



# **Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria 2018**

**GRUPPO FIRE**

**Redatta in Conformità al D.Lgs. N. 254/2016**



---

## Indice

1. VISIONE .....	5
2. NOTA METODOLOGICA .....	8
3. OBIETTIVI .....	11
4. STORIA .....	13
4.1 La Struttura del Gruppo e le sue Società .....	15
5. MAPPATURA DEGLI STAKEHOLDER E MATRICE DI MATERIALITÀ .....	16
5.1 Comunità finanziaria.....	18
5.2 Clienti.....	19
5.3 Risorse .....	25
5.4 Comunità locale e collettività.....	33
5.5 Associazioni di categoria.....	34
5.6 Media.....	34
5.7 Fornitori .....	35
5.8 Ambiente .....	36
6. VALORE ECONOMICO GENERATO, DISTRIBUITO E TRATTENUTO .....	38
7. INNOVAZIONE .....	40
8. CONSAPEVOLEZZA .....	43
8.1 La Governance del Gruppo .....	43
8.2 Identificazione e gestione dei rischi .....	45
8.3 Principali rischi legati ai temi non finanziari.....	47
9. ETICA, INTEGRITÀ DI BUSINESS E COMPLIANCE .....	50
9.1 Modello 231 e Whistleblowing.....	50
9.2 Codice Etico .....	52
9.3 Lotta alla corruzione .....	52
9.4 Antiriciclaggio .....	52
9.5 Formazione Antiriciclaggio e Modello 231 .....	53
9.6 Standard qualitativi e di condotta .....	53
10. TABELLA GRI .....	55



## 1. VISIONE

### ***Profitto e sostenibilità: shareholder vs stakeholder o è possibile soddisfare entrambi?***

I temi della *Corporate Social Responsibility* e della sostenibilità dei modelli di sviluppo - e quindi di business - si fanno sempre più strada nel dialogo all'interno dei dibattiti in materia di economia in seno ai *Think Tank* più importanti a livello globale.

Recentemente gli Amministratori Delegati di alcune delle più importanti aziende americane si sono riuniti in una *Business Roundtable* per discutere proprio di questo: la creazione di valore per gli azionisti non deve più essere l'unico fine delle aziende.

Le imprese devono investire nei loro dipendenti, proteggere l'ambiente, comportarsi correttamente ed eticamente con i fornitori, creare valore di lungo termine per gli azionisti. Queste dichiarazioni hanno da un lato incontrato il favore dell'opinione pubblica, dall'altro, sollevato polemiche da parte di economisti e addetti ai lavori che le hanno etichettate come propaganda più che un impegno concreto in termini di obiettivi, strumenti, tempi, azioni.

Al di là del trend del momento, l'attenzione verso il tema della sostenibilità è nell'agenda di regulator e, fortunatamente, anche aziende.

### ***Presidente, lei ritiene sia possibile conciliare gli obiettivi di crescita dell'azienda con quelli di sostenibilità, arrivando ad una ideale crescita sostenibile?***

La necessità di integrare nelle scelte strategiche aziendali obiettivi di natura non solo economica ma anche di sviluppo sociale e di rispetto di tutte le parti coinvolte nei processi, incluso l'ambiente, deriva a mio parere da dati concreti che non possono più essere ignorati. L'ambito in cui operano le aziende, anche se locali, è ormai inevitabilmente globale. Ogni attività ha ricadute su ambiti che in passato venivano considerati secondari. Tutte le aziende influenzano l'ecosistema in cui vivono ed hanno il dovere di impegnarsi per avere un impatto positivo su comunità, risorse, clienti, azionisti e ambiente e per garantire un equilibrio fra queste parti.

Le aziende sono organismi che per sopravvivere e svilupparsi hanno necessità di generare profitto, per poter poi trasmettere parte di questo valore ai propri stakeholder, primi fra tutti, le persone a cui danno lavoro. È innegabile quindi che l'obiettivo di crescita debba indirizzare le scelte. Le modalità di raggiungimento di tale obiettivo però possono e devono

tenere in considerazione dei bias di sostenibilità, pena l'innescarsi di un loop negativo che può influenzare e frenare la crescita stessa.

Credo sia quindi importante non considerare gli obiettivi di sostenibilità sociale ed ambientale secondari, o da raggiungere nel breve termine, altrimenti diventano solo dei vincoli, dei fardelli pesanti da trascinare.

È nella formulazione dei piani di crescita a lungo termine che i principi sopramenzionati devono andare ad integrarsi. L'allineamento degli interessi di stakeholder e shareholder deve avvenire in quel momento, tenendo ovviamente conto delle capacità dell'azienda di assumersi delle responsabilità e di raggiungere quegli obiettivi.

Sicuramente è un cambio di paradigma non semplice, ma andare in questa direzione non è più una scelta.

### ***Il Gruppo Fire si impegna in ambito CSR già dal 2006. Perché dare diffusione dei risultati non finanziari è utile?***

Come detto, l'azienda è un organismo che vive in relazione ad altri organismi all'interno di un ecosistema economico, sociale ed ambientale più o meno in equilibrio. Ci siamo accorti che investire in azioni di miglioramento di tale equilibrio e delle relazioni che lo compongono ha apporti positivi anche per la crescita. Un esempio sono le politiche di welfare per le nostre risorse, l'impegno per l'applicazione di pratiche corrette nel portare avanti le attività di core business, le relazioni con il mondo dell'istruzione, la volontà di continuare ad investire sui territori su cui operiamo e le misure intraprese per limitare la nostra carbon footprint.

Grazie al posizionamento di cui godiamo sul mercato siamo considerati una voce autorevole ed affidabile.

Divulgare questi dati, che indicano sì dei risultati raggiunti ma anche aree di miglioramento, oltre a creare coinvolgimento con i nostri stakeholder diretti può innescare, speriamo, un cortocircuito positivo presso aziende partner o anche competitor, così come noi guardiamo con interesse alle dichiarazioni di sostenibilità di altre aziende, per trarne ispirazione e migliorarci.

D'altronde, anche le scelte dei decision-maker presso i nostri clienti sono dettate sempre più da criteri etici e di sostenibilità. Essere più sostenibili ci rende quindi più appetibili sul mercato come fornitore di servizi. È insomma anche una questione di competitività e se siamo più competitivi, abbiamo più probabilità di generare valore.

---

***In che modo chi fornisce servizi a supporto del credito può giocare un ruolo di riequilibrio nelle relazioni fra i vari attori coinvolti nel contesto economico?***

Il debito finanziario, nelle sue varie declinazioni, costituisce una situazione di disordine. È un disequilibrio nella relazione fra due o più parti coinvolte, che a sua volta si ripercuote su altri attori del sistema economico.

Con la nostra attività, che siamo fieri di portare avanti in maniera etica e secondo best practice di settore alla cui definizione abbiamo partecipato attivamente a livello associazionistico, noi favoriamo il riequilibrio della filiera del credito, intervenendo con soluzioni sostenibili e professionalità specifiche, con la consapevolezza di una responsabilità sociale che va oltre il profitto.



**Il Presidente,  
Sergio Bommarito**

## 2. NOTA METODOLOGICA

La Dichiarazione non finanziaria è lo strumento attraverso il quale Fire condivide con i propri stakeholder il proprio impegno per una cultura aziendale fondata sull'integrazione delle scelte economiche con quelle di natura ambientale e sociale, rendendo conto dei progressi compiuti in ambito economico, ambientale e sociale e nel tener fede agli obiettivi di miglioramento definiti nei precedenti cicli di rendicontazione.

Quest'anno la struttura del Report è stata rinnovata rispetto alle edizioni precedenti, il presente documento, infatti, rappresenta la prima Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (di seguito anche “DNF” o “Bilancio di Sostenibilità”) predisposta in conformità al D. Lgs. 254 del 30 dicembre 2016 (decreto di attuazione della Direttiva 2014/95/UE), ovvero lo strumento di rendicontazione utile a condividere con gli stakeholder le performance economiche, sociali e ambientali di Fire Group S.p.A. e delle società controllate (di seguito anche il “Gruppo Fire” o “Fire”).

Il rapporto 2018 si caratterizza dunque per una variazione significativa del perimetro di rendicontazione rispetto agli anni precedenti dovuto all'integrazione dei dati, laddove esplicitato, relativi alle società controllate.

La redazione dei contenuti è stata sviluppata in conformità ai «GRI Sustainability Reporting Standards» pubblicati nel 2016 dal Global Reporting Initiative (GRI), secondo l'opzione “in accordance - Core”.

Nell'ultimo capito del documento è presente la “Tabella GRI”, che fornisce un riepilogo degli indicatori e i relativi paragrafi di riferimento.

I contenuti del presente documento si riferiscono all'anno 2018 (dal 1° gennaio al 31 dicembre 2018) e al fine di permettere la comparabilità dei dati nel tempo e valutare l'andamento delle attività del Gruppo, è stato proposto il confronto con l'anno precedente, laddove possibile.

Il perimetro dei dati economici è lo stesso del Bilancio Consolidato 2018 del Gruppo, mentre il perimetro dei dati e delle informazioni non finanziarie è composto dalle sole società Fire Group S.p.A., Fire S.p.A., e Creset – Crediti, Servizi e Tecnologie S.p.A. (in seguito “Creset”) ed esclude le società di nuova acquisizione e quelle con un numero di dipendenti minore di quindici.

Inoltre, si segnala che, con riferimento alle informazioni e ai dati relativi agli aspetti ambientali, il perimetro è relativo alle sole sedi di cui il Gruppo monitora direttamente le utenze.

Eventuali ulteriori limitazioni rispetto al perimetro di rendicontazione sono espressamente indicate nel testo.

La periodicità della pubblicazione della Dichiarazione Non Finanziaria è impostata secondo una frequenza annuale.

Le tematiche materiali sono state individuate attraverso l’analisi di materialità realizzata nel 2018, le cui modalità di svolgimento sono descritte nel capitolo 5 “Mappatura degli stakeholder e matrice di materialità”.

Per maggiori informazioni in merito alla DNF 2018 è possibile contattarci, inviando una mail a: [sustainability@firespa.it](mailto:sustainability@firespa.it).

La DNF 2018 è disponibile anche sul sito web [www.firespa.it](http://www.firespa.it).



### 3. OBIETTIVI

Il contesto in cui il Gruppo opera è stato caratterizzato da un'evoluzione piuttosto repentina. Vari sono infatti stati i fenomeni - verificatisi in alcuni dei mercati di riferimento delle committenti che attualmente si avvalgono dei servizi del Gruppo - che hanno influenzato le dinamiche di domanda e offerta:

- le **banche**, soprattutto quelle di piccole e medie dimensioni, si sono aperte ad una gestione più strutturata in outsourcing dei loro crediti, che hanno immesso sul mercato con un aumento dei volumi; ciò è accaduto sia grazie all'incremento degli affidamenti di posizioni non performing sia, al tempo stesso, avviando una gestione anticipata e preventiva del default, in ottica early warning, in ottemperanza alle indicazioni di BCE e per meglio soddisfare i requisiti di Asset Quality Review;
- utility e Telco hanno intensificato le attività di ridisegno dei processi di credito, cambiando piattaforme e operando una concentrazione degli outsource. Degno di segnalazione è l'aumento fra i player utility fruitori di servizi di collection di quelle che vengono identificate come Multi-Utility e delle Municipalizzate di medio-piccole dimensioni;
- il settore tradizionalmente più strutturato del Credito al Consumo ha modificato le proprie strategie di gestione del ciclo del credito, diventando più selettivo in una fase di nuova espansione della domanda di finanziamenti e investendo sulla digitalizzazione di alcuni processi di contatto, al fine di ridurre costi e anticipare le azioni di recupero;
- il mercato del credito commerciale è invece rimasto in stasi, mostrando il livello di ritardo in termini di culture aziendale da parte delle piccole e medie imprese in merito alla gestione degli impagati, per cui sollecitare il rientro dei propri debiti ad un cliente equivale a perdere opportunità di business;
- il mondo della fiscalità locale continua a esprimere ampie aree di crescita per il mestiere della gestione del credito, laddove i Comuni si trovano costretti a utilizzare questo canale per quadrare al meglio i propri bilanci;
- se fino ad ora abbiamo fatto un excursus sui crediti che i vari stakeholder hanno sui propri bilanci e per venire a capo dei quali necessitano di attività di recupero, è giunto il momento di ricordare che la domanda è stata ancora e più che mai condizionata

---

dalle cessioni di portafogli dei cosiddetti crediti deteriorati (non performing loans); sono crediti per la più parte di origine bancaria, che vengono venduti (in genere cartolarizzati) ai fondi di Private Equity o ai Servicer stessi per venire gestiti e – per quanto possibile – recuperati.

Il contesto appena descritto vale nel suo insieme poco meno di cento miliardi di euro l'anno e nasconde al suo interno due diverse dinamiche: quella dei crediti di proprietà degli Originator, che richiedono tempi di gestione brevi e sempre più rapidi; quelle dei crediti ceduti o deteriorati, la cui gestione si diluisce nel tempo in coerenza con la durata dei business plan che ne hanno accompagnato e determinato l'acquisto da parte dei fondi d'investimento. Questa seconda componente è quella prevalente e ormai vale a livello di stock sul mercato oltre 180 miliardi, 70 dei quali generati l'anno scorso.

Lato offerta, si è ulteriormente intensificato il fenomeno delle concentrazioni degli operatori del credito, prima sotto la spinta dell'attività dei fondi di private equity (Cerberus, Fortress, Elliott e molti altri), successivamente dalle banche stesse (Unicredit, Intesa San Paolo, Banco BPM, Carige, Banca Popolare di Bari), con la nascita di piattaforme ed infine in seguito alle mosse di alcuni player del settore come Cerved.

Chiunque abbia vissuto il mercato del recupero crediti dall'inizio del nuovo Millennio, oggi fa fatica a riconoscere il settore in cui è cresciuto: certamente, il fenomeno degli NPL e, al suo interno, dei crediti secured (cioè garantiti da un immobile), ha indotto questo processo di rivoluzione strutturale.

