

# 1.2 La governance di Yamamay

## IL CONTESTO DI GALLARATE

Sin dalla sua fondazione, Yamamay sceglie Gallarate come sede per il suo *headquarter*. Si tratta di una localizzazione strategica che testimonia un forte attaccamento alle tradizioni e al territorio e, in particolar modo, all'area della provincia di Varese che da sempre, insieme alla provincia di Como, è conosciuta per essere una delle maggiori incubatrici del settore tessile in Italia. Una ricerca di Euroconsult dimostra che la Lombardia è la regione con il più alto numero di aziende tessili, con un'incidenza del 23.5% e oltre 3.000 imprese, seguita da Toscana, Veneto e Piemonte. La distribuzione a livello provinciale ripercorre a grandi linee quella regionale e ricalca la geografia dei distretti industriali che hanno contribuito a rendere grande l'industria tessile italiana con Prato, Varese, Milano, Pistoia e Como in cima alla classifica<sup>1</sup>. Scegliere Gallarate come Headquarter dà la possibilità di essere a stretto contatto con numerose realtà simili a quella di Yamamay e di dar quindi vita

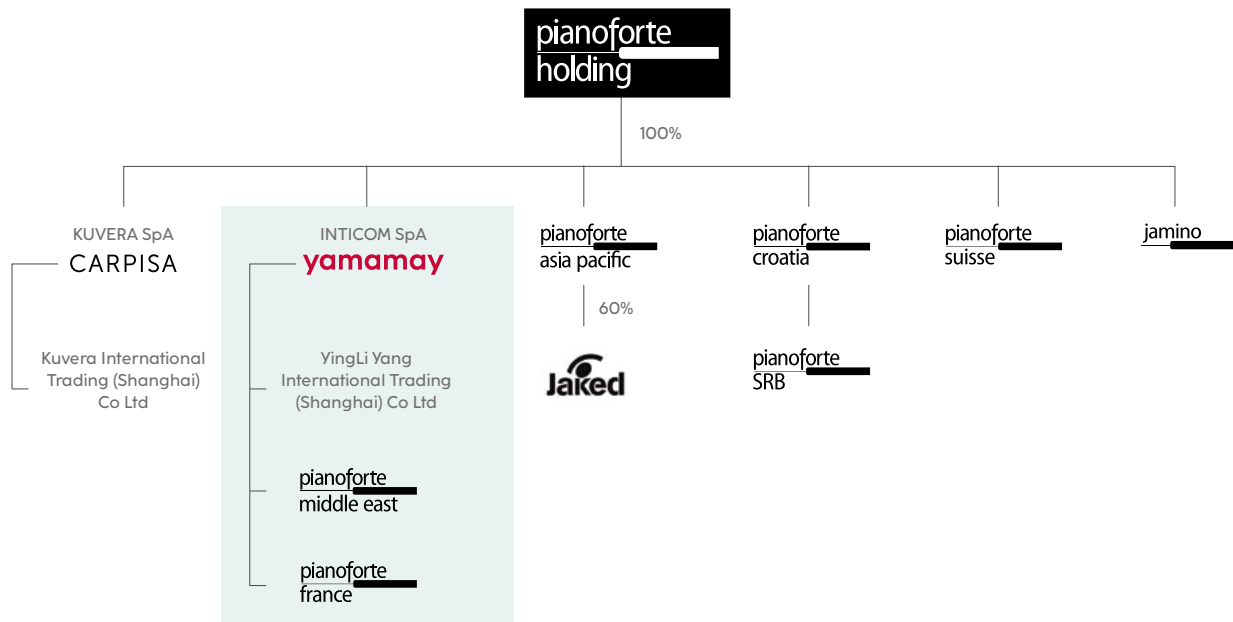
a collaborazioni vantaggiose, fondate su sostegno, dialogo e confronto costanti e reciproci. All'11 aprile 2024 le aziende tessili iscritte a Confindustria Varese sono 164.

La sede centrale di Gallarate è quindi il cuore pulsante di Yamamay, essenziale per lo svolgimento delle attività in maniera continuativa ed eccellente. L'edificio, disposto su 7 piani, ospita tutte le funzioni operative di Yamamay. La sede dispone, inoltre, di un ampio parcheggio per i collaboratori, di un ristorante aziendale e di un'ampia veranda in cui trascorrere i momenti di pausa insieme ai colleghi, dotata di ping-pong e biliardino.

Le attività della *supply chain* vengono gestite dalla controllata YingLi Yang International Trading Co, con sedi a Shanghai e Hangzhou. Le attività commerciali in Francia ed Emirati Arabi vengono gestite attraverso le controllate Pianoforte France e Pianoforte Middle East.

