettronico. Un accordo quadriennale, avviato col Mondiale 2013, consente a tutti i team di accedere a un'unità di controllo motore e chassis con datalogger integrato, oltre a strumenti strategici

per la messa a punto dell'assetto e l'analisi dati, il dashboard, la pulsantiera sul manubrio e la piattaforma inerziale. Il sistema, che rappresenta la migliore opzione tecnologica nel portafoglio di Magneti Marelli, sarà affiancato dalla presenza permanente di tecnici Magneti Marelli in pista e dai continui sviluppi ed evoluzioni messi in atto dal Centro di Ricerca e Sviluppo dedicato alla MotoGP di Bologna.

## Un anno di successi per Magnet Marelli After Market Parts and Services

Malta, Marocco, Budapest. L'attività dell'After Market Magneti Marelli continua a rafforzare la propria azione nei diversi mercati di presenza. Malta è stata scelta nel 2012 per il lancio del progetto Checkstar Service Network, effettuato in collaborazione con il partner Coleiro Group, operatore di settore con esperienza pluriennale sul mercato maltese. FGA e Magneti Marelli affianca-

## La standardizzazione come metodo per la sostenibilità

Realizzare a livello globale un sistema di raccolta dati e monitoraggio univoco, in un ambiente integrato per tutti i plant e con uguali funzionalità per i principali processi di business. In una sola parola: standardizzazione. È questo il vantaggio dell'applicazione in Magneti Marelli del sistema SAP, aperto a tutti i dipendenti che operano sui processi aziendali. Il tool informatico, attraverso classificazioni oggettive e comparabili, consente di ottimizzare

la gestione dei processi di plant operation, così come di amministrazione finanza e controllo, nelle fasi di pianificazione e consuntivazione. I benefici che ne derivano sono in termini economici e di costi di gestione, grazie alla possibilità di evidenziare ed intervenire su sprechi ed eccessi.

Tra le più importanti iniziative relative a SAP, il Logistic Award, che ha l'obiettivo di promuovere una nuova cultura in ambito logistico e dare valo-

re e visibilità alle migliori pratiche degli stabilimenti più virtuosi misurate attraverso KPI definiti, standardizzati e diffusi come pratiche standard.

Tutti i colleghi coinvolti hanno la possibilità di visualizzare i dettagli di ciascuna misurazione, assicurando una gestione delle operation in tempo reale, base per la costruzione di un rapporto con i clienti trasparente e di successo oltre che per una gestione aziendale efficiente.

## Gli pneumatici intelligenti dialogano col guidatore

È stata realizzata da Magneti Marelli la scatola telematica del nuovo sistema Cyber Fleet di Pirelli per i veicoli industriali. La scatola

consente la raccolta e la trasmissione in tempo reale dei dati a un'infrastruttura centrale; grazie a sensori elettronici applicati sulle superfici interne degli pneumatici, il sistema è in grado di monitorare costantemente il loro stato, segnalandone in tempo reale - con un applicativo internet - i principali parametri di funzionamento (pressione,

temperatura) all'autotrasportatore o ai gestori di flotte di veicoli industriali. Oltre alle informazioni fornite dal



Cyber Fleet System

sistema Cyber Fleet, la scatola telematica di Magneti Marelli è in grado parallelamente di fornire informazioni quali il tracciamento satellitare del veicolo, il monitoraggio dello stile di guida dell'autista e il rilevamento degli urti, fornendo, quindi, al gestore della flotta la possibilità di avere perfettamente sotto controllo il suo parco mezzi circolante.

no invece i loro marchi sul mercato dell'Aftermarket in Marocco, per mettere a disposizione dei dealer e delle officine un'ampia gamma di prodotti e di ricambi, in grado di coprire aree tecnologiche dell'automobile più estese e per lanciare la rete Magneti Marelli Checkstar Service Network. Sempre nel 2012 a Budapest si è festeggiato il primo anno di attività della prima officina

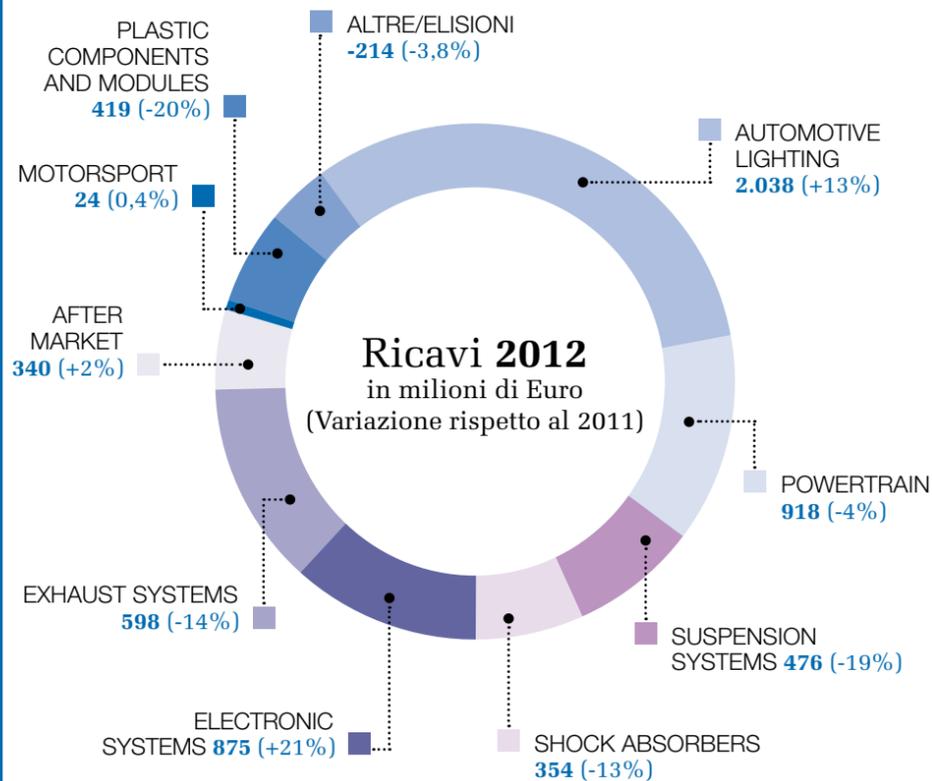
Checkstar. La Rete Magneti Marelli Checkstar è nata dalla collaborazione di Magneti Marelli After Market Parts and Services Poland con Hungarian Automobile Club (HAC) e AutoMotive Consulting kft. L'attività avviata nel 2011, ha consentito lo sviluppo sul mercato ungherese attraverso la rete capillare dei centri di revisione HAC e di officine multimarca indipendenti.

## Plastica, Ottica, Elettronica si uniscono nel CRP

Accrescere la competitività dei clienti, diventare un centro di riferimento in una rete di eccellenza con il mondo scientifico ed industriale, trasferire know how e tecnologie dal settore automotive ad altri quali domotica, energetico e medicale. Questi gli ambiti di applicazione dell'innovazione sui quali il Centro Ricerche Plast-optica (CRP) ha dedicato l'attività di ricerca e sviluppo sin dalla sua costituzione, nel 2002. In questi dieci anni il centro in provincia di Udine (Italia), nato dalla collaborazione tra Magneti Marelli Automotive Lighting, Agemont (Agenzia per lo sviluppo economico della montagna) e CRF (Centro Ricerche Fiat, che nel 2011 ha ceduto la sua partecipazione azionaria a Magneti Marelli Automotive Lighting) ha operato con l'obiettivo di accrescere l'attività di ricerca per sviluppare competenze da mettere a disposizione di clienti e partner su dispositivi di illuminazione e segnalazione a LED, prototipi e manufatti plastici, processi tecnologici su plastica, ottica ed elettronica e, infine, nuovi materiali compositi, lavorando a stretto contatto con il plant di Tolmezzo che fornisce una vasta gamma di fanali posteriori ai principali carmaker mondiali, esportando circa il 95% della propria produzione.



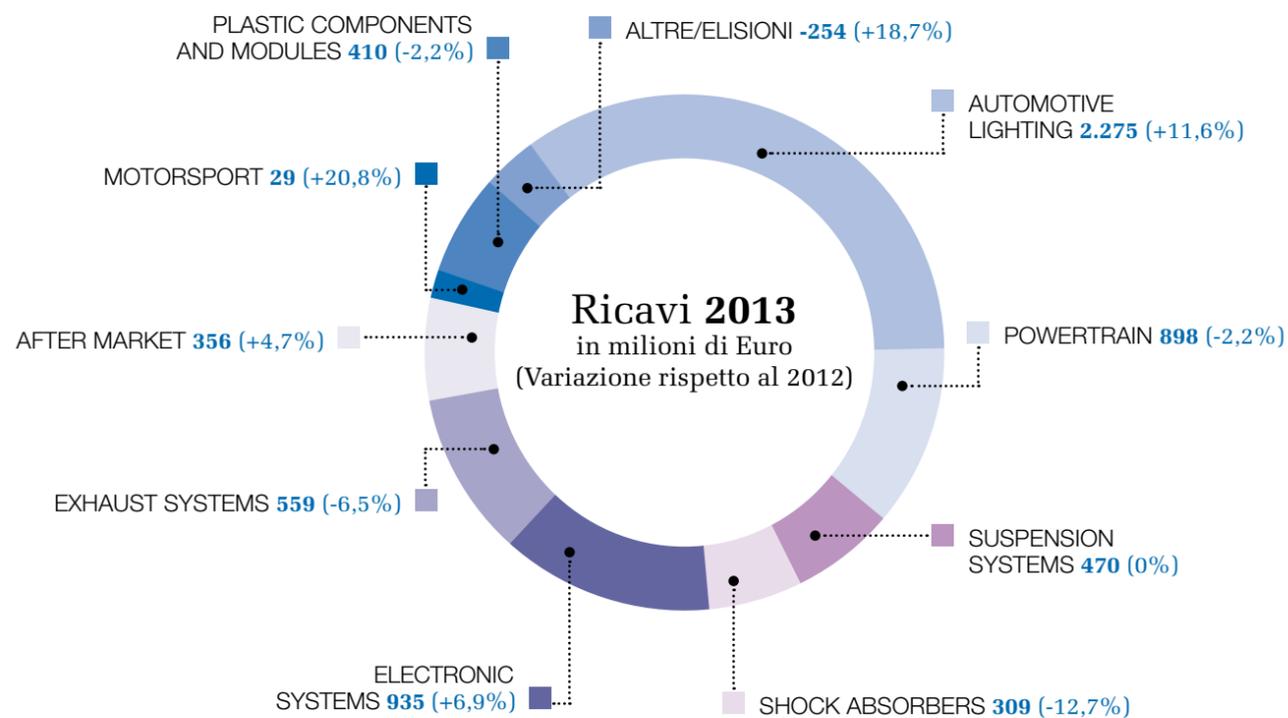
# Ricavi netti totali per linea di Business



