



SustainaBEERity Bilancio di Sostenibilità 2013
Il gusto different per il confronto

SOMMARIO



PP CAP

| | | |
|-----------|----|--|
| 04 | 01 | Lettera dell'Amministratore Delegato |
| 06 | 02 | Metodologia di rendicontazione |
| 08 | 03 | Scenario: economia e mondo della birra |
| 10 | 04 | Profilo |
| 14 | 05 | Storia, Visione, Missione e Valori |

18  IDENTITÀ

| | | |
|-----------|----|---------------------------------------|
| 19 | 06 | Governance e organizzazione |
| 26 | 07 | Le nostre Persone, la nostra identità |
| 32 | 08 | Rete di relazioni |
| 35 | 09 | Innovazione |
| 43 | 10 | Territorio |
| 46 | 11 | Stakeholder management |
| 58 | 12 | Piano di sostenibilità |

61  RENDICONTAZIONE

| | | |
|------------|----|-------------------------------------|
| 62 | 13 | Persone |
| 74 | 14 | Prodotto, Mercato, Innovazione |
| 86 | 15 | Ambiente |
| 102 | 16 | Territorio e Cittadinanza d'Impresa |
| 110 | 17 | Performance economica |

117 APPENDICE

| | | |
|------------|--|--|
| 118 | | Attestazione LRQA |
| 120 | | Tabella di riferimento degli indicatori GRI-G3.1 |

01. LETTERA DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO



“Quest’anno abbiamo venduto circa 133 mila HL di birra in fusti in PET che hanno contribuito a ridurre di oltre 5.000 tonnellate le emissioni di CO₂. Questo numero equivale a una superficie di circa 222.000 alberi grande quanto 756 campi da calcio o a 300 volte Piazza Duomo a Milano” (si veda p. 039)

Con il Bilancio di Sostenibilità 2013 rendicontiamo un anno fatto di molte sfide e di importanti momenti che hanno contribuito a metterci alla prova e a creare valore.

Abbiamo affrontato i cambiamenti, con il consueto impegno e con responsabilità, e i risultati 2013 ci hanno decisamente premiati. La nostra posizione sul mercato si è rafforzata. Tra i clienti che utilizzano birra in fusti, a dicembre 2013 i volumi distribuiti in PET hanno ormai raggiunto quota 85%. Sono così soddisfatti da essere i nostri primi promotori, riconoscendoci un’autentica preminenza nel produrre birra di altissima qualità. In un mercato sostanzialmente stabile, la nostra quota a valore è cresciuta del 3,5%, mentre il brand Birrificio Angelo Poretti

è cresciuto dell'11,3% e le famiglie che acquistano le sue birre sono raddoppiate. Il nostro impatto ambientale ha continuato a diminuire. Abbiamo contribuito ad affermare il valore della sostenibilità, dando un segnale importante all'industria: l'innovazione di processo consente di generare valore e vantaggio competitivo dalla qualità e dal rispetto dell'ambiente.

Questi risultati sono stati conquistati, peraltro, in uno scenario non sempre favorevole, a partire dai cambiamenti fiscali che hanno colpito il nostro settore, con l'aumento dell'Iva e dell'accisa sulla birra.

La perdita, per fattori indipendenti dal nostro operato e nonostante le *performance* della nostra forza vendita, di un importante marchio tra quelli commercializzati ci ha portati a fare ricorso anche alla mobilità, per salvaguardare la solidità aziendale. Una decisione necessaria che abbiamo scelto di gestire attraverso massima disponibilità nei confronti del personale, comportamenti coerenti e chiarezza delle informazioni.

Siamo rimasti focalizzati sulla nostra missione: "produrre birra al massimo grado di perfezione". La tensione ad essere *different* ha continuato a spingerci sulla strada dell'innovazione. Continuando, ad esempio, a sviluppare e perfezionare *DraughtMaster™*, la tecnologia che ha rivoluzionato il mondo della birra alla spina unendo qualità del prodotto e riduzione dell'impatto ambientale. Creando, inoltre, nuove ricette e affermando l'italianità del saper fare birra del marchio Birrificio Angelo Poretti. Coinvolgendo con maggiore intensità i nostri *stakeholder*.

"SustainaBEERity: il gusto *different* per il confronto" è il titolo del Bilancio di Sostenibilità che racconta il nostro 2013 e i risultati raggiunti. Che, senza retorica, sono la sintesi del contributo di tutti coloro che lavorano con e attorno a noi, partendo da dipendenti, fornitori e clienti. L'analisi della relazione con gli *stakeholder* è l'innovazione di questa edizione. Confrontandoci con loro attraverso una metodologia rigorosa, che misura oggettivamente la nostra reputazione e le loro istanze (ciò che si aspettano da noi), abbiamo imparato qualcosa in più. In particolare, che la nostra reputazione di "sostenibilità" è addirittura superiore a quello che pensavamo. E che i nostri *stakeholder* ci domandano maggiore coinvolgimento.