## STRUTTURA SOCIETARIA DEL GRUPPO PIANOFORTE E DI INTICOM S.p.A. (YAMAMAY)

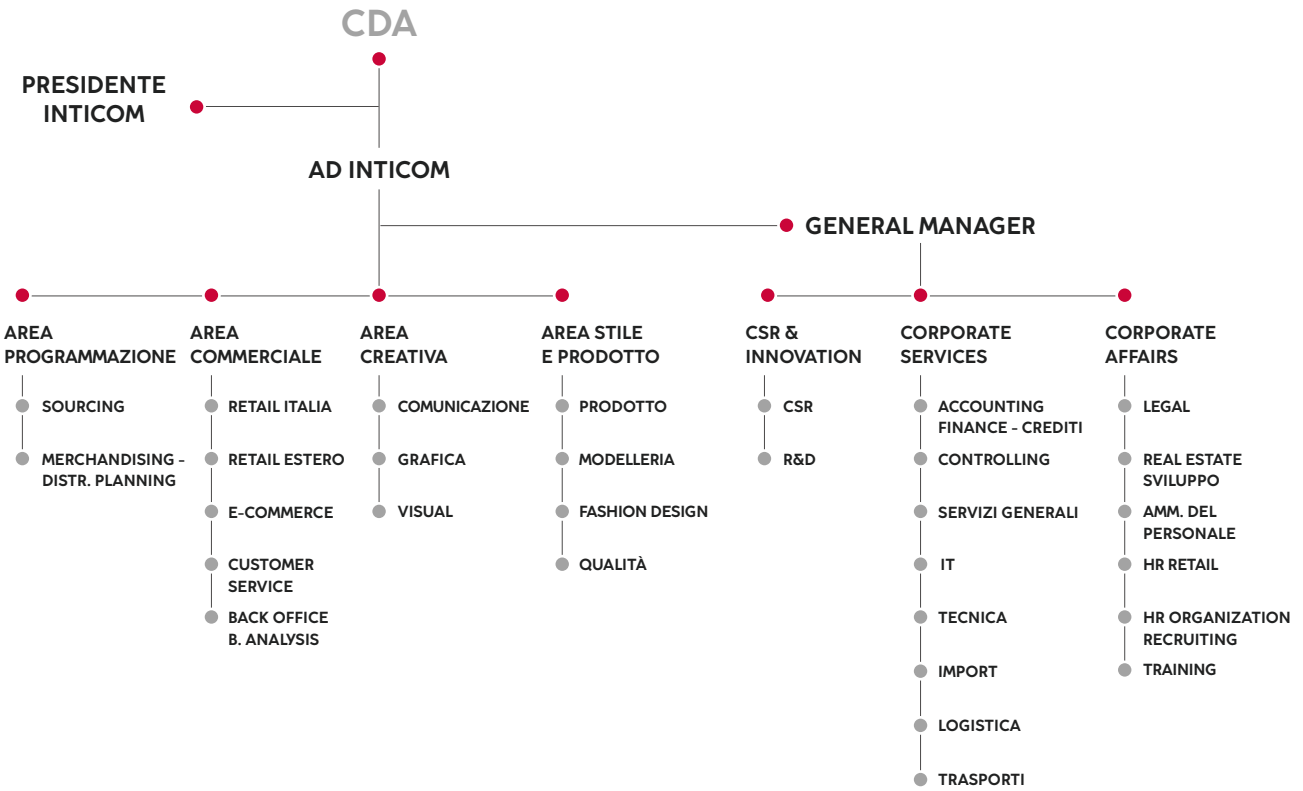
### STRUTTURA DEL GRUPPO AL 31 DICEMBRE 2023



In evidenza le entità che risultano essere all'interno del perimetro di rendicontazione, ovvero: Inticom S.p.A. e le tre controllate Pianoforte France, Pianoforte Middle East e YingLi Yang International.

<sup>1</sup> Euroconsult (2023), Il settore tessile in Italia, [www.euroconsultitalia.it/informazioni/il-settore-tessile-in-italia/](http://www.euroconsultitalia.it/informazioni/il-settore-tessile-in-italia/)

STRUTTURA ORGANIZZATIVA DI INTICOM S.P.A. AL 31 DICEMBRE 2023



Yamamay è consapevole dell'importanza di un sistema di *corporate governance* etico e trasparente che contribuisca al raggiungimento degli obiettivi strategici e alla creazione di valore sostenibile.

Esso assicura la corretta applicazione dei principi contenuti nel Codice Etico - documento che mira a sostenere e preservare un elevato standard di integrità, trasparenza e comportamento etico nell'esecuzione delle operazioni aziendali - e nel Modello Organizzativo 231, nonché delle politiche, delle linee guida e delle prassi consolidate dalla Società.