## Dimensione dell'organizzazione

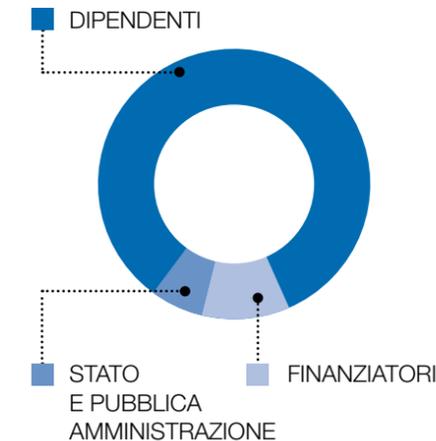
\* Dati in milioni di euro

RICAVI NETTI*	RISULTATO OPERATIVO*	DISPONIBILITÀ (INDEBITAMENTO) NETTO DELLE ATTIVITÀ INDUSTRIALI*
2012 5.828	2012 132	2012 (868)
2013 5.988	2013 168	2013 (932)
RISULTATO DELLA GESTIONE ORDINARIA*	INVESTIMENTI IN IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI E IMMATERIALI*	DIPENDENTI FINE ESERCIZIO
2012 141	2012 473	2012 36.911
2013 166	2013 486	2013 38.157



RIPARTIZIONE DEL VALORE AGGIUNTO	2012
RICAVI	5.828
ALTRI PROVENTI	149
VALORE ECONOMICO PRODOTTO DIRETTAMENTE	5.976
COSTO MATERIALI	(4.259)
AMMORTAMENTI	(366)
ALTRI ONERI	(91)
VALORE AGGIUNTO	1.261

RIPARTIZIONE DEL VALORE AGGIUNTO PER STAKEHOLDER	MLN DI EURO	
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>1.261</b>	
DIPENDENTI	1.119	88%
FINANZIATORI	123	9,58%
STATO E PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	36	2,84%
COMUNITÀ	1	0,07%
<b>REINVESTIMENTO NEL GRUPPO</b>	<b>18</b>	





## Sostenibilità ambientale



# Dalla pista alla strada

**Motorsport e tecnologia delle vetture di serie, oggi, non sono più due mondi paralleli. Ma trovano convergenza in un'osmosi tecnologica sempre più green**

Prima di addentrarsi in discorsi tecnici, Luigi Piero Ippolito, dal 2011 responsabile Innovazione in Magneti Marelli, ripete un concetto: «la pista non è la strada», così come «l'automobilista, anche il più bravo, non è un pilota». Premessa necessaria perché, quando si prova a raccontare quanto e cosa dei prodotti e dei processi che vengono messi a punto in Magneti Marelli per il mondo del motorsport finiscono sulle «normali» utilitarie, «il rischio di fare confusione è grande», sottolinea Ippolito, a capo dell'area Innovazione, che sovrintende in maniera trasversale a tutte le unità di ricerca e sviluppo e innovazione presenti in ciascuna delle sette linee di business dell'Azienda.

> **Messa nero su bianco questa premessa, è corretto dire che la Formu-**

**la1 costituisce un campo di prova per tecnologie d'avanguardia, che poi trovano applicazione nelle vetture da strada?**

La Formula1, come tutto l'ambito racing, è dominata dai regolamenti. Ad ogni regolamento corrispondono sfide diverse dal punto di vista dell'innovazione. Per esempio, il Kers, che prefigura la propulsione ibrida, è stato applicato prima in Formula1. Invece l'Hers, Heat energy recovery system, nasce per la 24 Ore di Le Mans, che è una gara di durata, e si è trasferita in Formula1 dalla stagione 2014 in relazione ad un cambiamento del regolamento. È il racing nel suo complesso che fornisce spunti interessanti per lo sviluppo di tecnologie che poi possono essere trasferite sulle vetture stradali, con gli opportuni adattamenti.

> **Qual è l'elemento che più marca la differenza tra i due ambiti?**

Durata e costi. Qualsiasi tecnologia sviluppata per la Formula1 è sempre pensata per dare il massimo della performance per un tempo limitato. Ma se invece deve superare il ciclo di vita di una vettura convenzionale entrano in gioco altre considerazioni. E anche il lavoro di innovazione e ricerca va rivisto. Il secondo vincolo è quello dato dai costi: la Formula1 assegna la priorità alla prestazione, usa metalli pregiati, lavorazioni artigianali che non possono essere fatte in grande serie. In generale, una tecnologia pensata per la pista richiede significativi adattamenti per essere resa disponibile per le vetture di serie.

> **Capita anche il vice-versa? Tecnologie messe a punto specificamente**



Luigi Piero Ippolito  
Responsabile Innovazione Magneti Marelli

**per la strada, che poi vengono adattate alle competizioni?**

Certamente. I motori da pista del prossimo anno avranno sistemi di iniezione diretta limitati a 500 bar. Per i veicoli di serie stiamo già lavorando con l'obiettivo dei 600 bar, e l'abbiamo fatto perché i veicoli da strada devono rispettare severe normative relative alle emissioni di particolato.

Quando la pressione supera i 500 bar il particolato si riduce. La F1 non ha questo tipo di problema, ma il lavoro di innovazione sugli iniettori GDI (Gasoline Direct Injection) per le vetture di serie è un eccellente punto di partenza anche per le applicazioni racing.

> **Quanto conta l'attenzione alla sostenibilità ambientale, quando si lavora sul fronte dell'innovazione?**

Il nostro ventaglio di attività innovative copre una gran parte delle tecnologie finalizzate a mitigare l'impatto ambientale mediante la riduzione della CO<sub>2</sub>. L'idea del Magneti Marelli Green Engagement viene declinata variamente in ambito tecnologico. Sviluppiamo molte tecnologie adatte a questo scopo sia perché migliorano l'efficienza dei sistemi sia perché consentono il recupero dell'energia cinetica e termica che altrimenti andrebbe persa.

> **Per lei, da ingegnere, è più affascinante affrontare un problema per la strada o per il motorsport?**

Amo il motorsport per le emozioni che genera e per l'innegabile fascino che deriva dalla ricerca della prestazione



### PAROLA CHIAVE CONVERGENZA

Presente fin dal 1919, il Motorsport costituisce oggi per Magneti Marelli un laboratorio tecnologico e un incubatore per lo sviluppo di nuove competenze e tecnologie che alimentano e ispirano anche nuove soluzioni per la produzione di serie. Binomio fino a qualche tempo fa inusuale, alte performance ed eco-sostenibilità viaggiano oggi su binari sempre più convergenti, sulla spinta della crescente necessità di riduzione di costi, consumi ed emissioni.

Un esempio concreto è il **KERS**, il sistema di recupero dell'energia cinetica in frenata realizzato a partire dal 2008 per la Formula 1 e poi fonte di soluzioni e ricadute tecnologiche anche per i sistemi e componenti finalizzati alla propulsione ibrida ed elettrica di serie (motogeneratori, sistemi elettronici di controllo, inverter, controllo batterie, etc). Viceversa, anche tecnologie nate per la produzione di serie possono essere applicate nel Motorsport.

L'esempio più lampante è rappresentato dalla **tecnologia dell'iniezione ad alta pressione GDI** (Gasoline Direct Injection), già adottata da tempo sulle vetture di serie in ottica di riduzione consumi/emissioni, aumento prestazioni, downsizing del motore e ora utilizzata sia in pista che nei rally. Questa osmosi tecnologica contribuisce all'evoluzione verso nuove frontiere in termini di efficienza, rendimento, sicurezza, risparmio di consumi ed emissioni, fino ad arrivare alle propulsioni alternative e all'elettronica al servizio della mobilità intelligente.

estrema, ma personalmente preferisco applicarmi alla risoluzione dei problemi quotidiani degli utenti normali che usano la vettura per spostarsi nel traffico o sulle autostrade e devono farlo con il massimo possibile di confort e sicurezza. ●

# Non solo sport

L'innovazione di Magneti Marelli al servizio dell'ambiente. Tecnologie, componenti e riduzione delle emissioni

## K-ERS e H-ERS

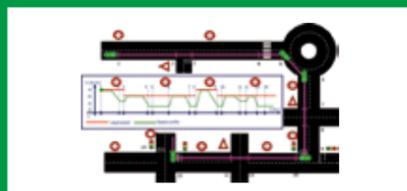
Si tratta di due sistemi che consentono un recupero dell'energia (Energy Recovery System). In particolare, il K-ERS recupera l'energia cinetica (K=Kinetic) prodotta durante la frenata, trasformandola in energia elettrica immagazzinata nella batteria, che il pilota poi riutilizza in particolari condizioni. L'H-ERS (Heat recovery System), invece, sistema pensato per i motori sovralimentati, recupera energia derivante dai gas di scarico, che il motogeneratore può rilasciare sotto forma di energia elettrica. Tale energia può essere utilizzata sia per la trazione del veicolo che per l'alimentazione dei suoi dispositivi elettrici e la riduzione del fenomeno del turbo-lag. Sono entrambi sistemi che, agendo in modo complementare al motore senza produrre consumo aggiuntivo, hanno ispirato metodi e soluzioni utili per l'applicazione dell'ibrido elettrico alle vetture di serie in ottica di riduzione delle emissioni.



## Eco-Led

Il modulo Led Low Beam è riconosciuto come eco innovation dalla Commissione Europea.

1gCO<sub>2</sub>/km



## Electronic Horizon

Tecnologie e sistemi Gps che consentono l'automated eco-driving e ottimizzano per esempio l'utilizzo del cambio (e quindi le erogazioni di energia e i consumi) in relazione alla percorrenza.

- 20% di emissioni  
nella guida reale



## Sospensioni

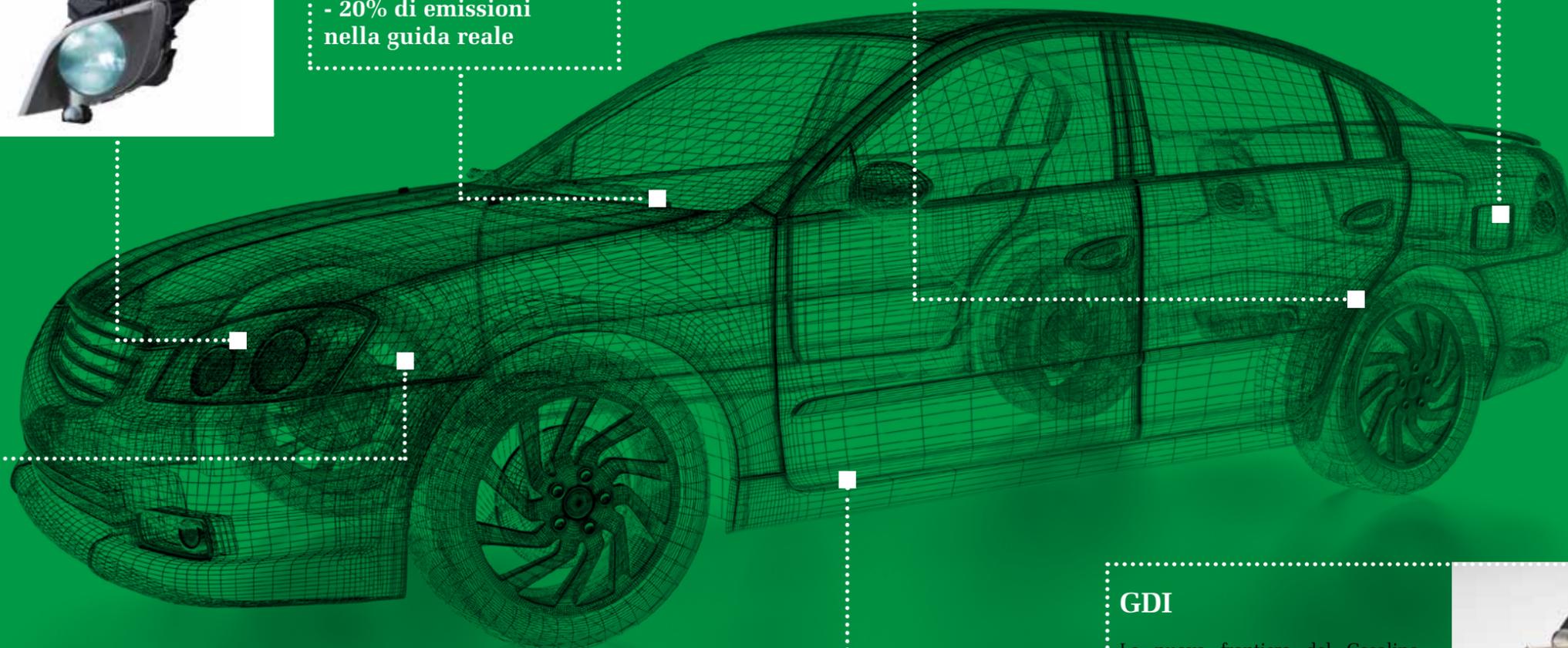
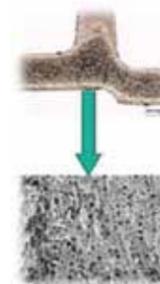
Per il braccio della nuova Giulietta è stato sperimentato un nuovo materiale più leggero, il Glass fiber reinforced plastic.