Sulla base di queste considerazioni abbiamo affrontato il 2014 con ancora maggiore consapevolezza del nostro ruolo nell'industria, nell'economia, nei territori e nell'ambiente. Si tratta di un anno molto importante, perché ci proietterà verso EXPO 2015, che farà di Milano il centro del mondo dell'alimentazione e dove noi saremo con orgoglio la birra di Padiglione Italia.

Qualità dei prodotti, innovazione e riduzione dell'impatto ambientale si confermano i nostri *asset* che ci contraddistinguono e ci rafforzano grazie al coinvolgimento di tutti i nostri collaboratori e interlocutori.

Il nostro impegno è di proseguire lungo questo percorso, a cui i nostri *stakeholder* hanno dato e daranno un contributo irrinunciabile. Di questo li ringrazio a nome di Carlsberg Italia.

Alberto Frausin

Amministratore Delegato Carlsberg Italia

02. METODOLOGIA DI RENDICONTAZIONE

Il Bilancio di Sostenibilità 2013 è il terzo documento di rendicontazione agli *stakeholder* da quando Carlsberg Italia ha avviato il processo nel 2011.



01 Perimetro del Bilancio di Sostenibilità

Il perimetro di rendicontazione del Bilancio di Sostenibilità Carlsberg Italia 2013 presenta queste caratteristiche:

- **Periodicità**
annuale
- **Periodo di rendicontazione**
1 gennaio 2013 - 31 dicembre 2013
- **Pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità precedente**
settembre 2013 (anno 2012)
- **Linee guida di riferimento**
Global Reporting Initiative (GRI) e AA1000 per lo *stakeholder engagement*
- **Livello di applicazione GRI**
A+
- **Società comprese nel perimetro di rendicontazione**
Carlsberg Italia S.p.A. e Carlsberg Ho.Re.Ca. S.r.l.. Quest'ultima, al 100% proprietà di Carlsberg Italia, si occupa del canale omonimo rivolgendosi sia ai grossisti di bevande sia direttamente ai punti vendita. Nel documento, con i termini "Carlsberg Italia" e "l'Azienda" si farà sempre riferimento a entrambe, salvo dove diversamente indicato.
- **Limitazioni**
nessuna
- **Cambiamenti significativi durante il periodo di rendicontazione**
nessuno



02 Nota metodologica

Per il Bilancio di Sostenibilità 2013, Carlsberg Italia ha coinvolto B2 Axioma, sia per la strategia di rendicontazione sia per la redazione. Il nuovo consulente è stato scelto anche per la metodologia proprietaria di *stakeholder engagement*, basata sulla rilevazione e misurazione oggettiva delle istanze (*SRR - Social Responsibility Reputation*) (si veda p. 52).

In linea con il principio di miglioramento continuo e con lo sviluppo della consapevolezza della sostenibilità in azienda, il Bilancio 2013 è un'evoluzione dell'edizione precedente, in termini di struttura e di risposta puntuale alle aspettative degli *stakeholder*. Il *team CSR* di Carlsberg Italia, coadiuvato dal consulente, ha coordinato la raccolta dei dati. Il processo ha coinvolto referenti di tutte le funzioni aziendali, mentre la definizione e la rilevazione delle informazioni ha contemplato l'analisi dei dati presenti in **Enablon**, il sistema di *reporting* della sostenibilità del Gruppo Carlsberg.

I **KPI** (*Key Performance Indicators*) sono stati basati sulle più accurate informazioni disponibili, con le linee guida **GRI G3.1** e le relative disposizioni di misurazione applicate ovunque possibile. Per favorire la confrontabilità riguardo alla rappresentazione delle informazioni, la rendicontazione ha mantenuto una tendenziale linea di continuità rispetto all'edizione precedente. Il Bilancio di Sostenibilità 2013, così come l'edizione del 2012, è stato sottoposto alla verifica di **LRQA Italy** (Lloyd's Register Quality Assurance). In particolare, le attività di verifica sono state svolte considerando i principali standard di riferimento e strumenti di rendicontazione extra-finanziaria. Gli standard di riferimento utilizzati sono:

- **AA1000**
"Principles and Guide Lines"
- **GRI G3.1**
"Linee Guida per il reporting di sostenibilità"
- **LRQA Verification Tool**
checklist di verifica per i Bilanci di Sostenibilità sviluppata da LRQA
- **LRQA GRI Level A Checklist**
"strumento per la verifica dei Bilanci di Sostenibilità in conformità a GRI-G3.1 Livello A" sviluppato da LRQA UK.

LRQA Italy ha confermato l'aderenza al livello **GRI-G3.1**, come evidenzia lo *statement* riportato in questo documento alla pagina 124.