Nei primi mesi del 2024, il Codice Etico ed il Modello 231 sono stati aggiornati per adeguarne i contenuti alle *best practices* e per riflettere le modifiche legislative sul Modello. Tali documenti, riferiti esclusivamente ad Inticom S.p.A, sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione in data 8 aprile 2024.

Yamamay, inoltre, mantiene le proprie azioni conformi alla Carta dei Diritti delle Nazioni Unite, alla Carta dei Diritti dell'Unione Europea, ai principi e ai diritti fondamentali nel lavoro definiti dall'ILO (*International Labour Organization*), alle Linee Guida per le Imprese Multinazionali dell'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico) e ai principi del Global Compact dell'ONU, così come richiamati negli allegati del Manufacturing Agreement (*Quality standards and requirements Manual, Supplier Code of Conduct, Charter of Values and Sustainability e Packaging guidelines*).



**CODICE ETICO**

> [corporate.yamamay.com](https://corporate.yamamay.com) > Chi siamo > Governance > Codice Etico



**MODELLO ORGANIZZATIVO 231**

> [corporate.yamamay.com](https://corporate.yamamay.com) > Chi siamo > Governance > Modello di organizzazione gestione e controllo

## LA GOVERNANCE DI YAMAMAY

Inticom S.p.A. si avvale di una struttura basata sul modello di amministrazione e controllo organizzativo tradizionale così articolata:

- ✂ **L'Assemblea degli Azionisti** è un organo deliberativo a cui spetta l'attività di disposizione e decisione sulle materie e temi richiesti dalla Legge o dallo Statuto.
- ✂ Il **Consiglio di Amministrazione** è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Società con facoltà di compiere tutti gli atti opportuni per l'attuazione ed il raggiungimento degli scopi sociali, ad esclusione degli atti riservati – dalla legge o dallo statuto – all'Assemblea. Il Consiglio di Amministrazione, *inter alia*, approva il Bilancio di sostenibilità, la matrice di materialità e il piano di sostenibilità unitamente al relativo budget.

- ✂ Il **Collegio Sindacale** ha il compito di vigilare sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e sul suo concreto funzionamento. Requisiti, funzioni e responsabilità del Collegio Sindacale sono regolati dalla legge.

A luglio 2021, l'assemblea dei Soci ha nominato il Consiglio di Amministrazione di Yamamay, il quale si compone di 4 membri: Presidente, Amministratore Delegato, Amministratore e Amministratore Indipendente. Quest'ultima figura apporta un significativo contributo per tutte le tematiche ESG, contribuendo quindi ad accrescere le competenze ed esperienze dei consiglieri. Il mandato del Consiglio di Amministrazione attualmente in carica ha durata triennale e scade con l'Assemblea che approva il Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2023.

### COMPOSIZIONE CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE AL 31 DICEMBRE 2023

Genere	Fascia d'età	Sesso	Titolo di studio	Indipendenza
<b>Gianluigi Cimmino</b>	Over 50 anni	M	Laurea in Economia e Commercio	NO
<b>Maurizio Carlino</b>	Over 50 anni	M	Diploma	NO
<b>Patrizia Giangualano</b>	Over 50 anni	F	Laurea in Economia e Commercio	SI
<b>Francesco Pinto</b>	Over 50 anni	M	Laurea in Giurisprudenza	NO

Al 31 dicembre 2023 il Collegio Sindacale risulta essere composto da 3 membri: un presidente e due sindaci come illustrato nella tabella seguente e ha la stessa durata del Consiglio di Amministrazione.

### COMPOSIZIONE COLLEGIO SINDACALE AL 31 DICEMBRE 2023

	Fascia d'età	Ruolo
<b>Marcello Esposito</b>	Over 50 anni	Presidente
<b>Francesco D'Aniello</b>	Over 50 anni	Sindaco effettivo
<b>Antonio D'Angelo</b>	Over 50 anni	Sindaco effettivo

## IL MODELLO ORGANIZZATIVO 231

Il Modello Organizzativo ai sensi del D Lgs. 231/2001 (di seguito "Modello 231" o "Modello") è stato adottato ed implementato da Inticom S.p.A. come modello di organizzazione, gestione e controllo. Il Modello 231 viene generalmente adottato dalle aziende come strumento di prevenzione delle responsabilità derivanti dai reati imputati ai singoli dipendenti e, specialmente, a coloro che ricoprono figure apicali all'interno dell'impresa. Si tratta di un modello di organizzazione, gestione e controllo che si pone come obiettivo quello di impedire la commissione dei reati sanzionati dal D.Lgs. 231/2001 da parte di dipendenti e amministratori.