-2Kg per vettura

## Riduzione peso

Tutte le tecnologie e i materiali che consentono una riduzione del peso complessivo della vettura, come per esempio l'Austempered Ductile Iron (-8 Kg sul Ducato) e il sistema Mu-cell nella produzione degli stampati plastici (riduzione del peso fino al 30%) hanno un forte impatto sul risparmio ambientale.

-1% di emissioni  
ogni 25 kg di peso



## GDI

La nuova frontiera del Gasoline Direct Injection a 600 bar risolve il problema del particolato nei motori ad iniezione diretta di benzina in maniera efficace.



# Sostenibilità a 360 gradi

Si chiama Life Cycle Assessment ed è la metodologia di calcolo dell'impatto ambientale di un prodotto sull'intero ciclo di vita. Già sperimentato in tre progetti pilota

Prendiamo un'automobile, smontiamone ogni pezzo, dal fanale al braccio della sospensione, dagli iniettori fino all'ultima delle viti, e proviamo a calcolare qual è l'impatto ambientale di ciascun componente. Il compito è difficile perché bisogna

valutare quanto ogni singolo componente ha pesato e peserà sull'ambiente da quando i materiali di cui è composto sono

stati estratti o trasformati, fino a quando finirà in discarica, o meglio verrà riciclato. Non è però una "mission impossible" perché esistono strumenti e metodologie di lavoro che aiutano gli audaci. Magneti Marelli



«L'approccio LCA tocca tutte le aree aziendali: abbiamo costruito dei team composti da persone con diverse competenze, dall'esperto di ambiente alla logistica, al manufacturing»

Rubina Riccomagno, Responsabile Team Operativo LCA

ha cominciato a interessarsi di LCA nel 2006 con alcuni studi esplorativi, ma è stato il 2012 l'anno in cui il Life Cycle Assessment è entrato nel vivo dell'implementazione, con l'avvio di progetti pilota che hanno riguardato tre componenti di tre diverse linee

di business: Powertrain, Suspension Systems e Automotive Lighting, coinvolgendo rispettivamente i plant italiani di Bologna/Crevalcore, Sulmona e il plant ceco di Jihlava.

«L'aspetto interessante dell'LCA è

dato dal fatto che viene preso in considerazione il ciclo di vita a 360 gradi, e ogni fase di vita del prodotto viene valutata in correlazione a quella che la precede e a quella che la segue», spiega Rubina Riccomagno, responsabile del Team Operativo LCA. «Non

si rischia più, così, di tralasciare un impatto che potrebbe invece essere significativo». L'esempio che Riccomagno porta, per mostrare l'im-

portanza di questo sguardo allargato, è significativo: «prendiamo lo stesso componente realizzato con due materiali di diverso peso specifico.

È chiaro che, se si considera solo la prospettiva della riduzione dei pesi

di un componente per autovetture, il materiale meno impattante sembrerebbe essere quello più leggero. Se si percorre però l'intero ciclo di vita di quest'ultimo, si potrebbe ad esempio scoprire che nella fase di estrazione sono necessarie tecniche più invasive e impattanti rispetto al materiale più pesante. Quindi, considerando l'intero ciclo di vita, può cambiare completamente il perimetro di osservazione e risultati che sembravano scontati non lo sono per nulla. In questo modo, associando ai risultati LCA

considerazioni di carattere tecnico ed economico, l'Azienda ha una visione realmente completa per orientarsi verso scelte strategiche e sostenibili». Con queste premesse è evidente non solo l'utilità del metodo LCA ma anche la sua complessità, che impone come prerequisito il rigore metodologico. La valutazione del ciclo di vita prevede infatti in una serie di fasi, dall'estrazione del materiale grezzo alla dismissione del prodotto finito, pas-

sando per la fase d'uso e la logistica, «fase che, contrariamente a quanto ci si aspetterebbe, ha avuto un peso minimo sull'impatto complessivo dei tre prodotti finora analizzati», spiega Riccomagno. «L'approccio LCA tocca tutte le aree aziendali: abbiamo costruito dei team composti da persone con diverse competenze».

Il Life Cycle Assessment entra dunque nei meccanismi organizzativi «ma ciò di cui ci siamo accorti, man mano che nel corso del 2012 prendeva corpo questa attività», sottolinea

Riccomagno, «è che questo processo rappresenta prima di tutto un cambio di mentalità: è un modo di pensare diverso che deve permeare tutta l'Azienda, uno strumento assolutamente innovativo per Magneti Marelli per affrontare il tema dell'impatto ambientale.

Nel nostro ambiente siamo sempre portati a concentrarci sulle attività svolte entro il perimetro dei nostri plant, mentre il LCA ci costringe ad allargare i nostri orizzonti». Per l'A-

zienda si tratta di un investimento importante, soprattutto in questa fase di implementazione, «cresce il numero di clienti che ci richiede questo tipo di impegno; è cambiata la sensibilità del mercato e le case costruttrici, di cui siamo fornitori, puntano su componenti sempre più eco-compatibili. Per non parlare poi del fatto che anche nei Dow Jones Sustainability Index uno degli item richiesti è proprio la quantità di prodotti sottoposti a studi LCA; diventa insomma un segno distintivo per l'Azienda nei confronti non solo dei clienti ma di tutti gli altri stakeholders». ●



## PAROLA CHIAVE ASSESSMENT

È la "valutazione", ovvero la misurazione in relazione a uno specifico contesto. È questa la metodologia che Magneti Marelli sta implementando per calcolare l'impatto ambientale di un prodotto o processo, attraverso il suo ciclo di vita. La valutazione avviene attraverso indicatori specifici (Impact Categories) che vanno dal Global Warming Potential allo Human Toxicity Potential.

Integrando infine i risultati del LCA con la valutazione di fattibilità tecnica ed economica di un componente, l'Azienda ha una visione completa di quello che è l'impatto complessivo (ambientale, economico, sociale) del ciclo vita di quel componente.



Questi gli obiettivi che si sono dati i team impegnati nella fase di implementazione della prima attività pilota di Life Cycle Assessment:

- Riduzione del peso
- Riduzione della CO<sub>2</sub>
- Analisi di nuovi sostanze e materiali con impatto ambientale più basso
- Vantaggi competitivi a livello di marketing

## From cradle to grave (dalla culla alla tomba)

Le cinque macro-fasi del percorso di assessment

1

### ESTRAZIONE



Si calcola l'impatto delle modalità attraverso le quali vengono reperite le materie prime necessarie alla realizzazione di un prodotto.

2

### LOGISTICA



Le prime sperimentazioni hanno appurato che in realtà la logistica impatta in maniera minima sul costo ambientale del prodotto.

3

### PRODUZIONE



Tre i prodotti messi sotto analisi nella fase pilota, appartenenti a tre diverse linee di business: automotive lighting, powertrain, suspension systems.

4

### UTILIZZO



L'impatto è calcolato, in media, considerando la durata di vita media dell'autoveicolo (150mila Km o 10 anni).

5

### FINE VITA



Riguarda lo smaltimento o il riciclo del prodotto a ciclo di utilizzo concluso. L'impatto dipende dal tipo di "destino" di ogni singolo componente del prodotto. È la fase meno determinabile.

Performance  
ambientale  
TOP PROGRAMS

## Telepresenza. Così la tecnologia riduce l'impatto

Oltre alla scomodità per la persona e al costo in termini di euro, le trasferte di lavoro per meeting e riunioni hanno anche un costo ambientale che, moltiplicato in un Gruppo di respiro globale come Magneti Marelli, porta a un impatto importante.

Partendo da questa considerazione, il Gruppo dal 2012 ha iniziato a introdurre e promuovere strumenti di telepresenza - conferenze call audio e video e sistemi di instant messaging - che hanno consentito di mantenere comunque stretto il contatto e il rapporto tra i colleghi delle diverse sedi riducendo gli spostamenti fisici da impianto a impianto.

Nella fase di avvio di questo miglioramento importante dell'operatività aziendale (tra l'aprile 2012 e il settembre 2013) sono state complessivamente 2.015 le ore di utilizzo di sistemi di telepresenza in Magneti Marelli, adottate in diversi impianti nel mondo, tra Italia, Stati Uniti, Messico, Cina e Germania, con un incremento esponenziale nel corso dei mesi di implementazione dei sistemi di connessione.

**2.015**  
le ore di utilizzo  
di telepresenza



## Tecnologie green del Motorsport

Magneti Marelli ha illustrato le possibili connessioni tecnologiche "green" fra motorsport e "auto da strada" (un approfondimento dettagliato lo trovate su questa pubblicazione a pagina 22) in occasione del workshop promosso a Washington da Ambasciata Italiana e Ministero dell'Ambiente nell'ambito del Global Cleantech 100 2012. L'incontro è stato voluto per far incontrare le aziende italiane più attive nella "green economy" e gli investitori USA. Come è stato illustrato durante i lavori, il Motorsport costituisce per Magneti Marelli un ambiente fertile, un laboratorio tecnologico e un incubatore per lo sviluppo di nuove competenze e tecnologie che alimentano e ispirano anche nuove soluzioni "green", nell'ottica della "mobilità sostenibile". Nello specifico, sono state mostrate due tecnologie amiche dell'ambiente: la prima è il KERS, il sistema di recupero dell'energia cinetica della frenata, realizzato originariamente per la Formula1 e poi fonte di soluzioni e ricadute tecnologiche anche per i sistemi e componenti finalizzati

alla propulsione ibrida ed elettrica di serie. Il secondo esempio riguarda la tecnologia dell'iniezione ad alta pressione GDI (Gasoline Direct Injection), già adottata da tempo sulle vetture di serie per conseguire performance ad alto livello in ottica riduzione consumi/emissioni, aumento prestazioni e downsizing del motore: già utilizzata in pista e nei rally e appena entrata in Formula1 nel 2014. Questi esempi di tecnologie possono consentire, a pari prestazioni, una riduzione dei consumi in ambito motorsport, e generare sistemi in grado di abbattere le emissioni anche nei veicoli di serie.