Il Gruppo Fire, che fissa tecnologia e sviluppo delle competenze quali assi attraverso i quali si snoda il percorso di crescita, ha perseguito una strategia di consolidamento nel breve periodo e di sviluppo nel medio-lungo.

In particolare, il Gruppo ha:

- **consolidato la struttura organizzativa e di capitale umano** per la gestione dei crediti secured e large ticket attraverso il rafforzamento del team di Asset Manager collocato tra Roma, Milano, Messina e Palermo;
- **creato unità specializzate nella gestione dei crediti SME** con competenze verticali dedicate ad una tipologia di credito che - per la natura della controparte e dei crediti

- sottostanti - richiede capacità di analisi e gestione del tutto peculiare rispetto al credito più granulare delle persone fisiche;
- **investito sul team di Analytics**, innestando competenze e quindi capacità di creazione e governo di strumenti innovativi in ambito big data, machine learning e, più in generale, data science;
  - **individuato realtà-target** per accrescere la catena del valore in settori ancillari a quelli del recupero;
  - **progettato ed attuato iniziative di employer-branding** per continuare a coltivare il senso di appartenenza e la coesione fra le diverse figure operanti all'interno del gruppo.

## 4. STORIA

Fire nasce nel 1992 dall'intuito imprenditoriale di Sergio Bommarito, attuale Presidente, che lancia al Direttore del Credito di una nota società di Credito al Consumo una sfida: ridurre del 50% il ricorso al contenzioso con l'applicazione delle proprie idee in tema di gestione del credito. Sfida vinta, inizia il percorso del Gruppo di aziende oggi fra i principali player nei servizi a supporto del credito: aprono le prime filiali, prima a Catania, poi Vibo Valentia e Palermo, la società di trasforma da Sas in S.p.A.

Nel 2001 vede la luce Recuper@, l'applicativo per la gestione del credito interamente progettato e realizzato in-house. Poco dopo aprono le sedi di Bari, Napoli e Roma.

Il triennio 2006-2009 è caratterizzato da importanti pietre miliari nella storia dell'azienda. È il triennio della presidenza UNIREC (Unione Nazionale Imprese a Tutela del Credito) per Sergio Bommarito. Nello stesso periodo viene acquisita S.I.F. S.p.A., società di factoring, nasce l'area Non Performing Loans, vengono inaugurati i nuovi headquarter di Messina. Fire ottiene le certificazioni ISO 9001 per l'attività di gestione del credito e D3001 per la compliance normativa. Viene inoltre ottenuta la licenza investigativa (ex art. 134 T.U.L.P.S.).

Nel 2011 si rafforza il processo di strutturazione del Gruppo. EssebiGroup S.r.l., diventa Fire Group S.p.A., holding operativa con funzione di coordinamento e di fornitura dei servizi trasversali alle controllate. Nello stesso anno si intensifica il processo di specializzazione

delle operations, che vengono organizzate per Linee di Business per rispondere ai bisogni dei vari mercati che usufruiscono di servizi di gestione del credito.

Nel 2014 Fire partecipa alla fondazione del FORUM-UNIREC-CONSUMATORI e alla stesura del relativo codice di condotta.

Il 2015 è l'anno dell'avvio del processo di distinzione fra proprietà e management dell'azienda. Claudio Manetti viene nominato Amministratore Delegato di Fire S.p.A.

Nello stesso viene dato avvio alla mappatura e reingegnerizzazione dei processi di Core Business secondo i principi della *Lean Methodology* e ad iniziative per la promozione del Lean Thinking a tutti i livelli aziendali. Vengono reingegnerizzati i processi di collection legale e potenziata l'area dedicata a Business Intelligence e Analytics.

Parallelamente si intensificano i rapporti con i fondi di investimento internazionali che acquistano crediti deteriorati in Italia. Nasce la Partnership con Stormharbour, advisor internazionale operante in campo NPL.

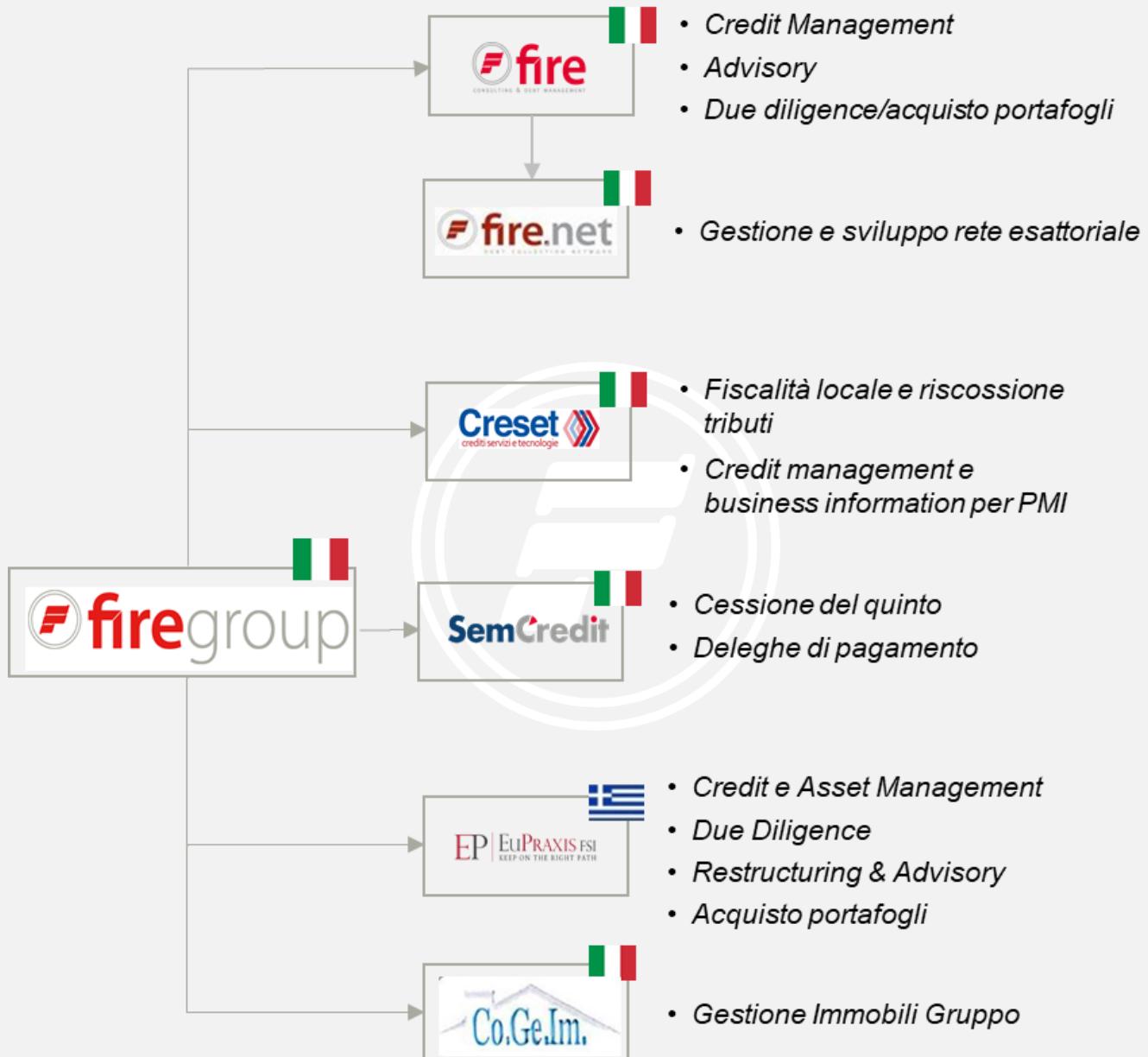
Sempre nel 2015 Fire Group acquisisce il 60% di Creset, in joint venture con Credito Valtellinese, che ne detiene il 40%. Creset si occupa di fiscalità locale e gestione del credito captive per i clienti impresa di Credito Valtellinese. Si allarga così il range di servizi offerti dal Gruppo.

Nello stesso periodo, l'Organismo di Vigilanza da monocratico diventa collegiale. Viene inaugurata la Ludoteca Aziendale.

Nel 2016 Fire consegne la certificazione ISO 27001:2013 per la Gestione della Sicurezza delle Informazioni e il rating ABSS2+ da parte di Fitch Ratings.

Il 2018 segna l'avvio del processo di internazionalizzazione del Gruppo con la fondazione, in Joint Venture con StormHarbour Securities LLP di EuPraxis FSI, società attiva nella gestione del credito in Grecia e a Cipro, autorizzata da Banca di Grecia nel 2019.

## 4.1 La Struttura del Gruppo e le sue Società



## 5. MAPPATURA DEGLI STAKEHOLDER E MATRICE DI MATERIALITÀ

Nel 2018 il Gruppo ha aggiornato l'analisi di materialità, strumento che permette di individuare, gestire e comunicare i temi rilevanti per il Gruppo e per gli stakeholder, con particolare attenzione a quegli aspetti che influiscono in modo significativo sulla capacità di creare valore nel breve, medio e lungo periodo.

Vengono considerati "materiali" gli aspetti che riflettono gli impatti significativi economici, ambientali e sociali dell'organizzazione o che potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder. Tali aspetti sono rilevanti anche per la definizione ed implementazione della strategia in tema di gestione dei rischi e piano industriale, e costituiscono la base del reporting non finanziario.

Sono state individuate le seguenti categorie di stakeholder: azionisti/mercato, dipendenti, società e professionisti constituenti la rete dell'attività di servicing, banche, pubblica amministrazione e altre categorie di clienti, debitori oggetto delle azioni di recupero crediti, comunità finanziaria, collettività e territorio in senso allargato.

L'analisi di materialità è stata condotta come segue:

- analisi di benchmarking settoriale: a tale riguardo si è fatto riferimento all'analisi dei Bilanci di sostenibilità e delle Dichiarazioni di dati Non Finanziari pubblicate da competitor italiani ed esteri;
- valutazione delle tematiche materiali da parte del management. Il percorso d'identificazione delle stesse è stato condotto coinvolgendo le varie funzioni aziendali.

I temi rilevanti sono stati valutati in base a due dimensioni che misurano il livello di priorità individuati dal punto di vista della Società e dei suoi stakeholder; in tal modo, è stato possibile determinare quali hanno un livello di priorità maggiore e, per questo, rendicontate all'interno della Dichiarazione.

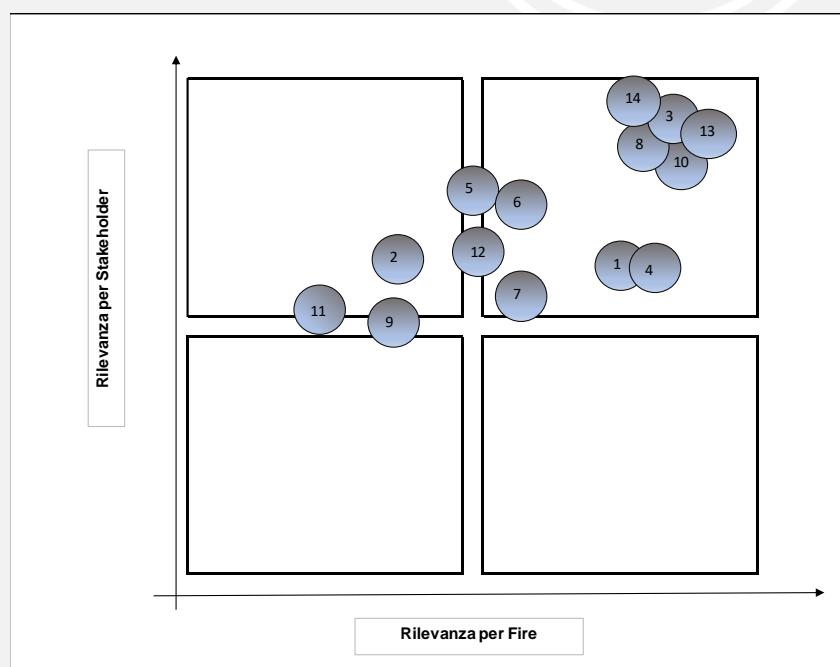
La materialità risultante da questa analisi è rappresentata dalla seguente matrice, organizzata secondo due dimensioni:

- l'asse verticale, che misura il grado di importanza delle tematiche per Fire;

- l'asse orizzontale, che determina l'influenza delle tematiche sulle valutazioni e sulle decisioni degli stakeholder.

La tabella di seguito rappresentata mette in evidenza la relazione tra i temi rilevanti individuati e gli ambiti di riferimento Ex D Lgs 254/2016.

#	Tempi rilevanti	Ambiti di Riferimento Ex D. Lgs 254/2016				
		Ambientale	Sociale	Personale	Rispetto Diritti Umani	Lotta alla Corruzione attiva e passiva
1	Performance economica e solidità finanziaria	v				
2	Gestione responsabile della catena di fornitura	v	v			
3	Etica ed integrità nella condotta aziendale		v			v
4	Governance e gestione dei rischi	v	v	v	v	v
5	Tutela giuslavoristica dei dipendenti e dei collaboratori			v		
6	Trasparenza e responsabilità dei servizi		v			v
7	Welfare, condizioni di lavoro e Worklife Balance			v	v	
8	Relazione con i clienti	v				v
9	Pari opportunità e valorizzazione delle diversità			v	v	
10	Valorizzazione e sviluppo delle risorse umane			v		
11	Consumi risorse naturali	v				
12	Impegni verso il territorio e la Comunità		v			
13	Innovazione, tecnologia e sicurezza delle informazioni	v	v			
14	Tutela del debitore	v				



## 5.1 Comunità finanziaria

Il principale impatto del Gruppo sulla comunità finanziaria è determinato dagli investimenti in tecnologia, vera direttrice di consolidamento del Gruppo Fire.

Per un Gruppo che tratta dati sensibili la sicurezza informatica, la consistenza dei database, la qualità dell'infrastruttura sono elementi imprescindibili nella competizione e una forma di rispetto dei diritti di tutti gli stakeholder.