Il Modello si compone di diversi strumenti applicativi - tra cui linee guida, standard, principi, report - che permettono di perseguire lo scopo e l'obiettivo precedentemente citato. La corretta applicazione di tale Modello permette di evitare sanzioni, pecuniarie e non, che potrebbero arrecare danni patrimoniali e di immagine all'Azienda, di contrastare l'instaurarsi di pratiche corruttive e di preservare la reputazione dell'Impresa stessa. Tuttavia, il principale beneficio che deriva dall'adozione del Modello 231 è la limitazione, o addirittura esclusione, della responsabilità dell'Azienda derivante dai reati sanzionati dal D.Lgs. 231.



Il modello organizzativo aziendale viene periodicamente sottoposto ad aggiornamento e revisione in modo da poter garantire conformità con i nuovi reati presupposto che vengono regolarmente inseriti nel catalogo compreso negli articoli 24 e seguenti del Decreto. Il Modello si articola di una Parte Generale in cui viene riportato lo Statuto dell'Organismo di Vigilanza e il codice sanzionatorio e di una Parte Speciale riportante le norme generali di condotta nelle aree di rischio individuale in relazione ai reati presupposto contemplati dal Decreto.

Come da espressa richiesta del Modello, Yamamay ha istituito e nominato l'Organismo di Vigilanza, il quale possiede specifici requisiti di autonomia, professionalità, indipendenza e continuità d'azione previsti e contemplati dall'articolo 6 del Decreto. Nello specifico, l'Organismo di Vigilanza - il quale si riunisce trimestralmente - ha il compito di svolgere le verifiche e le indagini necessarie sia per verificare l'idoneità del Modello per prevenire la commissione dei reati presupposto contemplati dal Decreto, sia per verificare periodicamente i presidi di controllo e le procedure operative applicate nelle principali funzioni aziendali. Inoltre, tale organo si adopera per la corretta ed efficace gestione delle iniziative di formazione aventi scopo di diffusione della conoscenza e di comprensione del modello da parte dei relativi destinatari, nonché del loro monitoraggio, e di gestire e dare seguito alle segnalazioni relative al funzionamento del modello.

In conformità al piano di attività annuale, l'Organismo di Vigilanza tiene incontri regolari con i soggetti al vertice della Società e, in generale, con i principali responsabili delle funzioni aziendali.

Questo processo di approfondimento è finalizzato a valutare costantemente la possibilità di monitorare le potenziali aree di rischio relative alla commissione di reati previsti dal Decreto. In modo simile, l'Organismo di Vigilanza invia periodicamente newsletter di approfondimento ai soggetti apicali della Società e agli altri membri degli organi societari.

Queste newsletter hanno l'obiettivo di illustrare le più rilevanti interpretazioni giurisprudenziali del Decreto e di fornire informazioni sull'eventuale ampliamento del catalogo dei reati previsti.

La Società, inoltre dedica particolare attenzione al tema della formazione, con l'obiettivo di illustrare a tutti i destinatari sia i principi fondamentali di applicazione del Decreto, sia il contenuto del Modello. A tal proposito, nel corso del 2023, una pillola formativa sul Modello 231 è stata inserita nel portale aziendale Academy, così come sulla intranet dell'Azienda.

Nel Piano di formazione del 2024 è stato inserito un modulo sul Modello 231 che verrà erogato attraverso "Yamapp", il portale dedicato alla formazione di tutti i dipendenti. Infine, l'Organismo di Vigilanza rende periodicamente rapporto al Consiglio di Amministrazione, almeno una volta per esercizio, presentando la propria relazione annuale e mantiene un costante scambio di informazioni con il Collegio Sindacale della Società. Il modello incorpora un insieme di regole e principi che stabiliscono strumenti e regolamenti per orientare la struttura dei flussi informativi e il processo di individuazione, gestione e monitoraggio dei rischi, in particolar modo di quelli associati a fenomeni di corruzione.

In relazione a ciò, la Società si impegna a prevenire la corruzione in tutte le sue manifestazioni, sia nei rapporti con la Pubblica Amministrazione che tra soggetti privati, in ottemperanza al Principio X del Global Compact delle Nazioni Unite, il quale cita espressamente che “Le imprese si impegnano a contrastare la corruzione in ogni sua forma, incluse l'estorsione e le tangenti”<sup>2</sup>.

In questo contesto, Yamamay condanna qualsiasi forma di comportamento corruttivo finalizzato a ottenere informazioni su terzi o a divulgare segreti aziendali, dati riservati o know-how da parte dei propri interlocutori o partner. Inoltre, vengono proibite promesse di denaro o altre forme di compensazione a membri di altri enti con l'intento di violare obblighi professionali o di lealtà verso la propria organizzazione. Oltre al Codice Etico e al Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, è attivo un canale specifico di segnalazione di eventuali irregolarità o violazioni di norme o procedure da parte dei dipendenti della Società (whistleblowing).