Infine Magneti Marelli si distingue nelle competizioni anche per lo sviluppo di un sistema WI-FI di trasmissione dati da veicolo a infrastruttura che rispetto all'attuale trasmissione via radio consente di scambiare più efficacemente un volume molto più ampio di dati e diverse tipologie di segnali, a velocità molto elevate. Un approccio tecnologico che sta trovando applicazioni sempre più interessanti anche nel mondo delle auto di serie.

## Lunga vita al coleottero



### Le piante messe in sicurezza nel parco La Mandria di Venaria Reale

L'attività avviata nel 2012 è proseguita con un rafforzamento della collaborazione tra Magneti Marelli e il Parco Regionale de "La Mandria", a Venaria Reale, in Italia, mirata al proseguimento del monitoraggio dell'Osmoderma Eremita, una specie rarissima di coleottero che trova tra le farnie dello storico viale d'accesso il suo habitat naturale.

Il Politecnico di Torino ha condotto la capillare raccolta di dati che attestano la diffusione del coleottero all'interno del Parco; il monitoraggio è stato affiancato da uno studio di fattibilità tecnica di messa in sicurezza delle farnie secolari, ormai senescenti e potenziale pericolo per gli utenti. Per questa seconda attività i tecnici fore-



stali hanno supportato l'Ente Parco nella valutazione delle tecniche migliori e meno invasive da applicare nell'area protetta. Al termine dello studio alcune tra le piante più decendenti sono state messe in sicurezza per mezzo di idonei tiranti, "salvando" dalla caduta. È stato così possibile preservare il raro coleottero e garantire la sicurezza e l'accessibilità dei visitatori del parco. Per Magneti Marelli questa iniziativa rappresenta lo sviluppo naturale dello studio realizzato nel 2011 per la definizione del "Biodiversity Value Index" ma è soprattutto manifestazione del principio di integrazione in cui Magneti Marelli crede e sul quale si fonda la collaborazione con gli stakeholders.

## In Cina. Bimbi a lezione d'ambiente



Ambiente protagonista nello stabilimento Magneti Marelli di Guangzhou in Cina, dove in occasione del Family Day del giugno 2012 si è parlato di tematiche ambientali e di sostenibilità.

In particolare, è stato illustrato a oltre 120 bambini, figli di dipendenti, come risparmiare l'acqua e come classificare i rifiuti attraverso giochi e quiz. Infine, sono stati realizzati costumi e maschere per i più piccoli utilizzando materiali di riciclo.

## Turingia sempre più verde

Si chiama "OkoMotiv" il progetto ambientale avviato nel corso del 2012 dal plant Automotive Lighting di Brotterode, in Germania. Sostenuto dall'Unione Europea, dal Fondo Sociale Europeo e dal governo tedesco, il progetto ha l'obiettivo di rendere tutti i dipendenti più consapevoli dell'ambiente. La fase iniziale ha visto la distribuzione di un questionario anonimo elaborato poi dall'IWT (Istituto Economico della Turingia) su tematiche ambientali e la definizione di un team a supporto dell'Environment pillar. In seguito è stato definito un accordo di sostenibilità di tutta la regione Turingia al quale anche il plant Magneti Marelli ha aderito grazie alle certificazioni ISO 14001, OHSAS 18001 e ISO 50001.

## Tutti in tv con l'eco-quiz



Magneti Marelli ha celebrato sia nel 2012 che nel 2013 la Giornata Mondiale dell'Ambiente con diverse iniziative.

Tra le altre, per l'occasione è stato organizzato un "eco quiz" a premi dedicato a tutti i dipendenti degli stabilimenti italiani aderenti all'iniziativa. La sfida consisteva nella compilazione di schede con domande di carattere ambientale a risposta chiusa e relative a cinque temi: acqua, energia, riciclo rifiuti, loghi, cambiamenti climatici. Le risposte erano contenute nelle pillole video, interpretate da dipendenti Magneti Marelli, andate in onda durante le settimane precedenti sulla televisione interna MMTV.

**Performance ambientale IN NUMERI**

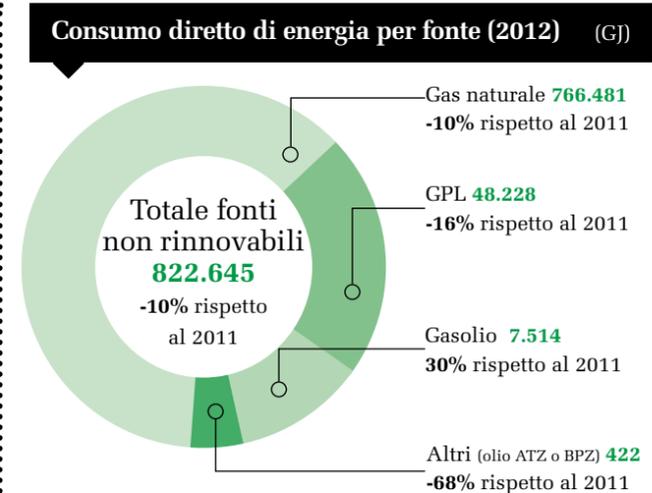
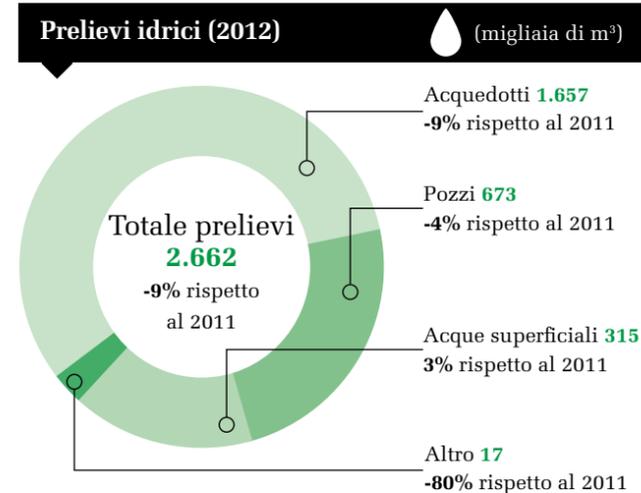
Generazione e gestione dei rifiuti		
	(Tonnellate)	
	2012	variazione 2011
Rifiuti Generati	70.293	-13%
Rifiuti Speciali non pericolosi	8.988	-17%
<b>Totale rifiuti generati</b>	<b>79.281</b>	<b>-14%</b>
di cui imballaggi	11.294	-15%

Rifiuti smaltiti		
	(Tonnellate)	
	2012	variazione 2011
Termovalorizzazione	2.296	-10%
Trattamento	6.461	-19%
Discarica	6.322	-30%
<b>Totale rifiuti smaltiti</b>	<b>15.079</b>	<b>-23%</b>
<b>Totale rifiuti recuperati</b>	<b>64.202</b>	<b>-11%</b>
Rifiuti recuperati	81,8%	4%
Rifiuti a discarica	8%	-18%

**Consumo indiretto di energia per fonte (2012) (GJ)**

ENERGIA ELETTRICA	
Fonti non rinnovabili	2.156.054 -11% rispetto al 2011
Fonti rinnovabili	708.546 -10% rispetto al 2011
<b>Totale</b>	<b>2.864.600</b> -11% rispetto al 2011

ENERGIA TERMICA	
Fonti non rinnovabili	194.405 -6% rispetto al 2011
Fonti rinnovabili	4.671 dato non presente nel 2011
<b>Totale</b>	<b>199.076</b> -4% rispetto al 2011



**Emissioni dirette e indirette di CO<sub>2</sub> (2012) (Tonnellate)**

Emissioni dirette	46.628	-10% rispetto al 2011
Emissioni indirette	302.949	-9% rispetto al 2011
<b>Totale</b>	<b>349.577</b>	<b>-9% rispetto al 2011</b>

**Sostanze lesive dell'ozono (2012) (Kg)**

CFC	21	-5% rispetto al 2011	<b>TOT 8.247</b> -16% rispetto al 2011
HCFC	8.085	-17% rispetto al 2011	
HALON	140	115% rispetto al 2011	
ALTRI CFC	1		
COMPLETAMENTE ALOGENATI		-50% rispetto al 2011	

**ALTRE ENERGIE**

Fonti non rinnovabili	53.142	-15% rispetto al 2011
<b>Totale</b>	<b>53.142</b>	<b>-15% rispetto al 2011</b>



**Altre emissioni ambientali significative (2012)**

Composti Organici Volatili (COV g/m³)	28,4	-11% rispetto al 2011
Ossidi di Azoto (NO <sub>x</sub> ) t	96	-9% rispetto al 2011
Ossidi di Zolfo (FO <sub>x</sub> ) t	2	-33% rispetto al 2011
Polveri (t)	0,1	0% rispetto al 2011



## Sostenibilità sociale

### Prof. anch'io!

Si chiama Formare, ed è il progetto di istruzione professionale adottato da Magneti Marelli in Brasile che mette in cattedra i dipendenti dell'Azienda. "Educatori volontari" che accompagnano classi di ragazzi in un percorso professionalizzante, trasferendo know-how e passione



Il concetto è quello del "maestro di bottega", il sistema attraverso il quale, per secoli e secoli prima dell'avvento della grande industria, i lavoratori più esperti hanno messo a disposizione tempo e know-how acquisito per trasferire ai giovani competenze professionali. Un insegnamento fatto di teoria, di pratica, ma soprattutto di contatto umano, di rapporto diretto per imparare non solo un mestiere, ma anche il gusto di farlo con passione.

Il Progetto Formare, lanciato in Brasile dalla Fondazione Iochpe 25 anni fa, prende questo antico - ma sempre attuale - concetto e lo porta nelle grandi imprese, strutturando corsi di qualificazione e formazione per i giovani provenienti dalle comunità in cui le aziende hanno sede, tenuti da funzionari della stessa azienda, che diventano "educatori volontari" e - dopo un percorso di addestramento specifico - sono capaci di trasmettere le loro conoscenze ai ragazzi.

Magneti Marelli ha adottato il progetto Formare in Brasile nel 2004; un pro-

getto che sviluppa attività nelle "aule" realizzate nelle fabbriche di Magneti Marelli di Hortolândia, Amparo e Mauá, nello stato di San Paolo, e di Lavras, nello stato di Minas Gerais. I corsi sono naturalmente definiti tenendo conto delle attività di Magneti Marelli e delle altre imprese della regione. Oltre a queste "materie" specifiche, il percorso di istruzione prevede poi approfondimenti su ambiti più generali (salute, sicurezza, comunicazione e relazioni) ma anche diverse attività di integrazione, come per esempio musica, teatro o la gestione condivisa di un "orto scolastico".