Per questa ragione, il Gruppo ha sviluppato in-house nel tempo i propri applicativi e nel recente passato ha accelerato questo processo.

Investimenti	2015	2016	2017	2018
SOFTWARE	€ 15.917	€ 709.031	€ 381.864	€ 468.123
HARDWARE	€ 195.461	€ 190.869	€ 475.662	€ 83.574
<b>Totale Investimenti</b>	<b>€ 211.378</b>	<b>€ 899.900</b>	<b>€ 857.526</b>	<b>€ 551.697</b>
<b>% su Fatturato</b>	<b>0,5%</b>	<b>2,3%</b>	<b>2,1%</b>	<b>1,2%</b>

La tavola rende evidente la programmazione di interventi che hanno portato a investire poco più del 2% del fatturato, investimento che nell'anno in corso supererà il 3%.

Tra il 2016 e il 2018 è stato il software a giocare il ruolo di protagonista, mentre l'hardware è stato ammodernato nel 2017 con la sostituzione di tutte le workstation di dipendenti e collaboratori.

Per il 2019, l'iper convergenza costituirà invece la sfida per rendere l'azienda più moderna, più solida e strutturalmente più efficiente nei processi di elaborazione dei dati. L'infrastruttura iperconvergente (HCI) permetterà di gestire i layer di storage, elaborazione e rete in un unico sistema. Con l'infrastruttura iperconvergente è possibile ridurre la complessità dei data center e aumentare la scalabilità.

## 5.2 Clienti

L'evoluzione del mercato dell'offerta di servizi di gestione del credito è stata caratterizzata da vari fenomeni, fra cui l'ingresso di nuovi player internazionali, con capacità ed obiettivi di investimento in piattaforme di servicing, la crescente specializzazione in attività complementari e trasversali alla collection (due diligence, gestione credito secured e relativo collateral, gestione giudiziale) e la tendenza di molti operatori di settore alla trasformazione in intermediari finanziari ex art. 106.

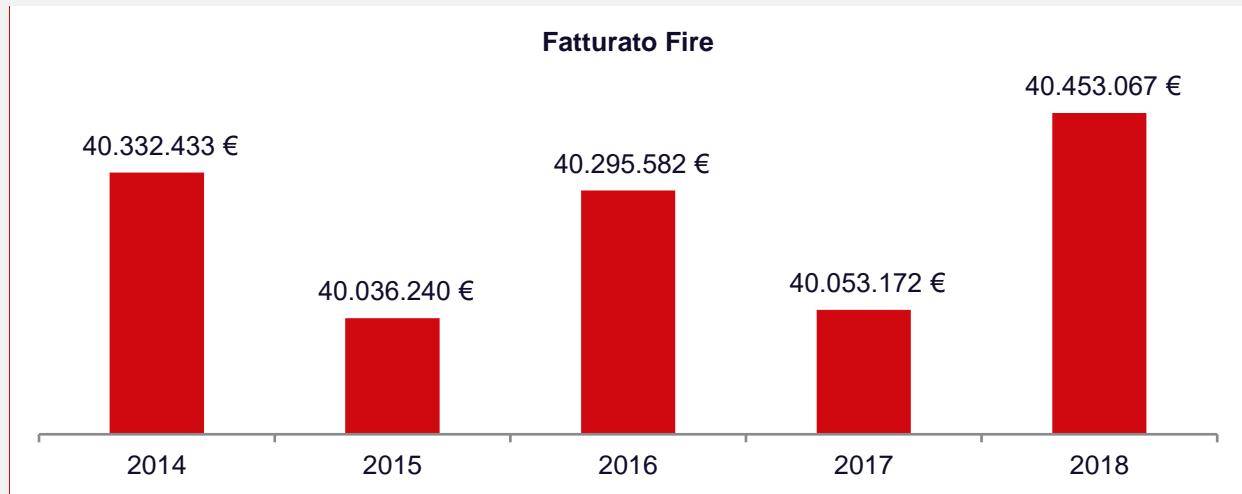
In questo contesto, ricco di sfide per i principali player di settore, Fire si conferma:

- leader nella gestione di portafogli di crediti non garantiti (unsecured) small ticket
- 7° nella classifica per fatturato stilata da PwC in collaborazione con Unirec, 1° servicer indipendente non quotato.

Con € 18,8 mld di Asset under Management (AUM), Fire gestisce oltre 5 milioni di pratiche ogni anno

Ranking	Company (ownership)	Nationality	Type	Special Servicing		Master Servicing		Shares			Ticket (€k)	Secured %	Cost/Income	Association	
				Revenues (€M)	AUM (€Bn)	AUM (€Bn)	EBITDA	TREND	R	SS	MS				
1	<b>DoValue</b> (FORTRESS - SOFTBANK)	USA	Private Limited Company	233,5	82,0	48,5	36%	▲	21%	22%	28%	179,0	27%	64%	-
2	<b>Cerved Credit Management</b> (CERVED)	IT	Subsidiary Company	149,3	52,3	12,4	35%	▼	13%	14%	7%	76,0	54%	65%	UNIREC
3	<b>MB Credit Solutions</b> (MEDIOBANCA)	IT	Subsidiary Company	86,8	7,2	-	46%	↔	8%	2%	-	3,0	6%	54%	UNIREC
4	<b>Credito Fondiario</b> (ELLIOTT)	USA	Private Limited Company	63,8	15,1	49,5	40%	▲	6%	4%	28%	97,0	42%	60%	ABI
5	<b>SGA</b> (Ministero Economia e Finanze)	IT	Public Limited Company	62,7	18,6	-	14%	↔	6%	5%	-	88,0	61%	86%	-
6	<b>Guber</b> (VARDE)	USA	Private Limited Company	58,2	8,0	1,7	30%	▲	5%	2%	1%	775,0	20%	70%	ABI
7	<b>Fire Spa</b> (FIRE GROUP)	IT	Private Limited Company	<b>41,0</b>	<b>18,8</b>	-	5%	▲	<b>4%</b>	<b>5%</b>	-	<b>5,0</b>	<b>20%</b>	<b>95%</b>	UNIREC
8	<b>Advancing Trade</b> (WCM Group)	IT	Private Limited Company	37,1	5,0	-	26%	↔	3%	1%	-	6,0	0	74%	UNIREC
9	<b>Prelios Credit Servicing</b> (DAVIDSON KEMPNER)	USA	Private Limited Company	31,4	19,3	22,7	41%	▲	3%	5%	13%	278,0	62%	59%	-
10	<b>Intrum Iustitia</b> (NORDIC CAPITAL)	SE	Private Limited Company	22,0	41,8	-	▲	-	2%	11%	-	35,0	47%	-	UNIREC
<b>Altri 24 operatori</b> (Hoist, Banca IFIS, Sistemia,...)				329,8	102,4	41,0	-	-	30%	28%	23%	-	-	-	-
<b>TOTALE</b>				<b>1.115,6</b>	<b>370,5</b>	<b>175,8</b>	-	-	100%	100%	100%	-	-	-	-

Il fatturato generato da Fire segue un trend di crescita costante che, nell'arco di 3 anni (dal 2015 al 2018), ha subito una variazione in aumento dell'1% passando da € 40.0 mld a € 40.5 mld.



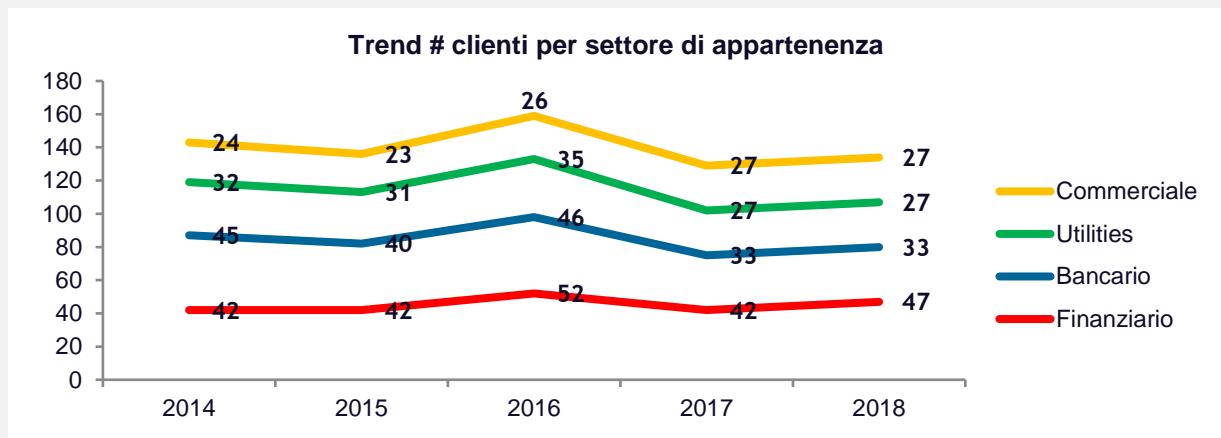
Fire ha servito nel 2018 oltre 130 clienti, tra cui i principali operatori dei mercati bancario, finanziario, utility e telecomunicazioni.

La flessione nel numero di clienti appartenenti al settore bancario è riconducibile alla tendenza, all'interno del settore, di operazioni di fusione per incorporazione di singole banche in gruppi bancari di maggiori dimensioni; di fronte a tale fenomeno, i rapporti commerciali e di collaborazione tra Fire e singole banche di piccole dimensioni – poi incorporate in grandi gruppi - sono stati ricondotti a solide collaborazioni con le Banche Capogruppo in cui le stesse sono state assorbite.

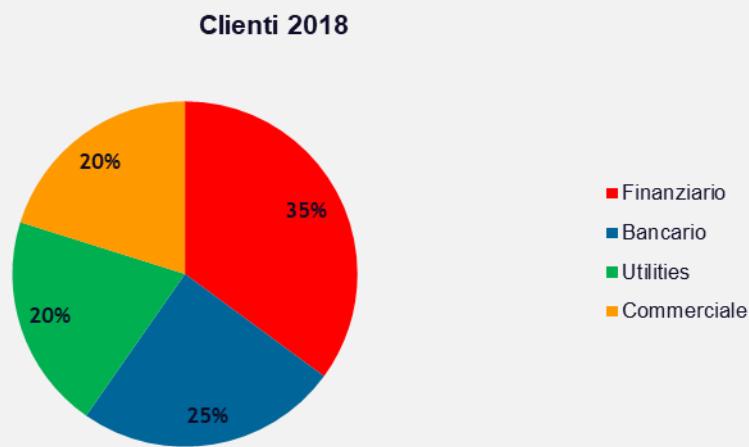
La riduzione nel numero di clienti appartenenti al settore utilities è riconducibile, invece, alla decisione di Fire di concentrare il proprio portafoglio su clienti di dimensioni medio-grandi con la finalità strategica di ridurre il numero di clienti di piccole dimensioni.

Clienti per settore	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Finanziario</b>	42	42	52	42	47
<b>Bancario</b>	45	40	46	33	33
<b>Utilities</b>	32	31	35	27	27
<b>Commerciale</b>	24	23	26	27	27
<b>Totale complessivo</b>	143	136	159	129	134

Il grafico seguente mostra il trend, negli ultimi cinque anni, del numero di clienti Fire:



In particolare, di seguito si mostra la composizione del portafoglio clienti Fire nel 2018, suddiviso per settore di appartenenza. Il finanziario e il bancario rappresentano i settori dai quali provengono principalmente i clienti Fire.



Il numero di pratiche gestite da Fire negli ultimi 5 anni ha seguito un trend di sostanziale crescita, con un incremento nel numero dei pezzi gestiti del 14%, tra il 2014 e il 2018, come mostrato nel grafico di seguito riportato:



Al fine di meglio interpretare il dato 2018, è utile mostrare i trend degli ultimi anni.

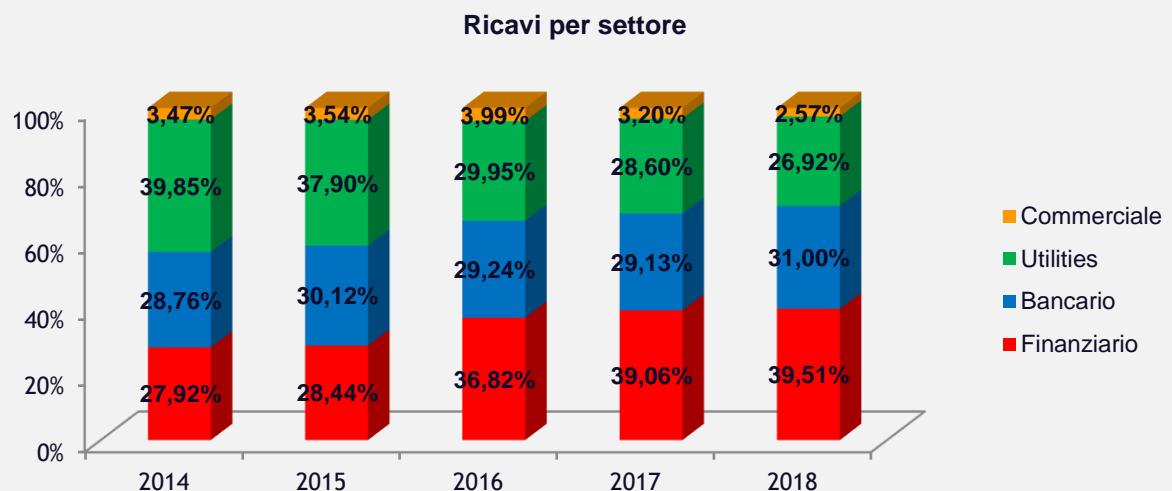
In termini di volumi affidati si può osservare, dopo un'iniziale flessione tra il 2014 e il 2015, una netta ripresa tra il 2016 e il 2017, proseguita anche nel corso del 2018. La crescita complessivamente registrata, in termini di volumi gestiti, tra il 2017 e il 2018, è stata pari al 16%:



Negli ultimi 5 anni, il portafoglio clienti di Fire ha generato ricavi che si attestano intorno ai 40 milioni di euro, come mostrato nella seguente tabella:

Settore di appartenenza	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Finanziario</b>	11.259.221 €	11.386.303 €	14.837.049 €	15.645.662 €	15.983.896 €
<b>Bancario</b>	11.599.606 €	12.057.291 €	11.782.415 €	11.669.253 €	12.539.473 €
<b>Utilities</b>	16.073.582 €	15.175.388 €	12.066.946 €	11.456.330 €	10.890.660 €
<b>Commerciale</b>	1.400.025 €	1.417.258 €	1.609.171 €	1.281.926 €	1.039.039 €
<b>Totale complessivo</b>	<b>40.332.434 €</b>	<b>40.036.240 €</b>	<b>40.295.581 €</b>	<b>40.053.171 €</b>	<b>40.453.068 €</b>

I settori trainanti, quello finanziario e il bancario, hanno generato ricavi con un trend di crescita costante rispetto al totale di fatturato su singolo anno, come di seguito riportato:



Creset, società iscritta all'Albo Nazionale dei Concessionari, rappresenta attualmente il punto di riferimento per molte Pubbliche Amministrazioni e Utilities per servizi relativi alla gestione integrata dell'intero processo di verifica e riscossione delle entrate.