In particolare, il 2023 è stato un anno di svolta per queste procedure in quanto a partire dal 15 luglio, sono entrate in vigore le nuove procedure di *whistleblowing* introdotte con il D.Lgs. n. 24/2023, il quale recepisce la Direttiva UE 2019/197 e amplia le tutele relative alle segnalazioni di illeciti e mira a preservare i soggetti segnalanti da possibili ritorsioni. In particolare, le disposizioni della norma introdotte per la salvaguardia dei soggetti segnalanti prevedono una pronta tutela, mirata a preservare coloro che agiscono a difesa dell'interesse pubblico da possibili ritorsioni immediate, e una più ampia garanzia, volta ad assicurare l'efficacia dello strumento attraverso la protezione delle persone segnalanti.

Oltre alla normale tutela dei dati personali (articolo 13), sono stabiliti specifici obblighi di riservatezza che spaziano dalla segretezza dell'identità dei segnalanti ai limiti temporali della legittima conservazione dei loro dati. In base a tali disposizioni (articolo 12), le segnalazioni non possono essere utilizzate oltre il necessario per fornire un adeguato seguito alle stesse. Ulteriori misure specifiche sono previste per garantire la protezione (articolo 16) e per rendere effettivo il divieto di ritorsione. Riguardo a quest'ultimo aspetto, l'articolo 17 prevede una serie di punti che, all'interno di un procedimento giudiziario relativo alla segnalazione, considerano automaticamente le azioni come ritorsive, invertendo l'onere della prova a carico dell'autore delle azioni.

Il sistema di *whistleblowing* adottato dall'Azienda assicura quindi l'anonimato e la privacy del segnalante. Ogni dipendente che, in buona fede, segnali comportamenti anomali o presunte violazioni del Codice è protetto da qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione. Le segnalazioni possono essere consegnate personalmente presso lo studio del componente monocratico dell'Organismo di Vigilanza o tramite un software dedicato disponibile sul sito corporate dell'Azienda. Tale previsione integra quanto previsto dalla L. n. 179 del 2017 e del contenuto dell'articolo 6 del Decreto, per cui dal 2021 è stata istituita una casella di posta elettronica appositamente dedicata all'Organismo di Vigilanza, in modo tale da recepire eventuali segnalazioni e non conformità, nel rispetto dei requisiti di cui al D. Lgs. 196 del 2003 e della tutela del segnalante.

Alla data del 31 dicembre 2023 non sono state ricevute segnalazioni.

## LA GOVERNANCE DI SOSTENIBILITÀ

Yamayay ha posto notevole attenzione ai temi legati alla sostenibilità dalle sue origini, avviando un programma di rendicontazione formale nel 2019. Per sottolineare questo impegno e per migliorare le procedure ad esso correlate, è stato istituito un gruppo di lavoro dedicato alla sostenibilità. Il dipartimento CSR è composto da un Direttore, il quale ha il compito di supervisionare l'attività che viene svolta all'interno della funzione.

In generale, al dipartimento è stata assegnata la funzione di presidio delle tematiche ESG correlate all'attività di Yamamay, nonché del monitoraggio degli impatti ambientali e sociali.

Il Responsabile della CSR è anche incaricato della innovazione di processo e prodotto in vista della trasformazione epocale che il settore sta vivendo in tema di eco-design, processi circolari e riduzione degli impatti ambientali.

Inoltre, il Team di CSR ha il compito di promuovere le linee guida e politiche, da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, che incorporino la sostenibilità all'interno di tutti i processi aziendali, con lo scopo finale di creare valore sostenibile per gli *Stakeholder*. Il presente Bilancio di Sostenibilità è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 10 giugno 2024.

<sup>2</sup>Global Compact Network Italia, I Dieci Principi, [www.globalcompactnetwork.org/it/il-global-compact-ita/i-dieci-principi/introduzione/2-i-dieci-principi.html](http://www.globalcompactnetwork.org/it/il-global-compact-ita/i-dieci-principi/introduzione/2-i-dieci-principi.html)



## Consiglio di Amministrazione

### Ruolo

Francesco Pinto: **Presidente**

- Definizione delle direttive strategiche, dei principi e degli obiettivi di sostenibilità per Yamamay

Gianluigi Cimmino:  
**Amministratore Delegato**

- Sovrintendenza sulle questioni legate alla sostenibilità inerenti all'esercizio delle attività aziendali e alle relative interazioni con gli Stakeholder, compresa l'approvazione del Bilancio di Sostenibilità

Maurizio Carlino: **Amministratore**

- Incontri trimestrali

Patrizia Giangualano:  
**Amministratore Indipendente**

## Gruppo Rischi

Paolo Masciandaro

- Definizione del modello dei rischi, identificazione di ruoli e responsabilità

Patrizia Giangualano

- Implementazione di un adeguato modello di gestione e controllo dei rischi

Ida Schillaci (in carica fino al 31 agosto 2023)