Ogni corso (che è riconosciuto dal Ministero dell'istruzione del Brasile) accoglie fino a un massimo di 21 giovani di basso reddito e dura un anno. L'allunno, che viene selezionato nella comunità tramite un processo che si basa su prove, colloqui e visite domiciliari

- che attestano la sua vera necessità di partecipare al progetto - riceve tutti i benefici affinché possa frequentare i corsi in modo soddisfacente, come - tra gli altri - trasporti, borsa di studio,

«Ogni corso, riconosciuto dal Ministero dell'Istruzione brasiliano accoglie fino a venti giovani di basso reddito e dura un anno»

alimentazione, assistenza medica. Una volta concluso il corso, l'allunno è pronto per entrare nel mercato del lavoro, e potenzialmente può entrare a far parte del quadro

di collaboratori di Magneti Marelli. Questo dipenderà dal numero di posti liberi disponibili in Azienda e anche dall'età del candidato, oltre agli altri criteri di classificazione, certo, ma per i ragazzi che accedono al corso le speranze che questo percorso formativo trovi sbocco in un lavoro sono molto alte: secondo gli studi della Fondazione Iochpe, circa l'85% degli studenti che hanno frequentato "Formare" ha trovato lavoro subito dopo la fine dei corsi. ●

### Community Investment in Brasile

L'attività strutturata di investimento sulla comunità (Community Investment) di Magneti Marelli in Brasile è iniziata nel 2007, con una fase di analisi che ha portato all'implementazione di comitati interni di valutazione nelle regioni dove Magneti Marelli è presente nel Paese.

Gli interventi di investimento sulla comunità si concentrano su un target specifico: bambini e adolescenti (tra i 6 e i 24 anni di età) delle comunità in cui si trovano le unità produttive di Magneti Marelli che non godono delle condizioni socio-economiche necessarie per completare un percorso di istruzione e formazione professionale. Oltre all'adesione al progetto Formare, l'impegno dell'Azienda prevede il supporto di altri progetti e lo svolgimento di attività di volontariato aziendale.

## Beneficio per la comunità e per i dipendenti

«L'istruzione è tassello chiave del miglioramento sociale», spiega Gisele Scalo, Direttore Risorse Umane Magneti Marelli Mercosur

«Crediamo che non vi sia niente di più importante dell'istruzione per dare una spinta allo sviluppo delle persone e delle società, pilastro portante per l'evoluzione di un Paese», esordisce Gisele Scalo, Direttore Risorse Umane Mercosur - Magneti Marelli.

Al di là delle discipline tecniche, la filosofia di fondo che ha portato l'Azienda a impegnarsi nel progetto "Formare", è quella di «dare un contributo alla costruzione di una società migliore, poiché il progetto è focalizzato sull'istruzione e sulla civiltà. Per gli alunni il programma è una grande opportunità di apprendimento e sviluppo», continua Scalo: «ricevono nozioni dagli educatori volontari che, poiché hanno una

formazione completamente diversa tra loro, portano a questi giovani un grande bagaglio culturale e professionale. "Formare" procura poi benefici all'Azienda, ai dipendenti e alla comunità in cui è inserita, dato che per rendere idonei gli

alunni al mercato del lavoro occorre un inserimento sociale tramite l'istruzione, lo sviluppo del senso di responsabilità e una diffusione dell'apprendimento nelle comunità dove vivono questi giovani». E i dipendenti?

«Molti di essi accrescono la loro autostima, alcuni tornano a studiare, il che ci fa credere che il progetto finisca anche per stimolare l'istruzione tramite la crescita dei collaboratori dell'impresa».



### IL PROGETTO FORMARE MAGNETI MARELLI IN BRASILE

	ANNO DI AVVIAMENTO DEL PROGETTO	NUMERO DI ALUNNI DALL'INIZIO DEL PROGETTO	VOLONTARI ATTUALMENTE OPERATIVI (2013)	NOME E DESCRIZIONE DEI CORSI
Hortolândia Plant	2004	192	101	Assistente di Manutenzione delle Macchine Automatiche di Produzione
Mauá Plant	2005	268	79	Assistente di Produzione e Meccanica
Lavras Plant	2005	166	74	Meccanico di produzione e Montaggio prodotti
Amparo Plant	2009	119	127	Addetto ai prodotti di metallo e ai servizi

# Faccia a faccia

**Carlos Eduardo  
de Paula Machado**

## L'EDUCATORE VOLONTARIO



DAL 2011 LAVORA  
COME SCHEDULATORE  
DI MATERIALI  
NELL'IMPIANTO  
MAGNETI MARELLI  
DI HORTOLÂNDIA

> **Come è avvenuto il suo coinvolgimento con il progetto Formare?**

Ne sono venuto a conoscenza tramite i comunicati all'interno dell'Azienda e successivamente ne sono stato informato dal mio capo, a sua volta un educatore. La mia prima reazione è stata di curiosità, volevo scoprire di cosa si trattava, come fare a trasmettere la mia esperienza lavorativa; poi mi sono procurato le informazioni necessarie presso il coordinamento e la direzione per conoscere il progetto.

> **All'inizio quale era la sua paura principale?**

Di non riuscire a comunicare la materia con sufficiente chiarezza agli alunni.

> **Quale tipo di relazione si crea tra l'educatore e gli alunni?**

Una relazione fraterna, la stessa che si ha con il fratello maggiore. Restiamo molto amici e loro consiglieri, siamo in molti casi le orecchie e la bocca dei

loro genitori.

> **Quanto e come questa esperienza si ripercuote sulle sue attività professionali all'interno di Magneti Marelli?**

Si ripercuote molto, poiché impariamo tanto con questi giovani, contribuendo alla costruzione del carattere di ognuno di loro.

> **Quali sono secondo lei i benefici per l'Azienda nel sostenere un programma come questo?**

Per l'Azienda è un progetto molto importante. Oltre ad aiutare questi ragazzi, prepara un nuovo futuro collaboratore che entra in azienda già conoscendo tutti i processi

> **Cosa l'ha colpita maggiormente in questo percorso?**

Ciò che mi ha sorpreso è stata la dedizione dei volontari nell'insegnare agli alunni. Tutti impegnati nel dare il massimo ad ognuno di loro, oltre a dover seguire il lavoro quotidiano.

> **E qual è stato il momento di mag-**

**giore difficoltà fino ad adesso? Come è riuscito a superarlo?**

La difficoltà maggiore è stata quando un professore di un'altra materia era assente e ho dovuto sostituirlo. Non sapevo quasi niente della materia, ma tramite una dinamica di gruppo, gli stessi alunni mi hanno aiutato e abbiamo fatto un ripasso da cui tutti abbiamo imparato qualcosa.

> **Agli inizi della Sua carriera in Magneti Marelli, ha mai pensato che un giorno si sarebbe trasformato in un professore all'interno dell'Azienda?**

In verità no. Conoscevo il progetto fatto presso un'altra azienda, ma non vedevo me stesso in un progetto del genere. Così quando sono entrato in Magneti Marelli, ho visto le comunicazioni inerenti all'iniziativa e mi sono informato presso il coordinamento del progetto e il mio supervisore per capire qual era il lavoro. Oggi tengo alcuni corsi e mi piace tantissimo. •

**Imparano e crescono gli allievi, ma anche gli educatori. Che così acquisiscono una nuova esperienza. È questa la grande forza del progetto Formare. Come raccontano due dei protagonisti che abbiamo messo a confronto**

**Graziela de Padua  
Roncaglia**

## L'ALLIEVA



STUDENTE.  
HA SEGUITO IL CORSO  
NELLA SCUOLA  
FORMARE DEL PLANT  
MAGNETI MARELLI  
DI AMPARO

> **Come è venuta a conoscenza di "Formare"?**

Mia madre ha visto la pubblicazione delle iscrizioni nella bacheca degli avvisi di una scuola e mi ha informata. Tutti in casa - mio papà, mia mamma e mio fratello - mi hanno spinto a partecipare.

Ho fatto il test e aspettato, ansiosa, il risultato. Subito dopo la conferma sono stata convocata per un colloquio.

> **Inizialmente, quali erano le Sue paure? E quali le aspettative?**

Avevo paura di non passare poiché vi erano molti iscritti. Quando è iniziato il corso, temevo di non riuscire a fare amicizia e a seguire le lezioni. Ma, poco a poco, ho perso la timidezza, principalmente grazie a diversi lavori che ho dovuto presentare. "Formare" mi ha aiutato a migliorare molto nel parlare in pubblico. Ho cambiato il mio modo di essere,

leggo di più, parlo di più con i miei genitori.

> **Qual è la cosa più importante che ha imparato durante il corso?**

Sono state molte. Nel corso di "Orto", per esempio, ho imparato il lavoro di squadra, a conversare, ascoltare e collaborare. Il corso di "Imprenditorialità" mi ha aiutato a definire quale carriera professionale volevo seguire. Avevo molti dubbi e non sapevo cosa fare. Però la cosa più importante è stata la relazione con le persone. Oggi riesco a comunicare meglio, a esporre le mie idee.

> **Questo corso l'ha aiutata a pianificare meglio il suo percorso professionale?**

Lo stage che ho fatto nelle aree delle Risorse Umane e Finance di Magneti Marelli, che mi ha aiutato a scegliere l'indirizzo di facoltà di Amministrazione d'Impresa, che inizierò l'anno prossimo. È davvero importante per

chi vuole entrare nel mondo del lavoro poter fare questo tipo di esperienze che ti danno un contatto diretto con la realtà.

> **Le piacerebbe, in futuro, trasformarsi in un educatore e offrire questa opportunità, di cui Lei ha usufruito, a un altro giovane?**

Sì, sarebbe un sogno iniziare a lavorare in una società come Magneti Marelli e poter essere un'educatrice all'interno del progetto "Formare". Sarebbe un modo per ripagare per tutto ciò che ho ricevuto dagli educatori volontari e dai professionisti di questa società.

Comincio fin da subito a dare un consiglio ai ragazzi che avranno la possibilità di accedere al corso in futuro: prestate la massima attenzione a tutto, lasciate a casa i problemi, è necessario focalizzarsi, poiché è un'opportunità imperdibile. •

## L'impegno di Magneti Marelli nel campo dell'istruzione

L'attenzione e il sostegno allo sviluppo armonico delle giovani generazioni è stato anche nel corso del 2012 uno dei filoni più importanti degli investimenti effettuati da Magneti Marelli a livello globale in progetti con ricaduta sociale positiva presso le comunità nelle quali il Gruppo opera. La convinzione è infatti che per contribuire al benessere di una comunità, soprattutto nei Paesi in via di sviluppo, ma anche in aree difficili dei Paesi cosiddetti svilup-

pati, si debbano innanzitutto mettere in campo strumenti concreti che accompagnino la crescita di bambini e adolescenti. A partire proprio dall'accesso all'istruzione. Gli esempi sono numerosi: dal supporto dato, nella Repubblica Ceca, ad alcune scuole materne che accolgono bambini svantaggiati o disabili, fino al programma di borse di studio avviato in Polonia, o il programma "Scholarship to University Youth" attivato in Cina.