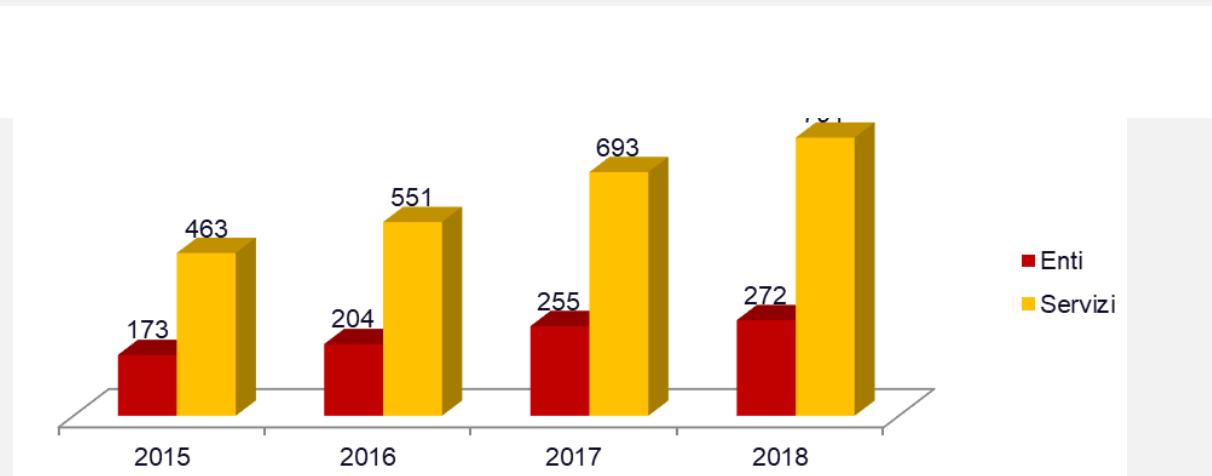
L'ingresso di Fire Group S.p.a. all'interno della compagine di Creset ha permesso nell'anno 2014 di ampliare sia la gamma dei servizi offerti che il posizionamento territoriale della società arricchendo ulteriormente l'incisività dei processi di riscossione.

Di seguito sono presentati alcuni dati significativi della società, con riferimento agli ultimi 4 anni (il primo bilancio utile risale al 2015, a seguito dell'ingresso di Fire Group in Creset, nel 2014).

Il fatturato di Creset ha registrato una crescita dell'80%, dal 2015 al 2018, passando da € 3.4 mld a € 6.2 mld, come di seguito riportato:



In termini di clienti serviti, suddivisi tra enti e servizi, si è registrata una crescita considerevole tra il 2015 e il 2018, pari al 67%, passando da 636 a 1.063. La tabella di seguito ne mostra il dettaglio:



## I Debitori

L'attività di gestione del credito, sia nei confronti dei privati che di aziende, se portata avanti in maniera etica e sostenibile, gioca un fondamentale ruolo di riequilibrio del sistema del credito, intervenendo a favore di un processo di ripresa e crescita economica sostenibile. Per questo motivo, lo stakeholder debitore è annoverato fra gli stakeholder primari, ed è a tutti gli effetti considerato un cliente, portatore di un interesse specifico: quello al corretto svolgimento dell'attività di recupero.

A tal fine, nulla è lasciato al caso affinché l'attività di tutti i consulenti del credito, opportunamente aggiornati attraverso seminari informativi e sessioni on the job, avvenga secondo precise best practice di settore, nel rispetto del Codice Etico di Gruppo e del Codice di Condotta adottato dal FORUM UNIREC-CONSUMATORI e sia monitorata tramite processi di Quality Assurance.

Per il 2019 è prevista la release di un portale dedicato alla auto-gestione digital da parte del cliente debitore della propria posizione. Uno strumento a favore di riservatezza, praticità, disponibilità 24/7 dei servizi di Fire e di conseguenza a favore dell'autonomia del cliente, nel pieno rispetto delle normative vigenti in tema di tutela e sicurezza dei dati.

## 5.3 Risorse

Fire è un'azienda fatta di persone. Tecnologie e processi hanno valore solo se supportano il capitale umano, che il Gruppo valorizza e tutela come vero e proprio patrimonio.

La gestione del personale a livello di Gruppo ricade nella funzione Human Resources Management e ha lo scopo di:

- individuare persone che aggiungano valore al capitale umano;
- assicurare l'evoluzione organizzativa e lo sviluppo del personale, coerentemente con le strategie aziendali;
- favorire e sostenere il cambiamento attraverso la formazione di competenze tecniche e manageriali;
- presidiare le attività per la tutela della salute e sicurezza dei lavoratori, in coerenza con le disposizioni normative vigenti.

Per raggiungere lo scopo, la funzione definisce e governa le politiche in tema di:

- selezione, formazione, gestione e sviluppo delle risorse umane;
- amministrazione, in coerenza con le disposizioni di legge, dei contratti di riferimento, delle convenzioni e degli accordi sindacali;
- gestione dei meccanismi incentivanti e dei benefit, secondo principi di meritocrazia, copertura dei ruoli e responsabilità assegnate.

### 5.3.1 Caratteristiche del personale: dipendenti e collaboratori

Di seguito una fotografia delle caratteristiche del personale del Gruppo in merito alla composizione attraverso raggruppamenti per genere, età e area geografica.

I dati 2018 relativi all'età anagrafica mostrano che, rispetto agli anni precedenti, l'età media del middle management si è abbassata, in accordo con l'intento di un ricambio generazionale che si completerà nell'arco dei prossimi 5-10 anni, accompagnato da una crescita professionale e manageriale della seconda generazione di famiglia. L'elemento principale della rappresentazione anagrafica rientra nella fascia 30 – 50 (80%), mentre uno degli obiettivi è quello di incrementare il numero di risorse con meno di 30 anni.

A tal proposito ecco come si compongono le 137 assunzioni dell'anno: il 35% degli inserimenti (49 persone) ha meno di 30 anni, 131 ne hanno comunque meno di 50 e solo 6 sono oltre i 50 anni (posizioni manageriali di alto livello per le quali gli anni di esperienza costituiscono un forte differenziale).

Anche i dati relativi al territorio definiscono chiaramente l'identità aziendale connotandola come fortemente legata al Sud, che la fa da padrone (con la Sicilia a guidare). Si stanno tuttavia gettando le basi per una crescita del numero di risorse in Lombardia e Lazio, dove per il 2019 si prevede un raddoppio:

Genere 2018			
Categoria	Donne	Uomini	Totali
<b>Dirigenti</b>	-	2	2
<b>Managers</b>	7	9	16
<b>Dipendenti</b>	126	84	210
<b>Collaboratori</b>	658	144	802
<b>Totali</b>	791	239	1.030
Età anagrafica 2018			
<= 29 anni	71	34	105
30 - 50 anni	637	178	815
>= 51 anni	83	27	110
<b>Totali</b>	791	239	1.030
Area geografica (regioni) 2018			
Campania	27	7	34
Lazio	2	-	2
Lombardia	8	8	16
Molise	6	1	7
Piemonte	1	-	1
Sicilia	747	223	970
<b>Totali</b>	791	239	1.030
Area geografica (province) 2018			
Messina	661	192	853
Centro	2	-	2
Nord-Ovest	9	8	17
Altre provincie siciliane	86	31	117
Sud	33	8	41
<b>Totali</b>	791	239	1.030
Assunzioni			
Età	Donne	Uomini	Totali
<= 29 anni	29	20	49
30 - 50 anni	65	17	82
>= 51 anni	3	3	6
<b>Totali</b>	97	40	137

Altro dato rilevante rispetto al capitale umano è quello del turnover del personale dipendente, che si attesta su livelli molto contenuti (6%) con conseguenti alti livelli di continuità e mantenimento in azienda del know-how acquisito. Il turnover complessivo dei collaboratori, invece, fa registrare percentuali più marcate (32%) a causa della tipicità dell'attività. In ragione di tale dinamica, la funzione HR si è dotata di processi di reclutamento e formazione continua e standardizzata che riducono l'impatto organizzativo ed economico del turnover e che garantiscono l'acquisizione da parte di tutte le risorse di competenze specifiche per lo svolgimento dell'attività, con alti livelli di performance e qualità.

### **5.3.2 Caratteristiche del personale: i liberi professionisti della collection**

Il Gruppo esercita l'attività di recupero crediti anche attraverso dei liberi professionisti di Home e Legal Collection. Questa tipologia merita una fotografia delle caratteristiche di genere, età e territorio a sé stanti.

Attraverso questa categoria l'attività del Gruppo vanta una copertura capillare del territorio italiano: la rete di consulenti domiciliari è solida e fidelizzata, composta da 111 professionisti con seniority media di 6 anni, a fronte di un'età media di 45,3 anni di media in meno rispetto all'anno precedente.

La rete di collection è composta anche da 82 avvocati, cioè specialisti che hanno una regolare abilitazione all'esercizio della professione di avvocato; il loro numero è in rapida crescita rispetto al 2017 (+26%).

I dati sui consulenti domiciliari del credito mostrano una composizione molto diversa da quella della popolazione di dipendenti e collaboratori, con uno sbilanciamento sul genere maschile e un'età raramente inferiore a 30 anni, sebbene sia in atto un'azione di graduale ringiovanimento della rete attraverso una attività di reclutamento svolta direttamente sul territorio.

L'area geografica di appartenenza prevalente è sempre quella siciliana, anche se la copertura è estesa a tutto il territorio nazionale.

Genere 2018			
Categoria	Donne	Uomini	Totale
<b>Home Collector</b>	<b>16</b>	<b>95</b>	<b>111</b>
<b>Legal Collector</b>	<b>53</b>	<b>29</b>	<b>82</b>
<b>Totale</b>	<b>69</b>	<b>124</b>	<b>193</b>
Totale di consulenti per età	Donne	Uomini	Totale
<b>&lt;= 29 anni</b>	-	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>30 - 50 anni</b>	<b>59</b>	<b>77</b>	<b>136</b>
<b>&gt;= 51 anni</b>	<b>10</b>	<b>45</b>	<b>55</b>
<b>Totale</b>	<b>69</b>	<b>124</b>	<b>193</b>
Area geografica di riferimento	Donne	Uomini	
<b>Sicilia</b>	<b>56</b>	<b>58</b>	<b>114</b>
<b>Calabria</b>	<b>1</b>	<b>15</b>	<b>16</b>
<b>Campania</b>	<b>3</b>	<b>14</b>	<b>17</b>
<b>Basilicata</b>	-	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Toscana</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Marche</b>	-	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Umbria</b>	-	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Lazio</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>12</b>
<b>Sardegna</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Lombardia</b>	-	<b>8</b>	<b>8</b>
<b>Piemonte</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>5</b>
<b>Emilia-Romagna</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
<b>Totale</b>	<b>69</b>	<b>124</b>	<b>193</b>

### 5.3.3 La valutazione delle competenze

Per competenza si intende ciò che il professionista sa fare in maniera efficace rispetto a un obiettivo o un compito, il cui risultato è la performance. Valutare il set di competenze presenti in azienda significa, quindi, sistematizzarne l'osservazione. Nel 2018 questo processo è stato completato per le risorse di Fire S.p.A. (quindi per la maggior parte dei dipendenti del Gruppo), e verrà replicato negli anni a venire.

Il processo di mappatura e successiva valutazione delle competenze (2018 e 2019) ha fornito alle persone coinvolte (Manager e collaboratori) e alla funzione HR, un'immagine chiara della propria identità professionale, al fine di individuare in modo strutturato le azioni di aggiornamento e supporto per lo sviluppo e la crescita professionale, anche a fronte di cambi di ruolo nell'organizzazione.

Circa il 55% del personale dipendente riceve periodicamente una valutazione delle performance da parte dei propri responsabili, valutazione che segue la mappatura delle competenze; la restante parte la riceve senza una mappatura di riferimento, con la stessa periodicità.

La conoscenza del valore presente in azienda è un passo importante per sostenerne il miglioramento continuo e l'aggiornamento professionale rispetto ai nuovi bisogni del Business. È con questa principale finalità che il processo indirizza sia il piano di formazione delle persone, sia eventuali specifici programmi di sviluppo delle competenze: nel primo caso si lavora su competenze standard e necessarie per ricoprire ciascun ruolo; nel secondo si interviene in maniera mirata sulla base del gap tra quanto valutato e quanto necessario.

#### **5.3.4 Formazione e sviluppo**

Il risultato del lavoro di valutazione delle competenze ha permesso di aggiornare le aree di intervento formativo su temi “hard” quali l’analisi economica e l’innovazione tecnologica e su temi più “soft”, cruciali per lo sviluppo manageriale del personale, quali negoziazione, public speaking, coaching, leadership.