- Valutazione dei rischi attraverso l'analisi della probabilità di accadimento e il relativo impatto

## Dipartimento CSR

Barbara Cimmino: **CSR Director**

- Elaborazione di piani di sostenibilità in linea con le strategie aziendali

Riccardo Tangredi, Matilde Premazzi, Elisa Galmarini:  
**CSR Team**

- Monitoraggio dell'interazione tra i progetti CSR e le politiche con gli Stakeholder

- Presentazione e valutazione delle iniziative e dei progetti eventualmente sottoposti al Consiglio di Amministrazione

- Coordinamento dell'attuazione delle attività da parte del Gruppo di Lavoro

- Gestione della comunicazione aziendale

- Revisione e pubblicazione del rapporto di sostenibilità

- Incontri con il Comitato Direttivo ogni 2 mesi.

## Ambassador della Sostenibilità

**Reporting team** composto da 25 membri

- Attuazione e gestione operativa delle iniziative di sostenibilità stabilite dal Comitato di Sostenibilità

- Collaborazione con le altre unità aziendali per la realizzazione di progetti specifici

- Reporting conforme agli Standard GRI

- Incontri mensili con tutti i responsabili della rendicontazione

- Composto dai referenti di rendicontazione.

## CERTIFICAZIONI E STANDARD

La sede e i negozi di Yamamay sono certificati ISO45001 dal 2022. La dedizione di Yamamay alla sostenibilità è ulteriormente evidenziata dalla ricerca e dall'adesione a certificazioni ambientali e standard sostenibili di rilievo. Al fine di garantire la massima trasparenza e integrità nelle pratiche commerciali, Yamamay si impegna a richiedere alla propria filiera produttiva alcune tra le più riconosciute certificazioni di settore. Questi standard rappresentano un faro guida per le iniziative e attività

dell'Azienda, fornendo un quadro robusto e oggettivo che attesta l'impegno verso una gestione aziendale responsabile e sostenibile e che costituisce anche un continuo stimolo a migliorare e superare gli standard esistenti (per ulteriori approfondimenti si rimanda al capitolo "PERSONE"). L'Azienda è inoltre certificata OEKO-TEX Standard dal 2023. Tale certificazione comporta una serie di test certificati per tutelare la salute dei clienti.

## IL GRUPPO DI LAVORO RISCHI

Il contesto dinamico in cui Yamamay opera richiede un approccio proattivo alla gestione dei rischi, al fine di prevenire, mitigare e gestire gli impatti sia interni sia esterni. Attualmente, il controllo dei rischi, compresi quelli di natura ambientale e sociale, è essenziale a livello strategico-decisionale e operativo. Per questo motivo, l'Azienda dedica particolare attenzione a coinvolgere tutte le funzioni aziendali, con l'obiettivo di diffondere una cultura del rischio trasversale e a tutti i livelli.

Il *Global Risk Report* è un documento pubblicato annualmente dal *World Economic Forum* che esamina le principali minacce che potrebbero manifestarsi nei prossimi anni, concentrandosi in particolare sugli aspetti legati all'ambiente e alla società. All'inizio del 2024, il panorama globale è caratterizzato da una serie di rischi, sia familiari sia completamente nuovi.

Si assiste, infatti, al ritorno di rischi più datati come inflazione, inquinamento e l'*escalation* di conflitti armati, mentre si registra un rapido e incontrollato sviluppo di tecnologie basate sull'intelligenza artificiale che portano a una crescente preoccupazione in tema di disinformazione e *fake news*. Vi è, inoltre, una maggiore pressione derivante dagli impatti e dalle ambizioni legati al cambiamento climatico, in un contesto in cui la finestra di transizione verso un mondo a 1,5°C si restringe sempre di più. In sintesi, questi fattori si stanno combinando per delineare un decennio unico, caratterizzato da incertezza e turbolenza imminenti<sup>3</sup>.

Il *Global Risk Report 2024* esamina e valuta i rischi a livello globale adottando un approccio dualistico per quanto concerne il periodo temporale. Essi vengono infatti valutati sia nel breve termine (2 anni) sia in un orizzonte temporale più ampio (10 anni)<sup>3</sup>.