Ma, oltre agli interventi direttamente collegati al mondo dell'istruzione, spesso garantire l'accesso all'istruzione significa contribuire a soddisfare alcune necessità di base che vengono prima della scuola. A partire dalla salute. È con questo intento, per esempio, che presso la **scuola media del villaggio di Thana Bas Hariya, nella provincia di Manesar, in India**, Magneti Marelli ha sostenuto l'attività dell' "Eye Camp", l'ambulatorio da campo dove i medici dell'ong Acme Salute hanno potuto visitare oltre 200 bambini e ragazzi, verificando le condizioni di salute della vista e portando le cure necessarie, distribuendo medicinali e soprattutto occhiali per correggere i difetti della vista. Controllato quello che, per ogni bravo studente, è lo strumento principale di lavoro, e cioè la vista, l'impegno di Magneti Marelli in India è andato oltre, provvedendo a fornire ai bambini e adolescenti più poveri e svantaggiati maglioni e abbigliamento idoneo per affrontare i mesi invernali senza patire il freddo, e dei "kit scolastici" con tutto l'occorrente per lo studio: dizionari, quaderni, cartelle di plastica, libri, matite, gomme. Una dotazione di materiali di cui hanno potuto usufruire 65 studenti, che hanno potuto così affrontare l'anno scolastico senza mancanze.

## Sustainable Supply Chain progetto pilota

### 1° STEP

#### Questionario di autovalutazione

- 90 FORNITORI COINVOLTI
- 1,06 MILIARDI DI EURO IL TURNOVER RAPPRESENTATO (38% DEL TURNOVER TOTALE DEI FORNITORI)
- 76 QUESTIONARI RICEVUTI 85% IL TASSO DI PARTECIPAZIONE

IN PROGRESS

### 2° STEP

Audit in loco

### 3° STEP

Action plan congiunti

### 4° STEP

Punteggio finale sulla SQP/Bid List



# Una catena di valore

Avviato il Sustainable Supply Chain Program, progetto per valutare e mettere a sistema il grado di sostenibilità dei fornitori di Magneti Marelli

**N**ovanta fornitori coinvolti, un campione ampio e solido che rappresenta - in termini di valore economico - il 38% del business complessivo degli accordi di fornitura attivati dal Gruppo. È avviando un'attività di partecipazione e collaborazione con questa platea che Magneti Marelli nel 2012 ha inaugurato il Sustainable Supply Chain Program, una prima fase di indagine, svolta attraverso

questionari, per mettere a sistema il grado di sostenibilità dei propri fornitori, e quindi intraprendere azioni di sensibilizzazione e sviluppare progetti per portare tutta la supply chain a un livello di sostenibilità ottimale. Un processo di lavoro complesso ma fondamentale che mira a creare un orizzonte d'azione condiviso

con collaboratori esterni e fornitori, innescando un sistema virtuoso più ampio. «Il primo passo è stato proprio quello di individuare un parco fornitore sul quale "testare" questa iniziativa, e strutturare un questionario di sostenibilità da sottoporre loro», spiega l'ingegner Mario Merlo, un fattore portante», osserva Merlo. Non si parte insomma da un "livello zero", ovviamente, perché come Merlo spiega, «Magneti Marelli chiede ai fornitori diversi prerequisiti in termini di sostenibilità: la certificazione ISO 14000 per quanto riguarda gli aspetti ambientali, ma anche

l'aver in essere un codice etico e anticorruzione, l'attenzione ai diritti umani, la sicurezza e salute dei dipendenti nell'ambiente

«Il Sustainable Program vuol fare comprendere come quello della sostenibilità sia un orizzonte d'azione fondamentale per qualsiasi azienda: non un obbligo ma un'opportunità»

Mario Merlo, Responsabile Qualità Magneti Marelli Shock Absorbers

Responsabile Qualità Magneti Marelli Shock Absorbers.

In questo panel iniziale sono stati inseriti fornitori medio-grandi, «alcuni dei quali attivano già politiche di sostenibilità, per esempio quelli che stampano materie plastiche o producono materie prime sempre nell'ambito della plastica, e per i quali la sostenibilità è effettivamente

di lavoro, quanto e come il fornitore a livello di comunità arricchisce di contenuti etici e sociali la propria azione, eccetera».

Ma il Sustainable Program vuole fare un passo in più: ribadire che la sostenibilità rappresenta un'opportunità di sviluppo. Magneti Marelli vuole in questo senso condividere e far crescere una sensibilità diffusa.

## QUADRO NORMATIVO:

I FORNITORI DEVONO OSSERVARE FEDELMENTE LE LEGGI E I REGOLAMENTI CHE SI APPLICANO NEI PAESI DOVE OPERANO

È INOLTRE RICHIESTO DI CONDURRE LE ATTIVITÀ NEL RISPETTO DEI SEGUENTI PRINCIPI:

### DIRITTI UMANI E CONDIZIONI DI LAVORO

- Rifiuto di lavoro forzato o minorile
- Riconoscimento del diritto di libertà di associazione
- Tutela della salute e della sicurezza
- Garanzia di pari opportunità
- Condizioni di lavoro eque
- Diritto dei dipendenti a ricevere formazione
- Pratiche di licenziamento

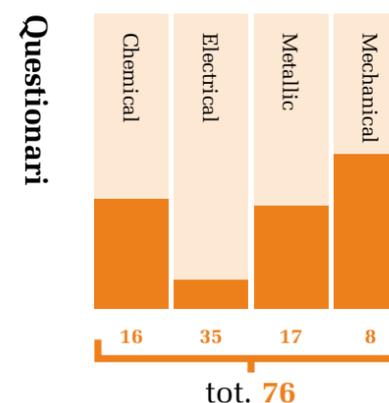
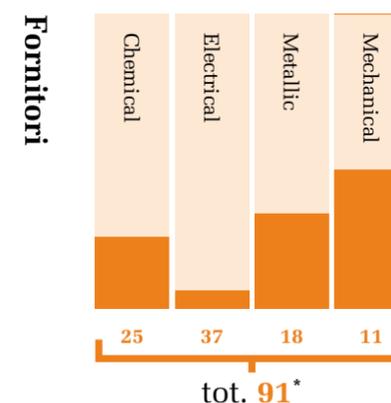
### AMBIENTE

- Ottimizzazione dell'uso delle risorse
- Design e sviluppo dei prodotti nel rispetto dell'ambiente
- Gestione responsabile dei rifiuti
- Eliminazione dal processo produttivo delle sostanze potenzialmente pericolose
- Utilizzo di un sistema logistico ecosostenibile
- Certificazione del Sistema di Gestione Ambientale

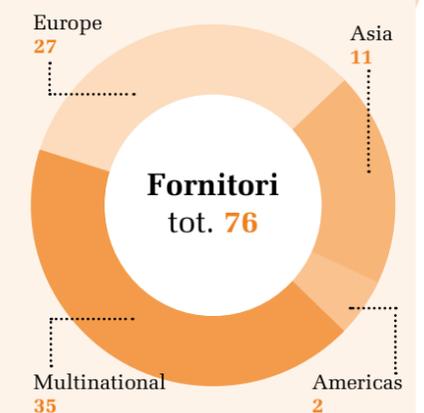
### ETICA NEL BUSINESS

- Elevati standard di integrità, onestà e correttezza
- Divieto di corruzione e riciclaggio

### Suddivisione per commodity:



### Suddivisione per aree



\* 1 fornitore è stato contato doppio perchè rispondente per 2 entità societarie diverse



## Family Day nel mondo

Sono proseguiti anche nel 2012, e hanno toccato diversi stabilimenti nel mondo, gli appuntamenti con i "Family Day" di Magneti Marelli. A metà aprile si è celebrata la prima "giornata aperta" dell'Automotive Lighting di Juarez: una giornata dedicata ai dipendenti e alle loro famiglie, che hanno potuto visitare lo stabilimento e vedere da vicino dove lavorano i loro parenti, mentre per i bambini sono stati organizzati giochi e intrattenimenti.

La giornata è stata allietata da bande e gruppi musicali. Sono stati più di 1.300 gli ospiti adulti che hanno preso parte all'iniziativa e oltre 1.600 i bambini. L'evento ha riscosso grande entusiasmo sia tra i dipendenti sia tra i familiari.

Il 27 ottobre è stata invece la volta dello stabilimento Powertrain di Argentan, in Francia. La visita del plant riservata ai familiari dei dipendenti è stata l'occasione per far conoscere i processi della fabbrica e le sue linee di produzione automatizzate.

1.600

I bambini che hanno partecipato all'evento



## Con Cesvi, in India e nel mondo

Anche nel 2012, per il quinto anno consecutivo, Magneti Marelli ha rinnovato il proprio impegno a favore di Cesvi, organizzazione umanitaria italiana che opera per la solidarietà internazionale, per le attività di educazione e lo sviluppo socio-economico. Una collaborazione ormai consolidata, che porta un aiuto alle giovani generazioni che vivono nelle aree più povere del mondo, fornendo loro conoscenze e strumenti materiali con cui costruire autonomamente il proprio futuro. Magneti Marelli ha già

supportato progetti in Perù e Brasile. La collaborazione è proseguita con il sostegno a tre centri educativi creati dall'organizzazione nello Stato indiano del Tamil Nadu.

Ogni centro è gestito da un'associazione locale. Nel 2012 sono stati 48 i bambini orfani ospitati nei centri, 840 i ragazzi che hanno ricevuto accompagnamento scolastico, 60 i giovani seguiti con attività di vocational training finalizzate all'ingresso nel mondo del lavoro.

## Con la sicurezza non si scherza

La sicurezza? Non è uno scherzo. Ma la si può raccontare anche in modo divertente. È quello che ha fatto Magneti Marelli in Polonia, lanciando il concorso "Sicurezza, scherzi a parte", organizzato nei plant polacchi Plastic Component & Modules, e che ha sfidato disegnatori e creativi a realizzare vignette originali sul tema della sicurezza. Scopo dell'iniziativa, usare l'ironia e il "gioco" per sensibilizzare tutti su un tema importante qual è quello della sicurezza in fabbrica.



## Il terremoto a Crevalcore fa scattare la solidarietà

Anche lo stabilimento Magneti Marelli di Crevalcore, in provincia di Bologna, come migliaia di altre realtà produttive, ha vissuto i giorni del dramma e della ripresa in occasione del disastroso sisma che ha colpito i territori dell'Emilia.

Oltre alle misure messe in atto immediatamente da Magneti Marelli (l'allestimento di una tensostruttura per continuare a erogare il servizio mensa, spazi container di supporto, riorganizzazione dei turni di lavoro, la messa a disposizione dei lavoratori di uno psicologo esperto nella gestione dei traumi post evento...), è scattata subito in tutto il mondo Marelli una gara di solidarietà. Diverse in Magneti Marelli le iniziative di solidarietà a favore di Crevalcore e di tutti i terremotati in Emilia Romagna, che hanno unito moltissimi

colleghi ed ex colleghi in tutto il mondo. Come quella attivata da Magneti Marelli India, dove ogni collega ha donato una giornata di lavoro. E ancora quella del team in Cina, dove le risorse umane hanno organizzato un evento speciale al quale hanno partecipato più di 630 colleghi per raccogliere le donazioni a favore dei terremotati. Tornando in Italia anche il Gruppo Anziani Magneti Marelli ha voluto dare il suo contributo. Infine, da segnalare come Fiat Spa e Fiat Industrial abbiano offerto un aiuto concreto alla popolazione colpita dell'Emilia-Romagna, donando rispettivamente 200 mila e 125 mila euro. Una somma raccolta tra tutti i dipendenti nel mondo e raddoppiata dalle società del Gruppo, e devoluta a favore della Croce Rossa.