Le ore complessive dedicate ad attività di formazione di tutto il personale sono state 13.455, suddivise in modalità di aula e formazione a distanza. Mediamente, per ognuno dei 228 dipendenti, nel 2018 sono state erogate 16,2 ore a testa.

Tra i progetti in programma per il 2019 vi è la standardizzazione dello strumento di valutazione delle risorse che consenta di cercare tra i Consulenti del Credito le risorse più adatte a percorsi di crescita.

Questa scelta risponderà al progetto di Fire di ricoprire l’80% delle posizioni vacanti nell’area di Core Business con personale cresciuto e formato all’interno, creando opportunità di carriera, riconoscendo i meriti delle proprie risorse, generando continuità.

#### **5.3.5 Modelli di remunerazione incentivi e benefit**

I modelli di remunerazione sono raggruppabili in tre categorie, suddivise sulla base di tre tipologie di rapporto di lavoro:

- i dipendenti: la remunerazione è quella espressa nel CCNL di riferimento, per il quale la totalità dei dipendenti è coperto da accordi di contrattazione collettiva.

Generalmente viene applicato quello degli Studi Professionali, in quanto meglio rappresenta le professioni presenti nella gestione del credito;

- i consulenti telefonici del credito: sono regolati dal contratto previsto per le collaborazioni coordinate continuative e contempla compensi variabili correlati al risultato raggiunto; è un contratto certificato da una Commissione dell'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia;
- i liberi professionisti (Home e Legal collector): remunerati con compensi variabili in funzione delle somme recuperate e delle performance.

### **I Dipendenti**

Le risorse impegnate nelle linee operative hanno un modello di incentivazione legato agli obiettivi di performance previsti per ciascun tipo di attività di recupero, con frequenza bi o trimestrale.

I criteri che determinano l'obiettivo sono legati alla natura dei target comunicati dalla società committente (obiettivi di risultato), alle performance storiche (obiettivi di miglioramento), alla posizione dell'azienda rispetto ai competitors (obiettivi di market share).

I benefit, invece, non sono correlati ai risultati conseguiti, ma sono forme di retribuzione in natura, anche frutto di eventuali pattuizioni, volte ad accrescere la motivazione e la fidelizzazione del dipendente.

I principali benefit utilizzati sono:

- assegnazione auto a uso promiscuo;
- assegnazione alloggio in sub-locazione o comodato gratuito;
- contribuzione integrativa al Fondo di Previdenza complementare;
- polizza assicurativa sanitaria.

### **I Consulenti telefonici del credito**

I consulenti telefonici del credito hanno un compenso al 100% variabile, in funzione alle performance di recupero.

Il criterio di calcolo del compenso è quello della condivisione della provvigione riconosciuta dalla committente, sia per quanto riguarda la base di applicazione sia gli obiettivi di performance.

È inoltre riconosciuta una copertura per l'assistenza sanitaria supplementare per le risorse e i loro familiari, il cui costo è a carico dell'azienda. Altra particolarità è che la sua applicabilità avviene fin dal primo mese di contratto.

### **I liberi professionisti (Home e Legal Collection)**

Anche i consulenti domiciliari del credito e gli avvocati coinvolti nella legal collection hanno un compenso del 100% variabile, correlato alle performance di recupero. Oltre alla parte di remunerazione variabile ci possono essere anche specifiche campagne straordinarie indette dall'azienda.

La rete domiciliare inoltre è coperta da una assicurazione sanitaria stipulata dall'azienda specificatamente per questa figura professionale.

Più in generale vogliamo che Welfare sia una modalità di gestione delle risorse, un mindset che avrà un impatto sempre maggiore nelle scelte organizzative e nei piani di compensazione.

Fra le iniziative a oggi già avviate e di particolare rilievo vi è la stipula di una convenzione con personale qualificato per la gestione di una ludoteca situata in locali adiacenti a quelli aziendali, a disposizione del personale che lavora presso le sedi di Messina (quasi 1.000 persone). Nell'arco delle 12 ore di apertura delle strutture (65 ore settimanali), è possibile per il personale aziendale usufruire del servizio a tariffe agevolate. L'iniziativa favorisce la conciliazione fra la sfera privata e quella lavorativa e migliora il work life balance delle famiglie che gravitano attorno a Fire, con impatto positivo sulla serenità e quindi sulla produttività sul posto di lavoro.

A sostegno delle neomamme che rientrano dalla maternità è stato adibito uno spazio "tiralatte" che assicura confort e privacy e supporta le mamme che proseguono l'allattamento pur rientrando a lavoro, ed è stata istituita la figura del "buddy", un amico in azienda che supporta la risorsa al rientro dopo un periodo significativo di assenza, al fine di agevolarne il reinserimento in una realtà spesso molto diversa da quella che si è lasciato.

Ulteriore iniziativa è la creazione di una FireCard, una carta convenzioni per l'ottenimento di scontistica su diverse tipologie di beni e servizi presso attività commerciali sul territorio.

### **5.3.6 Salute e sicurezza**

Il dipartimento QHSE (Quality, Health, Safety & Environment) in azienda ha l'obiettivo di garantire alle persone di svolgere la propria attività lavorativa nel massimo rispetto dei requisiti di sicurezza per la salvaguardia della loro salute e generare, attraverso sessioni informative e formative, sempre più consapevolezza nel personale delle tematiche legate alla sicurezza sul posto di lavoro così come indicato dalla normativa di settore D. Lgs. 81/08.

Gli ambienti di lavoro Fire soddisfano tutti i requisiti indicati nell'Allegato IV del D. Lgs. 81/08.

Durante l'anno sono stati organizzati e svolti corsi di formazione in materia di sicurezza sia relativo alla gestione dei rischi che aggiornamento del corso degli addetti primo soccorso e degli addetti alla gestione delle emergenze. Durante l'anno 2018 sono state svolte con cadenza trimestrale le visite mediche sia per i nuovi ingressi che per il rinnovo così come indicato da protocollo.

### **5.3.7 Comunicazione interna**

Condividere obiettivi, risultati, cambiamenti e informazioni all'interno del sistema azienda è fondamentale per il coinvolgimento di tutte le risorse che lo compongono.

Nel 2018, le principali modalità utilizzate per la comunicazione interna sono state:

- condivisione e accessi alle informazioni aziendali da ogni singola postazione di lavoro tramite applicativi;
- *wiki meeting* e DiECiSei: comunicazione su temi di mercato e di interesse aziendale tra direzione e/o HR e seconde linee che a cascata informano i loro collaboratori;
- *staff meeting*: incontri tra CEO e riporti diretti.

Sempre più spesso il percorso di comunicazione interna avviene dalla direzione inversa, ovvero dalle risorse ai loro riporti, attraverso l'utilizzo di survey. Nel 2018, a titolo di esempio, è stato effettuato un sondaggio sugli effetti di un cambiamento organizzativo ad alto impatto, con 170 persone intervistate, su 5 aree:

- work organization;
- communication;
- meritocracy & development;
- about my boss:

- sense of corporate.

### **5.3.8 Tutela Giuslavoristica**

Nell'interesse del lavoratore, Fire adotta strumenti di tutela giuslavoristica, legati all'espletamento dell'attività lavorativa e a sua protezione nei luoghi di lavoro, di seguito elencati:

- la certificazione dei contratti di collaborazione coordinata e continuativa effettuata su istanza congiunta del collaboratore e dell'azienda, garanzia per entrambe le parti coinvolte nel rapporto di lavoro di corretta attuazione dello stesso. Infatti, la certificazione mira a verificare non solo la corretta formulazione delle clausole contrattuali ma anche il genuino svolgimento della collaborazione sul piano sostanziale;
- la stipula di accordi sindacali che tendono a promuovere i diritti sindacali dei dipendenti e dei collaboratori come il diritto di organizzare assemblee e di scegliere liberamente un proprio rappresentante sindacale;
- l'erogazione di percorsi di formazione obbligatoria organizzati dall'azienda a tutela del lavoratore per il migliore svolgimento della prestazione lavorativa e la contestuale mitigazione dei rischi;
- la copertura sanitaria integrativa di tutti i lavoratori indistintamente siano essi dipendenti che collaboratori attraverso le prestazioni di CADIPROF, fondo di assistenza sanitaria integrativa assicurato dal CCNL degli Studi Professionali, nonché delle prestazioni offerte dall'ente bilaterale EBIPRO per i soli dipendenti;
- il sistema di whistleblowing che assicura ampia tutela al soggetto che segnala illeciti, in particolare garantendo riservatezza e protezione dello stesso.

## **5.4 Comunità locale e collettività**

Il Gruppo, attento alle tematiche sociali e di sostenibilità, si impegna affinché il valore prodotto dalle proprie attività abbia ricadute positive sulla comunità locale e sulla collettività, individuate come stakeholder che possano trarre beneficio delle erogazioni liberali.

Il Gruppo ritiene che sostenere i diritti dell'infanzia sia una scelta necessaria per assicurare un futuro sostenibile al pianeta e per questo prosegue il sostegno, iniziato nel 2007, a favore dei progetti di Save the Children, associazione internazionale che da anni si adopera per assicurare cure mediche, cibo, acqua potabile, istruzione e protezione da qualsiasi tipo di

sfruttamento e abuso ai bambini di tutto il mondo. Per ogni anno dalla fondazione, il Gruppo avvia un nuovo programma di supporto completo a favore di un minore, con riflessi positivi sulle sue prospettive di vita e su quelle della sua comunità.

## **5.5 Associazioni di categoria**

Il Gruppo aderisce a Confindustria Sicilia ed attraverso la sua controllata Fire S.p.A., alle associazioni di categoria per la tutela del credito, UNIREC ed il FORUM UNIREC CONSUMATORI, fondazione che provvede – tramite confronto con le principali associazioni dei consumatori – alla definizione delle regole volte a disciplinare le modalità di svolgimento delle attività di recupero.

Il contributo di Fire all'interno di UNIREC e del Forum è stato costante sin dalla loro fondazione. In particolare, Sergio Bommarito ha rivestito il ruolo di consigliere, Presidente del Collegio dei Probiviri, Presidente dell'associazione nel triennio 2006-2009, mentre Fire, attraverso il suo Legal, Compliance & Trade Associations Manager ha preso parte e tutt'oggi collabora ai principali tavoli di lavoro in tema di riforma del settore, privacy, antiriciclaggio, rapporti con le Autority e con i sindacati di settore.

## **5.6 Media**

Al fine di favorire un dialogo costante ed una comunicazione efficace dei risultati raggiunti e delle iniziative del gruppo, Fire ha investito nell'ultimo trimestre del 2018 nella riorganizzazione della propria comunicazione, al fine di incrementare e meglio presidiare la presenza sui mezzi di informazione locali, regionali, nazionali ed internazionali, sia online che cartacei.

I rapporti con le redazioni locali e nazionali sono affidati ad un'agenzia esterna di comprovata esperienza, in veste di ufficio stampa.

Le campagne di comunicazione del gruppo, online e offline, sono progettate e realizzate al fine di:

- valorizzare, promuovere e sostenere la brand awareness di gruppo ed il personal branding di alcuni esponenti del top management
- comunicare risultati raggiunti e novità organizzative;
- promuovere iniziative di marketing, in conformità con il piano commerciale;

- implementare iniziative di employer branding, in conformità con le strategie HR di gruppo.

Fire dà diffusione di notizie a riguardo di ingressi di nuovo management, eventi, risultati, acquisizioni e tutte le attività di particolare rilievo strategico, attraverso comunicati stampa o incontri one-to-one con i giornalisti di volta in volta rilevanti, consolidando così la rete di relazioni con i media economico-finanziari e di settore e la reputazione di Gruppo in qualità di soggetto coinvolto nelle dinamiche di settore su specifici temi o di scenario, confermando Fire tra i principali player nazionali.

## **5.7 Fornitori**

Fire seleziona, qualifica e monitora i fornitori seguendo un processo strutturato che prevede la valutazione sulla base di requisiti etici, economici e tecnico-organizzativi.

Una volta qualificato, il fornitore viene monitorato ed eventualmente confermato, attraverso l'aggiornamento e verifica delle informazioni/documenti, unitamente alla valutazione espressa dai soggetti che hanno ricevuto il servizio.

Il processo di selezione è stato attribuito in gestione ad un fornitore esterno, il quale ha condotto per conto del Gruppo Fire le trattative per la scelta.

A metà del 2018 è stato ulteriormente strutturato il processo di selezione e qualifica dei fornitori e la conseguente attività di monitoraggio.

Ad oggi in tutti i contratti per la fornitura di servizi sono previste apposite clausole relative al rispetto, da parte dei fornitori delle disposizioni in materia previdenziale e assicurativa e della normativa specifica sulla sicurezza e salute sul lavoro.

A tutti i fornitori si richiede il rispetto del Codice Etico di Gruppo mediante la documentata presa visione dello stesso e l'apposizione di una clausola contrattuale che impegna il contraente ad attenersi ai principi in esso riportati.

Relativamente agli aspetti ambientali e sociali, l'attuale processo di qualifica del fornitore prevede la raccolta delle seguenti informazioni:

- impedimenti alla partecipazione alle gare di appalto;
- presenza o meno di carichi pendenti;
- eventuali interdizioni ai sensi 231;

- regolarità contributiva;
- codice etico.

In termini di area di appartenenza dei fornitori, il Gruppo si avvale di fornitori per il 67 % dislocati sul territorio nazionale e per il 33% di fornitori locali. Tale dato sottolinea la volontà dell'azienda, laddove gli standard qualitativi e tutti gli altri requisiti di processo lo permettano, di affidarsi a fornitori del territorio, al fine di supportarne la crescita con i propri investimenti.

## 5.8 Ambiente

Data la natura del modello di business e di operatività del Gruppo Fire, gli impatti diretti e indiretti di natura ambientale sono limitati ai consumi di energia, acqua, materiale di consumo e allo smaltimento dei rifiuti.

Ormai da qualche anno, i processi di acquisto, gestione degli immobili e del personale sono organizzati in maniera da combinare efficacia energetica ed efficienza rispetto agli obiettivi di business, con un occhio sempre attento alle ricadute in termini di ecologia.