### BREVE TERMINE (2 ANNI)

1. Disinformazione e misinformazione
2. Disastri naturali e meteorologici estremi
3. Polarizzazione della società
4. Cyber security
5. Conflitti armati
6. Mancanza di opportunità economiche
7. Inflazione
8. Migrazione involontaria
9. Recessione economica
10. Inquinamento

### LUNGO TERMINE (10 ANNI)

1. Disastri naturali ed eventi meteorologici estremi
2. Cambiamenti critici dei processi naturali
3. Perdita di biodiversità e collasso degli ecosistemi
4. Crisi delle risorse naturali
5. Misinformazione e disinformazione
6. Rischi correlati all'intelligenza artificiale
7. Migrazione involontaria
8. Cyber security
9. Polarizzazione della società
10. Inquinamento

## LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO CLIMATICO

Il cambiamento climatico e la crescente consapevolezza sulla protezione dell'ambiente stanno ridefinendo il contesto in cui le aziende operano, portando alla luce potenziali conseguenze e richiedendo azioni preventive mirate. Questo scenario in evoluzione implica una necessaria revisione dei processi e dei servizi al fine di mitigare gli effetti negativi sul pianeta. Yamamay, consapevole di questa sfida, ha avviato un'attenta

valutazione dei rischi climatici a cui è esposta, adottando la metodologia di valutazione della *Task Force on Climate-Related Financial Disclosure* (TCFD). Questo approccio strategico consente a Yamamay di identificare e affrontare in modo proattivo sia i rischi fisici sia di transizione, garantendo una transizione graduale verso un'economia a basse emissioni inquinanti e proteggendo al contempo la propria attività e i servizi offerti.

<sup>3</sup>World Economic Forum (2024), The Global Risks Report 2024

Tra le varie tipologie di rischio identificate vi sono:

**Rischi fisici:** rappresentano una delle principali sfide legate al cambiamento climatico, manifestandosi attraverso un aumento sia della frequenza sia dell'intensità dei disastri naturali. Questo genere di rischio ha ripercussioni economiche e finanziarie associate alle perdite che un'azienda può subire nel caso in cui tale rischio si concretizzi. In particolare, i rischi fisici si suddividono in due macrocategorie: rischi fisici acuti e rischi fisici cronici. Affrontare questa complessa realtà richiede una strategia aziendale solida e orientata al futuro, che preveda sia misure preventive sia interventi di adattamento per proteggere la continuità operativa e la sostenibilità finanziaria dell'Azienda. Essi si suddividono in:

⌘ **Rischi fisici acuti:** rappresentano una minaccia connessa agli eventi meteorologici estremi, come alluvioni, ondate di calore e trombe d'aria. Sebbene abbiano una bassa probabilità di manifestarsi, la loro gravità è estremamente elevata a causa degli impatti negativi che potrebbero generare nel breve termine, inclusa la possibile interruzione della continuità operativa. Questi eventi climatici estremi, infatti, possono causare danni significativi alle infrastrutture aziendali, interrompendo le attività quotidiane e comportando perdite finanziarie considerevoli. Affrontare efficacemente questi rischi richiede un'attenta pianificazione e preparazione, con l'implementazione di misure di mitigazione e di un piano di gestione delle crisi per garantire la resilienza dell'Azienda di fronte a tali eventi imprevisi.

⌘ **Rischi fisici cronici:** i rischi fisici cronici derivano dal costante aumento delle temperature e possono manifestare i loro potenziali impatti finanziari nel lungo termine. Un esempio paradigmatico è rappresentato dal rischio legato alla scarsità delle risorse idriche. Nel lungo periodo, l'incremento delle temperature e gli effetti del cambiamento climatico accentueranno la siccità, influenzando principalmente la produzione di materie prime come cotone, lino e tessuti derivanti da fibre naturali come viscosa e modal. Questa situazione può avere impatti negativi sulla resa dei raccolti poiché la produzione di tali materie prime richiede considerevoli quantità di acqua. Le difficoltà di approvvigionamento idrico potrebbero quindi tradursi in un aumento dei costi e rappresentare una minaccia per la commercializzazione dei prodotti. Affrontare efficacemente questi rischi richiede un'attenta valutazione e una gestione oculata delle risorse, nonché l'adozione di strategie di mitigazione per garantire la resilienza dell'Azienda di fronte a questi fattori di rischio a lungo termine.

**Rischi di transizione:** riguardano la possibile implementazione di un carbon price sulle emissioni dirette delle attività produttive e di trasformazione, ma possono anche manifestarsi attraverso l'aumento dei prezzi delle materie prime e dei costi dell'energia, soprattutto nei processi produttivi. Le condizioni meteorologiche incerte possono altresì influenzare il comportamento dei consumatori e l'evoluzione della domanda di determinati prodotti. Inoltre, questi rischi si riferiscono alle sfide che possono emergere nel processo di adattamento verso un'economia a basse emissioni di carbonio. Yamamay ha identificato con attenzione i principali rischi di transizione che potrebbero comportare un impatto finanziario negativo e sta implementando strategie mirate per mitigarli e garantire la resilienza aziendale di fronte a questo cambiamento di scenario.