## La crescita professionale? Passa dalla intranet

Si chiama Job Posting, è stato lanciato nell'ottobre 2012 in Italia, ed è lo strumento che permette di cogliere nuove

opportunità professionali all'interno di Magneti Marelli. Obiettivo dell'iniziativa è promuovere la crescita professionale delle persone, rispondendo così a un bisogno emerso anche dalla "Made By People Survey". L'accesso al servizio è semplice, e lo si effettua attraverso il canale "work" del portale Intranet: qui è possibile consultare le posizioni

## Gol, team building e solidarietà

Quello del calcio, si sa, è un linguaggio universale. E anche nel 2012 sono proseguite le iniziative organizzate in tutto il mondo, in ambito Magneti Marelli, che hanno visto al centro sua maestà il pallone. L'Italia, nel maggio 2012 ha organizzato, a Milano, la prima edizione della Magneti Marelli Cup, un torneo interno che ha visto sfidarsi 9 team provenienti dai diversi plant italiani del Gruppo. Non sono stati da meno i dipendenti del plant Slovacco, che hanno partecipato il 14 luglio 2012 a un torneo di calcio a cinque che si è svolto nell'area sportiva di Kechnec.

Dalla Slovacchia alla Serbia, dove la squadra di calcio composta da dipendenti dello stabilimento Magneti Ma-

## Magneti Marelli TV sbarca Oltreoceano

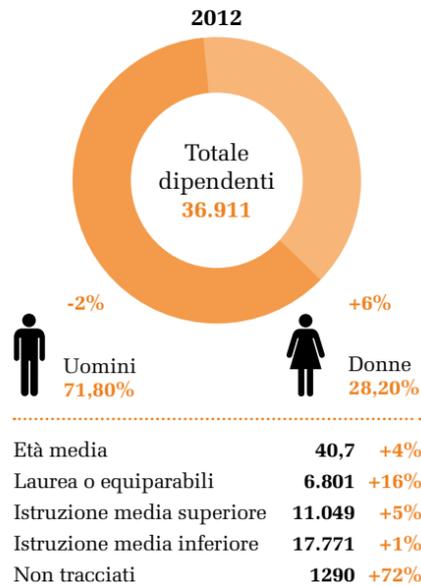
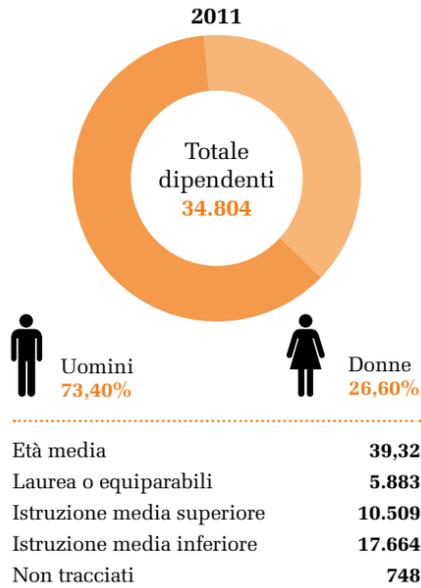


Cresce l'audience di Magneti Marelli TV, il canale televisivo corporate di Gruppo Magneti Marelli, che ha varcato per la prima volta i confini nazionali, raggiungendo gli stabilimenti all'estero negli USA, in Messico e in Germania. Tra le novità della TV anche l'incremento delle funzionalità interattive, quali la possibilità di navigare e fruire dei contenuti in lingua, e social ("Like" e "vota il preferito"). Grazie alla presenza della TV nelle mense, è possibile raggiungere oltre diecimila White Collar.

aperte e candidarsi a quelle di interesse seguendo istruzioni e regole indicate. Dal 2013, il servizio di Job Posting sarà attivo anche in Brasile, in Cina e in India e le posizioni saranno visibili a tutti i dipendenti dei paesi in cui l'iniziativa sarà presente. Entro la fine dello stesso anno sono state coinvolte anche Francia, Slovacchia e Polonia.

relli di Kragujevac ha partecipato a un torneo calcistico organizzato dal centro giovanile Mladost. Alla competizione erano iscritte squadre di aziende pubbliche e private e di associazioni studentesche. Il team Magneti Marelli ha disputato 11 partite. È stata a scopo benefico invece la partecipazione della "WCM Boys", squadra formata da dipendenti italiani e indiani, al torneo organizzato nel febbraio 2012 a New Delhi, in India, dall'Associazione Donne Italiane (ADI) per raccogliere fondi a favore di case che ospitano bambini orfani sparse in varie regioni del Paese e che si occupano di dare loro un tetto, cibo, educazione, istruzione. Al torneo hanno partecipato diverse aziende italiane che operano in India.

## Performance sociale IN NUMERI

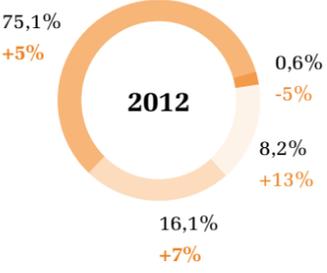
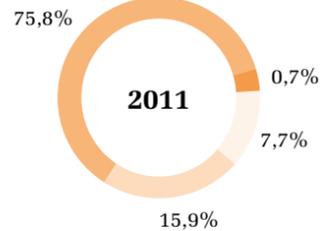


DIPENDENTI PER ETÀ	2011	2012
Fino a 30 anni	9.766	10.286
Da 31 a 40 anni	12.186	12.682
Da 41 a 50 anni	8.492	8.619
Oltre 50 anni	4.360	5.324

### DIPENDENTI PER CATEGORIA PROFESSIONALE

2011	
Operai	26.371
Impiegati	5.528
Professional	2.676
Dirigenti	229
<b>Totale</b>	<b>34.804</b>

2012	
Operai	27.721
Impiegati	5.942
Professional	3.031
Dirigenti	217
<b>Totale</b>	<b>36.911</b>



### Discriminazione

Nel 2012 non sono stati rilevati casi di violazione del Codice di Condotta ascrivibili a discriminazione o a fenomeni di corruzione

### Prodotti a norma

Magneti Marelli, sia per prodotti OE o After Market, rispetta la legislazione locale vigente, norme internazionali come ISO 14001, TS 16949 e OHSAS 18001, e le richieste dei clienti.

### Lavoro minorile

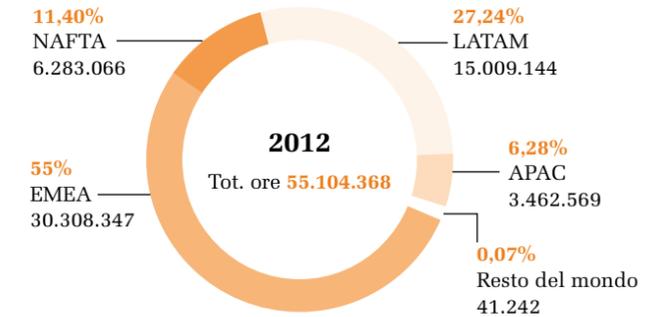
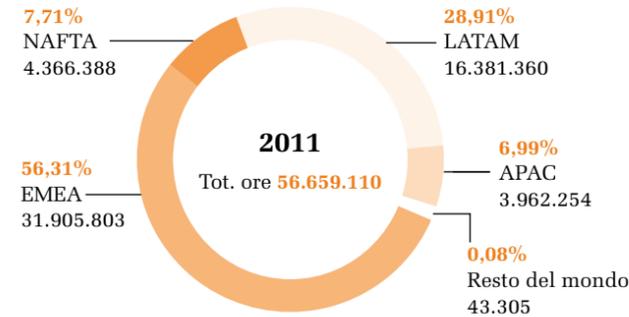
Dal 2012, il Gruppo conduce uno studio annuale sulla presenza di lavoro minorile nelle sue aziende. L'indagine ha coperto più del 99% dei dipendenti del Gruppo in tutto il mondo e ha dimostrato che non c'è stato ricorso al lavoro minorile o al lavoro forzato in nessuno stabilimento del Gruppo.

### DIPENDENTI PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO

I dati per l'area Europa comprendono sia i lavoratori part-time che full-time

	TEMPO DETERMINATO		TEMPO INDETERMINATO	
	2011	2012	2011	2012
Europa	1.470	1.298	17.982	19.650
Nafta	96	148	2.823	4.539
Mercosur	313	122	8.161	8.212
Asia	35	0	3.900	2.918
Africa	0	0	24	24
<b>Totale</b>	<b>1.914</b>	<b>1.568</b>	<b>32.890</b>	<b>35.343</b>

### TOTALE ORE LAVORATE



### INFORTUNI

	2011		2012	
	Infortunati > 3 gg	Indice di frequenza <sup>(1)</sup>	Infortunati > 3 gg	Indice di frequenza <sup>(1)</sup>
EMEA	173	0,54	67	0,22
NAFTA	5	0,11	12	0,19
LATAM	121	0,74	80	0,53
APAC	6	0,15	3	0,09
Resto del mondo	0	0,00	0	0,00
<b>MM</b>	<b>305</b>	<b>0,54</b>	<b>205</b>	<b>0,37</b>

### GIORNI DI ASSENZA PER INFORTUNIO

	2011		2012	
	Numero gg persi	Indice di severità <sup>(2)</sup>	Numero gg persi	Indice di severità <sup>(2)</sup>
EMEA	4.227	0,13	3.079	0,10
NAFTA	153	0,035	224	0,04
LATAM	1.410	0,09	1.554	0,10
APAC	69	0,02	99	0,03
Resto del mondo	0	0,00	3	0,07
<b>MM</b>	<b>5.859</b>	<b>0,10</b>	<b>4.959</b>	<b>0,09</b>

### PRIMO SOCCORSO

	2011		2012	
	N° interventi	FAI <sup>(3)</sup>	N° interventi	FAI <sup>(3)</sup>
EMEA	531	1,66	445	1,47
NAFTA	34	0,78	71	1,13
LATAM	335	2,05	227	1,51
APAC	15	0,38	12	0,35
Resto del mondo	0	0,00	1	2,42
<b>MM</b>	<b>915</b>	<b>1,61</b>	<b>756</b>	<b>1,37</b>

### MALATTIE PROFESSIONALI

	2011		2012	
	N° casi	Indice freq <sup>(4)</sup>	N° casi	Indice freq <sup>(4)</sup>
EMEA	3	0,009	6	0,022
NAFTA	0	0,000	0	0
LATAM	4	0,024	17	0,113
APAC	0	0,000	0	0
Resto del mondo	0	0,000	0	0
<b>MM</b>	<b>7</b>	<b>0,012</b>	<b>23</b>	<b>0,042</b>

### LA FORMAZIONE IN CIFRE (2012)

Risorse investite per attività di training (euro)	<b>3.811.100</b>
Ore di training erogate	<b>105.008</b>
Partecipazioni	<b>58.058</b>

### FORMAZIONE SULLA SOSTENIBILITÀ

	Dipendenti coinvolti	Totale ore erogate
Corporate Governance	1.398	1.080
Sustainability	1.398	1.070
Anti-corruption	2.998	1.499
Human Rights	1.398	1.070
Others (231, Rischi Legali...)	1.398	7.738

Per un totale di (2012)

**2.896** Dipendenti

**13.956** Ore erogate

I dipendenti coinvolti nelle campagne on line del 2012 sono stati: White collars, Professionals e Managers con perimetro WW. I dati sulle campagne online si riferiscono al Training MM 2012 fornito per la sostenibilità.