Le misure intraprese dal Gruppo, in linea con la cultura aziendale del Lean Thinking, tendono quindi a incrementare l'efficienza energetica per limitare sprechi e quindi l'impatto in termini di inquinamento ed emissioni di CO2. È in previsione per il 2019 un'analisi di fattibilità rispetto ad un progetto di carpooling. Sono state inoltre predisposte delle rastrelliere per il parcheggio delle biciclette presso la sede principale.

### 5.8.1 Materiali di consumo

Con riferimento agli impatti ambientali legati all'utilizzo dei materiali di consumo, la politica praticata dal Gruppo prevede un'attività volta alla riduzione dei consumi di energia, acqua e carta e l'efficientamento dei relativi processi di utilizzo.

Attraverso la sensibilizzazione di risorse ed ospiti delle diverse sedi, utilizzo di accorgimenti tecnici e policy informatiche, il Gruppo si è adoperato in maniera proattiva alla riduzione dei consumi grazie al corretto utilizzo di stampe, fonti energetiche ed idriche.

Rispetto all'efficienza energetica degli immobili, sono stati introdotti accorgimenti in relazione alla manutenzione finalizzati all'ottimizzazione dei consumi e alla diagnostica ambientale.

Il consumo di energia del Gruppo è legato all'utilizzo dei sistemi di riscaldamento e condizionamento, al funzionamento della piattaforma tecnologica, alle postazioni di lavoro e ai sistemi di illuminazione degli uffici.

In termini di Kilowatt, rispetto al 2017, nonostante l'incremento delle attività e del numero delle persone, si è ottenuto una leggera diminuzione dei consumi:

	2017	2018
Consumi	1.201.831	1.128.953

Tutta la carta acquistata reca il marchio di qualità ambientale: la certificazione internazionale (FSC), che garantisce che i materiali utilizzati per la produzione provengono da foreste gestite in modo responsabile.

### ***La digitalizzazione dei processi***

Una delle azioni più incisive a favore della riduzione dei consumi è il processo continuo di mappatura e successiva digitalizzazione di diverse attività aziendali.

Non si tratta di rivoluzioni ma di semplici cambiamenti ispirati al buon senso: incremento dell'invio di comunicazioni via mail e pec, gestione delle riunioni che coinvolgono risorse afferenti a diverse sedi attraverso piattaforme di video conferencing al fine di ridurre gli spostamenti e contenere l'impatto ambientale legato all'uso dei mezzi di trasporto.

#### **5.8.2 Rifiuti**

Le iniziative in tema di riduzione e gestione dei rifiuti sono commisurate al business model di Fire che, per sua natura, non determina impatto rilevante sul sistema ambiente. Non sono infatti prodotti rifiuti speciali, né pericolosi. I rifiuti derivanti dallo svolgimento delle attività aziendali sono per lo più legati alla presenza delle risorse presso le varie sedi e allo smaltimento dei rifiuti elettronici.

Quest'ultimo è affidato ad una società esterna specializzata. Si è registrata una diminuzione nel 2018 del 72% dei rifiuti elettronici rispetto al 2017.

Rispetto ai rifiuti prodotti dalle risorse, ormai da anni è avviata la raccolta differenziata presso tutte le sedi. La popolazione aziendale è sensibilizzata sul tema da periodiche comunicazioni interne rispetto a collocazione dei rifiuti e loro riduzione, soprattutto rispetto alla carta.

Per il 2019 è previsto l'omaggio a tutte le risorse di una borraccia in alluminio per scoraggiare l'utilizzo delle bottigliette in plastica.

## 6. VALORE ECONOMICO GENERATO, DISTRIBUITO E TRATTENUTO

Ripartizione del valore economico (migliaia di euro)	2018	2017	2016
Ricavi	44.985	43.582	42.971
Altri proventi	1.458	1.140	1.193
Proventi e rettifiche finanziarie	238	444	276
<b>Valore economico generato</b>	<b>46.680</b>	<b>45.167</b>	<b>44.440</b>
Dipendenti e collaboratori	(22.793)	(22.530)	(23.320)
Fornitori	(19.796)	(19.747)	(18.942)
Stato ed istituzioni	(1.119)	(989)	(884)
Remunerazione dei finanziatori	(164)	(189)	(143)
<b>Valore economico distribuito</b>	<b>(43.873)</b>	<b>(43.395)</b>	<b>(43.289)</b>
Ammortamenti	935	890	731
Svalutazioni	403	133	155
Accantonamenti per rischi	101	51	57
Proventi da consolidato	(4)	(4)	(973)
<b>Risultato di esercizio</b>	<b>1.373</b>	<b>701</b>	<b>1.183</b>
<b>Valore economico trattenuto</b>	<b>2.808</b>	<b>1.772</b>	<b>1.151</b>



## 7. INNOVAZIONE

Innovazione per Fire non è solo introduzione di nuove tecnologie ma soprattutto innovazione di processo e di prodotto. In tal senso, il concetto di innovazione si è espresso secondo tre direttive principali.

Sul fronte della ricerca sui processi, è proseguita l'attività finalizzata a sviluppare modelli predittivi per il continuo affinamento delle strategie di gestione del credito.

L'attività di ricerca è stata orientata a validare ulteriormente gli attributi predittivi già individuati, con l'obiettivo di estenderne l'applicabilità a tutte le value stream, introdurne ed osservarne di nuove, allargando il perimetro al 18,47% dei mandati dell'area Operation, per un totale di 1.279.093 pratiche (campione studiato) sul totale delle pratiche affidate nel 2018.

Lo scopo della ricerca è rimasto lo stesso: il miglioramento del livello di automazione dei processi, possibile solo attraverso conoscenza e governo delle variabili che stanno alla base del processo di recupero del credito.

L'attività ha interessato tutte le risorse dell'area operation dedicate ai mandati oggetto del campione, oltre alle risorse dei team di Analytics e Innovation dedicate allo studio dei dati e dei modelli.

Oltre all'attività di ricerca, è stato sviluppato un programma per l'integrazione di strumenti di Machine Learning all'interno della architettura software applicativa del Gruppo, in modo da trasformare i risultati della ricerca in innovazione dei processi operativi. È stato inoltre avviato un percorso di formazione per le risorse del team di Analytics finalizzato a migliorarne le competenze nell'utilizzo dei tool di Machine Learning.

Parallelamente all'attività di analisi sui dati prevista dal programma di ricerca, è stato avviato un percorso per innovare i processi di import dei flussi informativi di core business con l'obiettivo di standardizzare le regole di acquisizione a vantaggio di una sempre maggiore qualità del dato in ingresso nel database. Tale efficientamento ha permesso l'accentramento delle attività computazionali in ambiente server, permettendo l'eliminazione di decine di macchine desktop per l'elaborazione, con conseguente risparmio energetico.

Sul piano dell'innovazione di prodotto, è stato sviluppato il progetto i-FIRE “Come cambiare il nostro tradizionale approccio al mestiere della collection, con l'obiettivo di esplorare le diverse opportunità d'innovazione ad alto impatto nel settore del recupero crediti”, definendo una serie di proposte d'impatto ad alto potenziale verso nuove categorie di clienti, con focus su: recupero crediti, accesso al credito, gestione flussi finanziari e Crowdfunding.

### ***Il Lean Thinking***

Proprio il Lean Thinking, il pensiero agile e snello, costituisce uno dei motori propulsivi dell'innovazione in azienda, intesa come mindset aperto e continuamente alla ricerca del cambiamento utile.

Dal 2014 Fire ha intrapreso un percorso di cambiamento della cultura aziendale ispirandosi ai principi del Lean Thinking, maturato in Giappone nel secondo dopoguerra nel settore automotive con Toyota, e che oggi viene applicato in aziende di tutto il mondo. Per Fire essere lean significa agire con responsabilità e interesse verso le proprie attività, guidati dal buon senso, puntando su semplificazione, ascolto e osservazione, valorizzazione del contributo e della creatività del singolo, mettendo costantemente in discussione le abitudini per identificare un modo migliore di fare le cose. Essere Lean permette all'azienda di essere più disponibile e attenta ai bisogni degli stakeholder, soprattutto debitori, clienti e risorse, anticipandoli grazie all'analisi dei processi, con l'eliminazione di sprechi e inefficienze, agendo in maniera snella, pulita precisa sia negli ambiti in cui il Gruppo è già leader sia in quelli in cui punta ad esserlo, alla costante ricerca della qualità per tutte le parti coinvolte.



## 8. CONSAPEVOLEZZA

### 8.1 La Governance del Gruppo

Il sistema di governo societario di Fire è strutturato secondo il modello tradizionale di amministrazione e controllo e si caratterizza per la presenza degli organi di seguito indicati:

- Assemblea dei Soci;
- Consiglio di Amministrazione;
- Collegio Sindacale.

Ai sensi dello Statuto, sono previsti ruoli e responsabilità distinti dei vari organi sociali all'interno di tale modello: l'Assemblea, quale espressione dell'interesse della generalità degli azionisti, esprime, attraverso le proprie deliberazioni, la volontà sociale; il Consiglio di Amministrazione, è l'organo investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Società, con facoltà di compiere tutti gli atti ritenuti opportuni per il conseguimento dell'oggetto sociale, fatta eccezione per quelli riservati all'Assemblea dalla legge; il Collegio Sindacale vigila sul processo di informativa finanziaria, revisione legale, in particolare per quanto concerne la prestazione di servizi non di revisione.

Il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo attualmente in carica, in qualità di più alto organo di governo, è composto da quattro membri.

I membri del Consiglio di Amministrazione di Fire Group sono i seguenti:

<b>Nome</b>	<b>Ruolo</b>
<b>Sergio Bommarito</b>	<b>Presidente e Amministratore Delegato</b>
<b>Claudio Manetti</b>	<b>Consigliere</b>
<b>Francesco Vermiglio</b>	<b>Consigliere</b>
<b>Joseph Zahra</b>	<b>Consigliere</b>

Gli Amministratori sono nominati dall'Assemblea e restano in carica per tre esercizi.

Tutti gli amministratori devono essere in possesso dei requisiti di eleggibilità, professionalità, onorabilità e almeno due devono possedere i requisiti di indipendenza richiesti.

Il Consiglio di Amministrazione è supportato nelle proprie funzioni da due comitati interni:

- il Comitato per le Risorse Umane:

- approfondisce le tematiche inerenti alle politiche di sviluppo strategico delle risorse umane;
- analizza i temi della gestione del personale (formazione e sviluppo, recruitment, diversity, ecc.), con l'obiettivo di ampliare gli scambi di best practice, ed impostare una attività di sensibilizzazione sulle tematiche inerenti ai diversi stakeholder;
- formula proposte in ordine alla remunerazione degli Amministratori della Società investiti di particolari cariche, determina i criteri per la remunerazione del Management della Società;
- effettua il monitoraggio dell'applicazione delle decisioni assunte dagli organi competenti e dalle policy aziendali in materia di remunerazione del Management.

Il Comitato è composto da tre membri nominati dal Consiglio di Amministrazione:

- Joseph Zahra – Presidente (Consigliere indipendente Fire Group S.p.A.)
- Gianzelio Zucchi – Membro (Group HR Manager)
- Giuseppe Motta – Membro (Lean Innovation and Process Governance Manager)
- il Comitato per il Controllo e i Rischi:
  - supporta le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione in materia di sistema di controllo interno, gestione dei rischi, approvazioni delle relazioni finanziarie periodiche;
  - assiste il Consiglio di Amministrazione nella determinazione: delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nella verifica periodica della sua adeguatezza rispetto alle caratteristiche della Società e al profilo di rischio assunto nonché del suo effettivo funzionamento; assicura altresì che i principali rischi aziendali (compliance, finanziari e operativi) siano identificati, misurati, gestiti e monitorati, certificandone la coerenza con gli obiettivi strategici;
  - monitora l'autonomia, l'adeguatezza, l'efficacia e l'efficienza delle funzioni di Internal Audit ed in generale di controllo interno, esprimendo pareri su specifici aspetti inerenti alla identificazione dei principali rischi aziendali;
  - richiede alla funzione di Internal Audit lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative dandone contestuale comunicazione al Presidente del Collegio Sindacale.

Il Comitato è composto da tre membri nominati dal Consiglio di Amministrazione:

- Francesco Vermiglio – Presidente (Consigliere indipendente Fire Group S.p.A.)
- Massimiliano Forte – Membro (Consigliere indipendente Fire S.p.A.)
- Rossana Santo – Membro (Group Internal Audit Manager)

Il Collegio Sindacale è composto da tre sindaci effettivi e due supplenti. Esso vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e sul suo corretto funzionamento avendo assunto informazioni e flussi in via sistematica dai responsabili dei controlli di secondo e terzo livello, e di ogni altra informazione ritenuta rilevante.

I membri del Collegio Sindacale di Fire Group sono i seguenti:

<b>Nome</b>	<b>Ruolo</b>
<b>Luca Bocci</b>	<b>Presidente del Collegio Sindacale</b>
<b>Aldo Bisioli</b>	<b>Sindaco effettivo</b>
<b>Andrea di Bartolomeo</b>	<b>Sindaco effettivo</b>

## **8.2 Identificazione e gestione dei rischi**

In linea con le best practice di mercato, Fire si è dotata di un Sistema dei Controlli Interni volto a presidiare costantemente i principali rischi connessi alle attività del Gruppo, al fine di poter garantire una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi prefissati di performance e di salvaguardia del patrimonio aziendale.

La Capogruppo Fire Group S.p.A. ha definito e disciplinato la struttura complessiva di governo e gestione dei rischi a livello di Gruppo all'interno del sistema normativo interno e nei documenti ad esso connessi.

La funzione Internal Audit, con l'ausilio delle altre strutture coinvolte per i singoli ambiti di competenza, effettua nel continuo un'attività di identificazione dei rischi ai quali il Gruppo è esposto in chiave attuale e prospettica, sulla base di una attenta valutazione degli elementi caratterizzanti l'operatività e del contesto di riferimento.