I rischi connessi alle normative vigenti e emergenti includono:

- ✂ L'impatto finanziario derivante dai meccanismi di *carbon pricing* potrebbe influenzare sia direttamente sia indirettamente le operazioni dell'Organizzazione. L'aumento dei costi energetici ha conseguenze tangibili sulle operazioni, pertanto l'Azienda si sta impegnando nell'implementazione di politiche mirate alla riduzione delle emissioni al fine di mitigare questi effetti.
- ✂ Il mancato rispetto delle normative vigenti, introdotte negli ultimi anni a livello europeo e nazionale per promuovere l'efficientamento energetico e la riduzione delle emissioni, costituisce un rischio significativo.
- ✂ L'allineamento insufficiente alle normative emergenti potrebbe comportare l'introduzione di nuove regolamentazioni, come cambiamenti nella rendicontazione della sostenibilità, rendendo necessario per Yamamay un costante monitoraggio e un'adeguata prontezza per evitare sanzioni. Difatti, dall'anno fiscale 2025 Yamamay sarà soggetta alla CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*).

In merito ai rischi reputazionali e di mercato associati al cambiamento climatico, Yamamay ha individuato i seguenti punti critici:

- ✂ L'attenzione crescente degli *Stakeholder* alle questioni climatiche potrebbe compromettere la percezione dell'Azienda in caso di mancato raggiungimento degli obiettivi ambientali, causando una perdita di credibilità e quote di mercato.
- ✂ I cambiamenti nelle abitudini di acquisto potrebbero favorire prodotti con un'impronta ecologica minore, inducendo i clienti a preferire prodotti ecologici certificati. L'Azienda si impegna quindi a rispondere a queste preferenze di mercato introducendo progressivamente materiali riciclati e certificati e comunicando in modo chiaro e trasparente.
- ✂ L'aumento dei costi delle materie prime, specialmente per materiali ecologici alternativi al packaging plastico, potrebbe influenzare i costi di produzione.

Infine, i rischi tecnologici derivano principalmente dall'adozione di nuove tecnologie a ridotto impatto ambientale, come veicoli elettrici o fornitori che utilizzano fibre riciclate, le quali, sebbene necessarie per ridurre l'impronta di carbonio, comportano investimenti significativi. Yamamay adotta approcci prudenti attraverso studi di fattibilità per valutare l'adeguatezza degli investimenti tecnologici nel lungo periodo.

Il 2023 ha visto il Gruppo di Lavoro continuare nella sua attività volta alla definizione del modello dei rischi, all'identificazione di ruoli e responsabilità, fino all'implementazione di un adeguato modello di gestione e controllo dei rischi, secondo le fasi progettuali di seguito elencate.





Nel corso dell'anno è stata portata a compimento la seconda fase progettuale, avente come obiettivo l'identificazione di un definito modello interno di controllo e gestione dei rischi. Sono stati definiti, inoltre, i primi tavoli di lavoro della Fase 3 finalizzata alla definitiva implementazione dello stesso.

Nel corso dell'anno, si è svolta l'attività di "mappatura dei rischi aziendali" secondo l'approccio ERM (Enterprise Risk Management) che prevede:

- ✂ l'**IDENTIFICAZIONE**, da parte del Management aziendale, dei principali eventi di rischio che potrebbero compromettere il raggiungimento degli obiettivi aziendali nell'orizzonte temporale del piano, supportata da un apposito catalogo rischi (Risk Model).
- ✂ la **VALUTAZIONE** dei rischi identificati in termini di:
  - Probabilità di accadimento dell'evento sull'orizzonte temporale del Piano Strategico
  - Impatto quali – quantitativo rispetto a:
    - › impatto economico-finanziario
    - › operatività aziendale
    - › reputazione percepita dagli *Stakeholder*
    - › ambiente, salute e sicurezza e *compliance*

✂ la **DECLINAZIONE** delle azioni di mitigazione in essere con indicazione del livello di maturità del sistema adottato.

Sono state effettuate interviste ai 17 responsabili delle 13 aree organizzative dell'Azienda oltre che al Presidente e all'Amministratore Delegato, al fine di identificare e valutare i rischi afferenti alle proprie attività e trasversali alla società in relazione alle linee strategiche della società.

Sulla base dei 65 rischi e alle relative azioni di mitigazione, sia in corso sia da implementare, si è poi proceduto al consolidamento di 18 scenari di rischio definendone una scala di priorità in funzione di uno *score* di rischio residuo derivante dalle medie di impatto economico finanziario e probabilità dei singoli rischi facenti parte dello scenario in oggetto.

Nell'ultimo trimestre dell'anno sono state avviate le attività di Analisi di Ruoli e Responsabilità coinvolte, prodromiche, unitamente alla definizione di un Regolamento di Risk Management, alla formalizzazione dei più adeguati strumenti per l'implementazione ed il monitoraggio del modello definito, che rappresenterà l'obiettivo del Gruppo di lavoro per l'anno 2024.