(1) Indice di frequenza: (N° infortuni)/(Tot. ore lavorate) x 100.000

(2) Indice di severità: (N° giorni di assenza)/(Tot. ore lavorate) x 1.000

(3) First Aid Index: (N° interventi di primo soccorso)/(Tot. ore lavorate) x 100.000

(4) Indice di frequenza malattie professionali: (N° malattie professionali)/(Tot. ore lavorate) x 100.000



## Chi siamo



### Un secolo di innovazione sostenibile e una presenza globale che sviluppa soluzioni al servizio del cliente

La mission originaria? Sta scritta nel nome. In quel bisogno crescente di magneti di avviamento che nel 1919 - anno di fondazione della Magneti Marelli - arrivava dal mercato degli autoveicoli e dell'aviazione, e che rappresentavano allora una frontiera tecnologica d'avanguardia.

Nell'ambito della sua missione di componentista automotive a livello globale, Magneti Marelli coniuga qualità, offerta competitiva, tecnologia e flessibilità, con l'obiettivo di rendere disponibili tecnologie chiave a

costi competitivi per l'utente finale. Attraverso tutte le aree di business aziendali - Sistemi Elettronici, Illuminazione, Powertrain, Sistemi Sospensioni e Ammortizzatori, Sistemi di Scarico, Plastic Components and Modules, Aftermarket Parts & Services, Motorsport - Magneti Marelli punta a valorizzare know-how e competenze trasversali per sviluppare sistemi intelligenti e soluzioni innovative che contribuiscano all'evoluzione della mobilità secondo criteri di sostenibilità ambientale, sicurezza e qualità della vita all'interno dei veicoli. ●

## Corporate Governance e gestione delle violazioni

Le regole di Corporate Governance di Magneti Marelli trovano riferimento nei valori e principi etici e comportamentali contenuti nel "Codice di Condotta" del Gruppo Fiat S.p.A. Magneti Marelli pertanto si impegna a tenere nei rapporti d'affari una condotta corretta ed imparziale, improntata al rispetto dei più elevati standard di integrità e lealtà, evitando qualunque conflitto tra interessi aziendali e personali, e richiede ai propri dipendenti di impegnarsi in tal senso nello svolgimento delle loro mansioni. Magneti Marelli non instaura né prosegue rapporti d'affari con consulenti, fornitori e qualsiasi altro soggetto che si rifiuti espressamente di rispettare i principi del Codice di Condotta.

Nel caso si presenti una violazione ai principi, l'Azienda è dotata di una Procedura per la Gestione delle Denunce da parte di soggetti esterni o interni in merito a presunte violazioni di principi etici, frodi patrimoniali o di bilancio nonché vessazioni di dipendenti o di terze parti. L'azienda è tenuta a gestire le denunce e a garantire l'anonimato del denunciante. La denuncia, sia firmata che anonima, può essere inoltrata al superiore gerarchico in caso di dipendenti, all'Organismo di Vigilanza delle Società Italiane o al Compliance Officer della Magneti Marelli per le società estere.



## Un sito che dialoga con gli utenti

Dal maggio 2012, data del suo debutto, ad oggi, il sito corporate di Magneti Marelli ha intrapreso un percorso di aggiornamento continuo per adempiere, in maniera sempre più efficace, alla sua funzione di portale di accesso alle aree web delle diverse realtà globali di Magneti Marelli. Dall'impronta volutamente internazionale, il sito presenta subito una caratteristica distintiva: atterrando sulla home page l'impaginazione e la declinazione visiva dei temi non è ordinata secondo le classiche suddivisioni e argomenti "istituzionali" ma è polarizzata secondo temi di potenziale interesse per gli utenti, al di là della stretta realtà aziendale. In primo piano l'area "Focus on Racing" con notizie, dati, classifiche, risultati sempre aggiornati sulle principali competizioni motoristiche mondiali, compresa ovviamente la Formula 1.

Il sito internet corporate di Magneti Marelli è dotato di una ricca sezione dedicata all'Archivio Storico che, attraverso risorse multimediali accompagna i navigatori da tutto il mondo alla scoperta della storia, degli aneddoti e delle curiosità su Magneti Marelli e sulle società che nel tempo sono entrate a farne parte, come Carello, Seima, Siem, Veglia Borletti, Jaeger, Weber e Solex.



## I riconoscimenti 2012



Per la quarta volta la Magneti Marelli After Market Sp.zo.o di Katowice, in Polonia, ha vinto il premio annuale "Gazzella del Business" che l'importante quotidiano economico Puls Biznesu insieme con la Coface Poland e la Banca KB Kredyt Bank, assegnano alle imprese polacche che nei tre anni precedenti hanno dimostrato una notevole crescita del volume di affari, conducendo un'attività scrupolosa e trasparente. Per la quarta volta la Linea di Business Exhaust Systems in Brasile, ha ottenuto il premio "Qualitas" per il suo spirito pionieristico, l'impegno e l'eccellenza nella tecnologia. La cerimonia di premiazione ha riunito circa 700 persone, tra dirigenti e rappresentanti dei principali fornitori Fiat in Brasile. Per il sesto anno consecutivo, Magneti Marelli occupa i primi posti della classifica stilata da "IstoÉ Dinheiro". Secondo l'autorevole rivista brasiliana di economia, l'Azienda è al primo posto nella categoria Autoparts per la gestione della Responsabilità

Sociale, al secondo per la gestione delle risorse umane e della Corporate Governance, al quarto per la gestione della sostenibilità finanziaria, per l'innovazione e per la gestione della qualità. Il 15 ottobre il plant spagnolo Electronics di Barberà del Vallès ha ottenuto il riconoscimento MC Mutual "Antonio Barò" sulla prevenzione dei rischi sul lavoro. La commissione del premio ha riconosciuto l'impegno dell'Azienda e i risultati in materia di prevenzione e protezione della salute dei lavoratori. Premiati dal WCM, durante la WCM Awards Ceremony 2012, i plant Magneti Marelli di Bari Powertrain\*, Venaria Automotive Lighting e Jihlava Automotive Lighting, che hanno ricevuto riconoscimenti per il WCM Bronze Award. Magneti Marelli Sistemas Automotivos Brasile, ha ottenuto il premio "SuPER" Supplier Performance, per i componenti destinati alla nuova Fiat Siena, da Fiat S.p.A. e Group Purchasing.

## Archivio Marelli sempre più visite

Oltre 300 visite guidate, quasi tre visite a settimana in media, oltre 30 richieste di informazioni e materiali storici, e varie puntate realizzate per MMHistory, il format dedicato ai documentari storici trasmessi dalla televisione interna MMTV e sul web. Sono queste le cifre relative all'attività 2012 dell'Archivio Storico, un progetto avviato nel 2008 e che nel 2010 ha ricevuto il conferimento della "Dichiarazione di notevole interesse storico", attribuendo ai documenti conservati presso l'Archivio importante valore non solo per Magneti Marelli, ma anche per la storia del progresso nazionale nel settore elettromeccanico e delle telecomunicazioni. L'Archivio Storico Magneti Marelli è membro di Museimpresa, l'associazione che riunisce i più importanti musei ed archivi d'impresa a livello nazionale.

## EVENTI

### LA TECNOLOGIA SI FA DIDATTICA

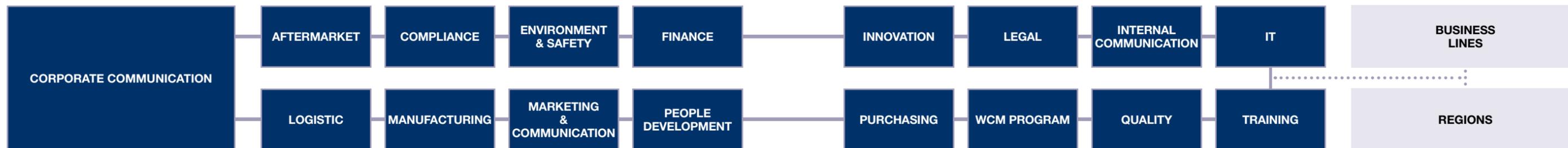
In occasione della Mostra "La grande Ferrari di Pininfarina" che si è svolta presso il Museo Ferrari di Maranello, Magneti Marelli ha realizzato un muretto didattico che mostra come funzionano le tecnologie legate alla telemetria. Sul muretto, che riproduce quello della Formula 1, monitor e schermate tratte dalla telemetria reale, con filmati realizzati ad hoc sul funzionamento della telemetria.

### CENT'ANNI DI LUCE

A giugno 2012 la linea di business Automotive Lighting ha festeggiato in Germania i 100 anni di illuminazione elettrica nel settore automotive, attraverso una serie di appuntamenti dedicati ai clienti ai dipendenti e alle loro famiglie.

# Comitato per la Sostenibilità

Il programma di attività è coordinato e supportato da un Comitato per la Sostenibilità, composto da 17 membri



## Un workshop per tracciare la mappa della sostenibilità

Il Comitato, che si riunisce regolarmente, ha individuato nel corso del 2012 nel workshop la modalità più efficace e coinvolgente per poter fare il punto su tutte le attività sviluppate all'interno di Magneti Marelli in ambito Sostenibilità. La mappatura

di tutti i progetti e iniziative ha costituito l'intensa fase di preparazione del workshop. La costruzione della mappa - 170 i progetti messi a sistema - è avvenuta in 2 step: condivisione dei progetti rilevati durante il pre-work e rappre-

sentazioni visuali su grandi lavagne secondo il framework ISO 26000. In questo modo, è stato possibile analizzare l'estensione dei progetti, la loro localizzazione e appartenenza alle linee di business e progettare nuove iniziative. ●

## La sostenibilità come metodo



# Start

Magneti Marelli • Motore di sostenibilità

Edizione n° 2 - Anno 2012/2013

Questa pubblicazione è stata realizzata grazie alla collaborazione di tutte le Funzioni e Business Area di Magneti Marelli

Per ulteriori informazioni:  
**Magneti Marelli S.p.A.**  
 Sustainability Program Manager  
 Karim Bruneo  
 Corporate Communication Manager  
 Maurizio Scignari  
 Viale Aldo Borletti 61/63  
 20011 Corbetta (MI), Italia

**Ideazione e realizzazione**  
 Vita Makers  
 www.vitamakers.com

**Stampa**  
 INTESE GRAFICHE S.r.l.  
 Stampato su carta Fedrigoni Symbol  
 Freelifa Satin  
 Finito di stampare nel mese di maggio 2014

LOGO FSC

**MAGNETI  
MARELLI**

[www.magnetimarelli.com](http://www.magnetimarelli.com)