Ai fini dell'individuazione dei rischi rilevanti viene adottato un approccio di analisi di "Rischio Lordo": nella fase di identificazione dei rischi è valutato il rischio a cui il Gruppo è esposto supponendo che lo stesso non abbia attivato alcun controllo e/o presidio volti a mitigare la probabilità, espressa in frequenza di accadimento e impatto.

---

L'attività di assessment, eseguita al fine di garantire un completo processo di identificazione dei rischi è condotta sulle Società del Gruppo Fire e aggiornata annualmente.

La mappa dei rischi rilevanti è oggetto di una condivisione tra le Funzioni Aziendali di Controllo del Gruppo di secondo livello (Compliance) e di terzo livello (Internal Audit).

Nell'ambito del sistema dei controlli interni del Gruppo Fire, alla Funzione Internal Audit di Capogruppo è attribuita la gestione diretta delle attività di controllo interno, in un'ottica di controllo di terzo livello, per conto sia della Capogruppo sia delle Società Controllate, ferme restando le competenze e le responsabilità degli Organi Aziendali di queste ultime.

Le attività della Funzione sono mirate a valutare periodicamente la completezza, la funzionalità, l'adeguatezza e l'affidabilità in termini di efficienza ed efficacia del Sistema dei Controlli Interni, inclusi quelli sul sistema informativo.



### 8.3 Principali rischi legati ai temi non finanziari

Di seguito il perimetro definito rispetto ai rischi strategici, operativi e di conformità identificati all'interno del gruppo:

<b><i>Tipo di rischio</i></b>	<b><i>Profilo di rischio</i></b>	<b><i>Modalità di Gestione</i></b>
<b>Compliance</b>	Rischio di incorrere in sanzioni giudiziarie o amministrative, perdite finanziarie rilevanti o danni di reputazione in conseguenza di violazioni di norme imperative (leggi, regolamenti) ovvero di autoregolamentazione (ad es., statuti, codici di condotta, codici di autodisciplina).	Nel Gruppo opera la Funzione Compliance per l'esecuzione del processo di gestione, monitoraggio e valutazione del rischio di non conformità, secondo un approccio risk based. Il processo si compone delle seguenti fasi: definizione del perimetro normativo, redazione del Compliance Plan anno, elaborazione del report periodico, definizione delle politiche e delle procedure per il contrasto dei rischi, certificazione.
<b>Continuità di Business</b>	La continuità del Business deve essere garantita anche in presenza di circostanze eccezionali conseguenti ad emergenze o disastri. Questo implica dunque predisporre adeguate contromisure per indirizzare al meglio i rischi operativi collegati alla interruzione eventuale dell'operatività, garantendo quindi la continuità ed il funzionamento dei sistemi IT di supporto.	Il Gruppo, in linea con quanto prescritto dalla normativa, si è dotato di un Piano di Business Continuity e Disaster Recovery, che definiscono il modo dettagliato le contromisure per la gestione di situazioni di eventuali di emergenze e/o disastri. I piani sono testati annualmente e sono soggetti ad un miglioramento continuo per cercare di massimizzarne l'efficacia di fronte agli imprevisti.
<b>Governance</b>	Rischio di incorrere in una responsabilità amministrativa delle Società per attività illecite derivanti da reati, previsti nel Decreto, commessi da persone fisiche che operano in nome e per conto dell'Ente e, in ogni caso, nel suo interesse.	Il Gruppo, al fine di garantire ed assicurare le condizioni di rispetto della legge, di correttezza, di chiarezza e trasparenza nella conduzione di tutte le attività aziendali, ha adottato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo in linea con le prescrizioni e con il contenuto del D. Lgs. 231/01, dandone massima diffusione ed impartendo adeguata formazione al personale. Il Modello è soggetto a periodici aggiornamenti in base all'evoluzione della normativa. Ogni Società del Gruppo dotata di Modello 231 ha nominato un Organismo di Vigilanza.
<b>Reputazionale</b>	Rischio di flessione degli utili, o del capitale, derivante da una percezione negativa dell'immagine dell'Intermediario da parte di clienti, controparti, azionisti, investitori o Autorità di Vigilanza, trasversale a tutti i temi rilevanti e a tutte le entità del Gruppo. Il rischio reputazionale è definito come rischio "derivato" da altre tipologie di rischio, o "di secondo livello", in quanto conseguente ad un evento principalmente riconducibile ai rischi operativi, inclusi quelli informatici e di Compliance.	Il Gruppo tramite l'effettuazione di un'attività di Risk Assessment ha implementato un processo di gestione del rischio reputazionale basato sui seguenti assunti: minimizzazione delle cause di rischio reputazionale tramite l'adozione e la diffusione di policy aziendali (Codice Etico di Gruppo) e accordi con associazioni di categoria, minimizzazione di eventuali danni che si dovessero manifestare, analisi costante delle notizie presenti sui media.
<b>Sicurezza informatica</b>	Un livello non adeguato di Gestione della sicurezza Informatica potrebbe ledere la completezza, l'integrità e la riservatezza dei dati, essenziali per la gestione della attività core di Gruppo determinando situazioni rischiose con impatti operativi sia sul business che sui vari stakeholder.	Il Gruppo ha predisposto un disegno per organizzare la riservatezza e l'integrità informatica, articolato in diverse policy volte a definire regole di comportamento relativamente alla gestione dei Sistemi e della Rete sulla base dei seguenti assunti: Disponibilità ed Integrità dei dati, Riservatezza informatica.
<b>Violazioni della normativa antiriciclaggio</b>	Rischio di incorrere in sanzioni giudiziarie per la violazione delle norme che regolano il trasferimento di denaro, beni e altre utilità.	Il Gruppo effettua continua formazione sul personale relativamente alla norma in questione. Nelle procedure operative e nella modulistica interna (specie le ricevute di pagamento), è contemplata la gestione del rischio che viene effettuata anche tramite alert automatici sugli applicativi gestionali, che hanno lo scopo di rilevare tempestivamente eventuali infrazioni. L'ambito è monitorato dalla Funzione Compliance.
<b>Violazioni della normativa a tutela della privacy</b>	Rischio che può scaturire dal trattamento di dati personali e consiste in uno scenario descrittivo di un evento e delle relative conseguenze per i diritti e le libertà degli interessati.	Il Gruppo coerentemente con il GDPR ha provveduto alla nomina di un DPO. Sono effettuati una continua formazione sul personale relativamente alla normativa in questione, periodici controlli qualità volti ad escludere comportamenti in contrasto con essa da parte di dipendenti e fornitori di servizi e concertazione con i clienti per stabilire le modalità di approccio verso terze parti, definendone nel dettaglio le modalità operative e gli script utilizzati.

## **Sicurezza dei dati**

In virtù dell'attività svolta da tutte le controllate del gruppo, Fire mette al centro delle proprie politiche di gestione, sviluppo ed investimento la protezione del patrimonio informativo da qualsiasi minaccia, interna esterna, intenzionale o accidentale.

Attraverso l'adozione di misure tecniche ed organizzative, inclusa la diffusione della cultura della sicurezza del dato a tutti i livelli aziendali e presso i fornitori, con apposite clausole contrattuali che ne regolamentano l'accesso agli asset aziendali, Fire tutela riservatezza, integrità, disponibilità e sicurezza del dato, con una costante valutazione del rischio relativo al trattamento delle informazioni e un focus particolare sui requisiti di sicurezza di tutti i progetti sin dalla loro ideazione.

A livello fisico, l'accesso alle sedi del gruppo, ed in particolare a determinati ambienti ristretti (CED e archivi) è regolamentato da tornelli azionati da chiave elettronica gestita da apposite procedure. Gli accessi sono tracciati e verificati periodicamente dalle funzioni di controllo interno.

Dal punto di vista infrastrutturale e applicativo, la sicurezza è garantita da:

- sistemi di sicurezza perimetrale (firewall e antivirus);
- policy di autenticazione a più fattori;
- profilazione degli utenti (secondo i principi di “least privilege” e “need-to-know basis”);
- formazione e informazione del personale;
- progettazione e sviluppo degli applicativi secondo logiche “privacy by design” e “privacy by default” in conformità con le indicazioni del GDPR;
- vulnerability e penetration test periodici effettuati da soggetti terzi certificati;
- business continuity and disaster recovery plan.

Nel 2018, è stata rinnovata la certificazione ISO 27001:2013, rilasciata dall'ente DNV GL, sono stati inoltre avviati due progetti rilevanti. Il primo, che permetterà un risparmio energetico di circa il 75% sull'energia consumata da server e relativa climatizzazione, è quello dell'iper-convergenza. Il secondo, riguarda un Security assessment su processi e procedure IT e non solo su software e hardware.



## **9. ETICA, INTEGRITÀ DI BUSINESS E COMPLIANCE**

Etica e integrità sono alla base delle relazioni con i nostri clienti, fornitori, partner industriali e commerciali e con tutti i nostri stakeholder, tra cui si annoverano gli stessi Debitori.

Il Gruppo è infatti impegnato a sostenere i più alti standard etici in accordo con le politiche interne e le normative. In particolare, il Legal, Compliance & Trade Associations Group Department assicura che tutte le attività di business siano conformi alla normativa di settore, al GDPR (Privacy) e all'AML (antiriciclaggio).

Il Gruppo promuove l'adozione presso le singole società del Modello organizzativo di gestione e controllo da adottare ai sensi del D.lgs. n. 231/2001 e succ. mod.

### **9.1 Modello 231 e Whistleblowing**

Il D.lgs. 231/2001 ha introdotto nell'ordinamento giuridico italiano la responsabilità amministrativa degli enti, ove per "enti" si intendono le società commerciali, di capitali e di persone, e le associazioni, anche prive di personalità giuridica.

Fire Group e Creset hanno adottato il Modello organizzativo nel 2015, Fire già dal 2006.

In attuazione di quanto previsto dal D.lgs. 231/2001 e in coerenza con le norme statutarie, il Consiglio di Amministrazione nomina l'Organismo di Vigilanza, al quale è affidato il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello 231 nonché di curarne l'aggiornamento. L'Organismo di Vigilanza ("OdV") che opera senza soluzione di continuità, supervisiona sul funzionamento e sull'osservanza dei Modelli e monitora e valuta lo stato di implementazione delle misure di prevenzione, relazionando periodicamente il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale.

Coerentemente con i principi del D.lgs. 231/2001 i Modelli 231 delle società del Gruppo prevedono un canale di segnalazione delle violazioni, direttamente verso l'OdV, ovvero verso il proprio responsabile il quale avrà cura di trasmetterla tempestivamente all'OdV.

L'OdV agisce in modo da garantire gli autori delle segnalazioni contro qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione o qualsivoglia conseguenza derivante dalle stesse, assicurando loro circa la riservatezza della loro identità, fatti comunque salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti della Società o delle persone accusate erroneamente e/o in mala fede.

L'Organismo di Vigilanza esercita le proprie responsabilità di controllo anche mediante l'analisi di sistematici flussi informativi periodici trasmessi dalle funzioni: Internal Audit, Compliance, Human Resources, dal Datore di Lavoro/Committente ai sensi del D.lgs.

81/2008, nonché dai Responsabili delle Business Unit e Direzioni a cui sono attribuite le Funzioni Aziendali diverse da quelle sopra enunciate.

L'ODV supervisiona inoltre l'attività di comunicazione e formazione, avvalendosi delle strutture competenti, alle quali è assegnato il compito di promuovere le iniziative per la diffusione della conoscenza e della comprensione del Modello, dei contenuti del D.lgs. 231/2001, degli impatti della normativa sull'attività aziendale, nonché per la formazione del personale e la sensibilizzazione dello stesso all'osservanza dei principi contenuti nel Modello e di promuovere e coordinare le iniziative volte ad agevolare la conoscenza e la comprensione del Modello da parte di tutti coloro che operano per conto del Gruppo.

È inoltre attivo per il Gruppo il sistema per la segnalazione dei comportamenti illegittimi ai sensi delle disposizioni su Whistleblowing e che permette ai dipendenti, ai consulenti domiciliari ed ai collaboratori di segnalare tali comportamenti.

Per comportamenti illegittimi si intendono quei comportamenti che possano arrecare danno o pregiudizio, anche solo d'immagine, al Gruppo Fire o ai dipendenti e che si riferisca a:

- illeciti penali, se riconducibili a fatti commessi da un dipendente nell'esercizio delle proprie mansioni (a titolo esemplificativo e non esaustivo: corruzione, furto, estorsione, frode interna, falso, usura, etc);
- irregolarità amministrative e negli adempimenti contabili e fiscali;
- irregolarità in materia di Antiriciclaggio;
- violazioni di Codici di Condotta;
- violazioni della Normativa interna;
- casi di potenziale conflitto d'interesse;
- favoreggiamento di una delle casistiche riportate nei punti precedenti.

I canali messi a disposizione dal Gruppo Fire al personale per effettuare le segnalazioni, si avvalgono di un applicativo informatico dedicato accessibile tramite intranet aziendale. Tale applicativo di gestione delle segnalazioni garantisce la riservatezza e la protezione dei dati personali del soggetto che effettua la segnalazione. Alternativamente le risorse possono segnalare un illecito tramite forma cartacea. Si segnala che non risultano segnalazioni né per il periodo oggetto della presente dichiarazione né per gli anni precedenti.

## **9.2 Codice Etico**

Fire Group ha adottato nel 2017 un codice etico di Gruppo che definisce l'insieme dei principi deontologici, dei doveri e delle responsabilità che la società assume nei confronti di tutti i soggetti che collaborano con essa per il raggiungimento degli obiettivi aziendali, al fine di garantire che i comportamenti dei soggetti destinatari siano sempre ispirati a criteri di correttezza, collaborazione, lealtà, trasparenza e reciproco rispetto, nonché ad evitare che vengano poste in essere condotte inidonee.

I destinatari sono tutti i soggetti interni al Gruppo, e i soggetti esterni che in forza di rapporti contrattuali prestano la propria collaborazione per la realizzazione della propria attività. In particolare, nella scelta dei propri partner commerciali Fire Group e le altre società del Gruppo verificano che i principi etici su cui si basano le attività degli stessi risultino allineati a quelli del proprio codice etico.

## **9.3 Lotta alla corruzione**

Il Gruppo Fire presidia i rischi di corruzione attraverso il sistema di rilevazione dei rischi e dei controlli posti in essere nell'ambito della gestione del Modello 231 che rappresenta comunque un framework in essere limitato al perimetro Italia. Per quanto riguarda il perimetro estero segnaliamo che sono in corso di valutazione eventuali implementazioni volti ad estendere e rafforzare gli attuali presidi di controllo.

Il Gruppo ha in programma per il 2019 la definizione e l'implementazione delle Linee Guida Anticorruzione ed un programma formativo orientato a rafforzare la consapevolezza dei rischi di corruzione e dei presidi adottati.

Già nell'ambito delle attività condotte nel 2018 e negli anni precedenti, si evidenzia che Fire ha implementato documenti in materia provvedendo ad emanare specifiche procedure relativamente alla gestione di Omaggi, Sponsorizzazioni ed Erogazioni liberali, Il Gruppo infatti non ammette l'utilizzo di omaggi e spese di rappresentanza al fine di influenzare l'indipendenza di giudizio del destinatario o, comunque, indurlo a comportamenti di favore.

## **9.4 Antiriciclaggio**

All'interno del Gruppo, Fire S.p.A. e Creset S.p.A. rientrano tra i soggetti obbligati al rispetto della normativa antiriciclaggio ai sensi dell'art. 3 co. 5 lett. h) D. Lgs 231/2007.

Le società del Gruppo hanno adottato delle policy inerenti agli obblighi in materia di contrasto al riciclaggio e al finanziamento del terrorismo, definendo ruoli, compiti e

responsabilità, al fine di ripartire in modo conforme ed efficiente, le attività connesse ai “pilastri” fondamentali stabiliti dalla normativa:

- valutazione del rischio;
- adeguata verifica della clientela (Know Your Customer);
- conservazione di copia dei documenti, dei dati e delle informazioni, acquisiti in occasione dell'adeguata verifica della clientela;
- segnalazione delle operazioni sospette alle competenti autorità di Banca Italia (Unità di Informazione Finanziaria, di seguito, “UIF”);
- sistemi interni di segnalazione delle violazioni (whistleblowing).

## **9.5 Formazione Antiriciclaggio e Modello 231**

Nel 2018 la formazione obbligatoria in tema di Antiriciclaggio e D. Lgs. 231 è uno dei pilastri portanti in tema di Compliance.

Sono stati svolti adeguati percorsi formativi per tutti i collaboratori/dipendenti/consulenti, allo scopo di assicurare il rispetto delle normative vigenti da un lato, e la possibilità di assumere un sempre crescente valore aggiunto per il Gruppo dall'altro.

La formazione tra queste due aree si è svolta per un numero complessivo di 1132 partecipanti, coinvolti complessivamente per 2317 ore, considerando la somma delle ore di formazione in aula e delle ore di formazione a distanza tramite piattaforma e-learning.

## **9.6 Standard qualitativi e di condotta**

L'impegno del Gruppo a condurre in modo etico la gestione delle proprie attività aziendali trova espressione nella piena e condivisa applicazione dei principi del Codice Etico di Gruppo, richiamanti anche il Codice di condotta adottato dal Forum UNREC-Consumatori.

Il Codice Etico di Gruppo è stato pensato e ideato per assicurare la diffusione dei valori portanti dello stesso e la loro comprensione e interiorizzazione da parte di tutto il personale e di chiunque vi entri in contatto.

Il codice Etico di Gruppo promuove le corrette modalità di comunicazione verso i Clienti richieste ai collaboratori, che devono essere:

- chiare, semplici e comprensibili;
- conformi alla normativa vigente, senza ricorrere a pratiche elusive e vessatorie;
- complete, evitando omissioni o esposizioni interpretabili, per permettere al Cliente una decisione pienamente consapevole.

---

### **Gestione dei reclami**

Ad evidenza della corretta applicazione dei principi del Codice di Condotta riportiamo il numero di reclami ricevuti da Fire S.p.A. nell'anno 2018 a fronte di complessivamente di quasi 5 milioni di pratiche gestite.

Nell'anno 2018 Fire ha ricevuto n. 560 reclami su un totale di quasi 5 milioni di pratiche affidate nello stesso anno (0,011 % ca.) di cui accolti n. 30 su un totale di 560 ricevuti (0.0006 % ca.).



## 10. TABELLA GRI

Il Bilancio di Sostenibilità del Gruppo Fire è redatto in conformità ai «GRI Sustainability Reporting Standards» pubblicati nel 2016 dal Global Reporting Initiative (GRI), secondo l'opzione “in accordance - Core”.

<b>GRI Standard</b>	<b>Documento, Capitolo e Paragrafo dove è presente informazione oppure Omissione</b>	<b>Descrizione</b>
GRI 101: <i>Principi di redazione</i>	DNF 2018, Cap. 2- Nota Metodologica	Principi di redazione
GRI 102: <i>Informativa Generale</i>	DNF 2018	
<b>Profilo dell'organizzazione</b>		
102-1	DNF 2018, Quarta di copertina	Nome dell'organizzazione
102-2	DNF 2018, Paragrafo 5.2 Clienti	Principali marchi, prodotti e/o servizi
102-3	DNF 2018 Quarta di copertina	Sede Principale
102-4	DNF 2018 Cap. 4 Storia	Numero di paesi in cui opera l'organizzazione e il nome dei paesi in cui svolge attività significative e/o che sono importanti ai fini dei temi analizzati nel report.
102-5	DNF 2018, Par. 4. 1 La Struttura del Gruppo e le Sue Società	Assetto Proprietario e forma legale
102-6	DNF 2018, Cap. 4 Storia e Par. 5.2 Clienti	Mercati coperti (inclusa copertura geografica, settori di attività e tipologia di clienti e destinatari)
102-7	DNF 2018, Par. 4.1 La Struttura del Gruppo e le Sue Società e Cap. 6 Valore economico generato, distribuito e trattenuto	Dimensione dell'organizzazione

<b>GRI Standard</b>	<b>Documento, Capitolo e Paragrafo dove è presente informazione oppure Omissione</b>	<b>Descrizione</b>
102-8	DNF 2018, Par. 5.3.1 Caratteristiche del personale: Dipendenti e Collaboratori	Numero di dipendenti suddiviso per contratto e genere
102-9	DNF 2018, Par. 5.7 Fornitori	Descrizione della catena di fornitura dell'organizzazione
102-10	DNF 2018, Cap. 2 Nota Metodologica	Cambiamenti significativi avvenuti nel periodo di riferimento
102-11	Nota Integrativa	Modalità di applicazione del principio o approccio di prudenzialità
102-12	DNF 2018, Par. 5.2 Clienti e Par. 9.2 Codice Etico	Adozione di Codici di Condotta, principi e carte sviluppati da enti/associazioni esterne relativi a performance economiche, sociali e ambientali
102-13	DNF 2018, Par. 5.5 Associazioni di Categoria	Appartenenza ad associazioni o organizzazioni nazionali od internazionali di promozione della sostenibilità
102-14	DNF 2018, Cap. 1 Visione e Cap. 3 Obiettivi	Dichiarazione da parte del top manager che guida l'organizzazione
102-16	DNF 2018, Cap. 9 Etica, integrità di Business e Compliance	Valori, principi, standard e regole di comportamento adottate dall'organizzazione

<b>GRI Standard</b>	<b>Documento, Capitolo e Paragrafo dove è presente informazione oppure Omissione</b>	<b>Descrizione</b>
<b>Governance</b>		
102-18	Statuto, DNF 2018, Par. 4.1 La Struttura del Gruppo e le Sue Società e Cap. 9 Etica, integrità di Business e Compliance	Struttura di Governo dell'Organizzazione
102-22	Statuto, DNF 2018, Cap. 9 Etica, integrità di Business e Compliance	Composizione del più alto organo di governo
<b>Stakeholder Engagement</b>		
102-40	DNF 2018, Cap. 5 Mappatura degli stakeholder e matrice di materialità	Elenco degli stakeholder coinvolti dall'organizzazione
102-41	DNF 2018, Par. 5.3.5. Modelli di remunerazione, incentivi e benefit	Percentuale di dipendenti coperti da contratto collettivo nazionale
102-42	DNF 2018 Cap. 5 Mappatura degli stakeholder e matrice di materialità	Principi per identificare gli stakeholder da coinvolgere
102-43	DNF 2018, Cap. 5 Mappatura degli stakeholder e matrice di materialità	Approccio dell'organizzazione rispetto al concetto di stakeholder engagement, inclusa la frequenza di coinvolgimento per tipologia e Gruppo di stakeholder e indicazione sull'attività di coinvolgimento e l'interazione nel processo di rendicontazione
102-44	DNF 2018, Cap. 5 Mappatura degli stakeholder e matrice di materialità	Temi rilevanti sollevati attraverso il coinvolgimento degli stakeholder e come l'organizzazione ha risposto, inclusa la redazione del rapporto. Elenco dei gruppi di stakeholder che hanno sollevato i temi oggetto di analisi

<b>GRI Standard</b>	<b>Documento, Capitolo e Paragrafo dove è presente informazione oppure Omissione</b>	<b>Descrizione</b>
<b>Specifiche di rendicontazione</b>		
102-45	DNF 2018 Cap. 2 Nota Metodologica	Entità incluse nel bilancio consolidato dell'organizzazione o documenti equivalenti
102-46	DNF 2018 Cap. 2 Nota Metodologica	Processo per la definizione del perimetro di rendicontazione e delle limitazioni
102-47	DNF 2018 Cap. 2 Nota Metodologica	Aspetti materiali identificati nel processo di analisi per la definizione del perimetro di rendicontazione
102-48	DNF 2018 Cap. 2 Nota Metodologica	Modifiche di informazioni inserite nei report precedenti e le motivazioni di tali modifiche
102-49	DNF 2018 Cap. 2 Nota Metodologica	Cambiamenti significativi dell'obiettivo e delle limitazioni rispetto al precedente periodo
102-50	DNF 2018 Cap. 2 Nota Metodologica	Periodo di rendicontazione
102-51	2016	Data dell'ultimo rapporto
102-52	Annuale	Periodicità di rendicontazione
102-53	DNF 2018 Cap. 2 Nota Metodologica	Contatti e indirizzi utili per chiedere informazioni sulla Dichiarazione Non Finanziaria
102-54	DNF 2018 Cap. 2 Nota Metodologica	Specificare l'opzione di conformità con i GRI Standards scelta dall'organizzazione
102-55	Cap. 10 Tabella GRI	GRI Content Index

<i>GRI Standard</i>	<i>Documento, Capitolo e Paragrafo dove è presente informazione oppure Omissione</i>	<i>Descrizione</i>
103-1	DNF 2018, Tutto il documento	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro
103-2	DNF 2018, Tutto il documento	La modalità di gestione e le sue componenti
201-1	DNF 2018, Cap. 6 Valore economico generato, distribuito e trattenuto	Valore economico direttamente generato e distribuito
204-1	DNF 2018, Par. 5.7 Fornitori	Proporzione di spesa verso fornitori locali
205-2	DNF 2018, Par. 9.5 Formazione Antiriciclaggio e Modello 231	Comunicazione e formazione in materia di politiche e procedure Anticorruzione
206-1	Non risultano azioni legali in corso o concluse durante il periodo di rendicontazione in materia di comportamento anticoncorrenziale e violazioni delle normative antitrust e relative alle pratiche monopolistiche nelle quali l'organizzazione è stata identificata come partecipante.	Azioni legali per comportamento anticoncorrenziale, antitrust e pratiche monopolistiche
302 -1	DNF 2018, Par. 5.8 Ambiente	Energia consumata all'interno dell'organizzazione
401 - 1	DNF 2018, Par. 5.3.1 Caratteristiche del personale	Nuove assunzioni e turnover
401 -2	DNF 2018, Par. 5.3.5 Modelli di remunerazione, incentivi e benefit	Benefit previsti per i dipendenti
403 -1	DNF 2018, Par. 5.3.6 Salute e Sicurezza	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro

<b>GRI Standard</b>	<b>Documento, Capitolo e Paragrafo dove è presente informazione oppure Omissione</b>	<b>Descrizione</b>
404 -1	DNF 2018, Par. 5.3.4 Formazione e sviluppo	Ore medie di formazione annua per dipendente
404 -2	DNF 2018, Par. 5.3.3 Valutazione delle Competenze	Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione
404 -3	DNF 2018, Par. 5.3.3 Valutazione delle Competenze	Percentuale di dipendenti che ricevono una valutazione periodica delle performance e dello sviluppo professionale
405 -2	DNF 2018, Par. 5.3.5 Modelli di remunerazione, incentivi e benefit	Rapporto tra stipendio base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini
412 -1	Nel 2018, Fire ha maturato la decisione di aderire al Global Compact delle Nazioni Unite, un framework internazionale che incoraggia le imprese a promuovere un'economia sana e sostenibile, attraverso la condivisione e l'applicazione nella propria sfera di influenza di 10 principi fondamentali derivati dalla Dichiarazione Universale dei Diritti Umani, dalla Dichiarazione ILO, dalla Dichiarazione di Rio e dalla Convenzione delle Nazioni Unite.	Attività che sono state oggetto di verifiche in merito al rispetto dei diritti umani o valutazioni d'impatto
414 -1	DNF 2018, Par. 5.7 Fornitori	Nuovi fornitori che sono stati sottoposti a valutazione attraverso l'utilizzo di criteri sociali
418 -1	DNF 2018, Par. 9.6 Standard Qualitativi e di Condotta	Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti
419 -1	DNF 2018, Cap. 9. Etica, integrità di business e compliance	Non conformità con leggi e normative in materia sociale ed Economica

**www.firespa.it**

**GRUPPO FIRE**

**Sede Legale:**

Via Feltre 75, 20134 | Milano

**Sede Amministrativa:**

Via A. Bonsignore 1, 98124 | Messina