Per Carlsberg Italia, il Bilancio di Sostenibilità 2013 segna un ulteriore passo in avanti verso l'adozione della sostenibilità come modello di gestione, attraverso un coinvolgimento progressivamente più ampio degli *stakeholder*. In questo contesto, la **misurabilità** delle prestazioni tangibili e intangibili è diventata più pervasiva estendendosi allo *stakeholder engagement* e all'analisi di materialità, nella prospettiva di sviluppare dei **KPI** che quantifichino l'impatto che le prestazioni sociali, ambientali ed economiche dell'azienda hanno sulla percezione degli *stakeholder*.

Il Bilancio è strutturato in due sezioni principali:



IDENTITÀ

che descrive gli elementi costituenti il profilo di Carlsberg Italia



RENDICONTAZIONE

che riporta l'attività dell'azienda nel corso dell'anno in coerenza con i risultati dell'analisi di materialità secondo i principi di inclusione, rispondenza e completezza

Il Bilancio di Sostenibilità 2013 di Carlsberg Italia è consultabile e scaricabile dal sito www.carlsbergitalia.it

Per chiarimenti e approfondimenti è possibile inviare una e-mail agli indirizzi info@carlsberg.it e carlsbergpervoi@carlsberg.it

03. SCENARIO: ECONOMIA E MONDO DELLA BIRRA



01 Il quadro macroeconomico

Un altro anno di recessione. Così i dati delineano il 2013 degli italiani. Secondo l'**Istat**, l'anno si è chiuso con un calo del PIL dell'**1,8%** e uno del **3%** per la produzione industriale. Anche i numeri dell'**occupazione** non sono stati positivi, con un tasso di disoccupazione medio pari al **12,2%**, contro il **10,7%** del 2012, che si traduce in **3,1 milioni** di persone senza lavoro.

Non sono mancati, comunque, alcuni segnali favorevoli. In particolare, **Unioncamere** segnala che il saldo tra aperture e chiusure di aziende è stato positivo per **12 mila unità**. Il rischio-paese appare nettamente ridimensionato: il differenziale tra titoli decennali italiani e tedeschi (**spread**) è diminuito nel corso dell'anno di circa **100 punti**, chiudendo a dicembre intorno **quota 215**, equivalente a un rendimento di circa il **4%**.

Il Paese ha sostanzialmente centrato gli obiettivi di bilancio, mentre continua a rimanere preoccupante lo *stock* del debito che, con **oltre 2.100 miliardi di euro**, supera il **133%** del PIL.



02 La produzione e i consumi di birra

I **consumi delle famiglie** riflettono, inevitabilmente, questi "grandi numeri". L'Ufficio Studi di **Confcommercio** calcola che la contrazione sia stata del **-2,4%**. Lo conferma anche l'**Istat**, che rileva una diminuzione del **-2,1%** nelle **vendite al dettaglio**. Anche se in modo più contenuto (**-1,1%**), sono diminuite anche le vendite di alimentari, il calo maggiore dal 2009. Nell'insieme, il **Codacons** ha stimato che la perdita in valore complessiva sia stata pari a **40,8 miliardi di euro**.

In questo quadro, secondo **IRI Infoscan**¹ il settore birrario è in leggera crescita con un **+0,3%** a valore. Carlsberg Italia segna una crescita a valore del **+3,5%** mentre **Birificio Angelo Poretti**, il brand attraverso il quale Carlsberg Italia ripropone la tradizione della birra italiana, si distingue con una crescita a valore di **oltre l'11%**.

A fronte dei dati macroeconomici sul lavoro, anche il comparto della birra (indotto allargato) segna una contrazione dei **livelli occupazionali** del **-5,56%** nel 2013 (dato **AssoBirra**–Associazione degli Industriali della Birra e del Malto) mentre **produzione** ed **esportazioni** rimangono rispettivamente sopra **13 milioni** e **1,9 milioni** di ettolitri, soglia superata per la prima volta nel 2011.



03 Gli italiani e la birra

Quali gli stili di consumo che supportano questa resilienza? L'indagine quali-quantitativa commissionata annualmente da **AssoBirra** sottolinea che quasi **un italiano su 10** consuma birra ogni giorno (**ISPO**, ricerca 2012). Nel dettaglio di genere, bevono birra **8 uomini** e circa **6 donne** su 10 (la percentuale più alta in Europa). La birra, inoltre, è **in crescita come preferenza**: è la bevanda alcolica preferita per **quasi 3 italiani su 10**.

¹ Dati al 31 dicembre 2013.

Dopo l'acqua naturale (77,3%), la birra risulta così la bevanda più consumata nei **pasti fuori casa (26,3%)**. Durante i pasti nei giorni feriali, la birra viene scelta sempre più per il suo **gusto gradevole (69,2%)**. Nei consumi fuori casa nei giorni festivi, poi, la birra (**42,8%**) tallona l'acqua naturale (46,7%) a molte meno lunghezze mentre il vino è in calo al 39,6%. A casa la birra è la "regina del frigo" (**37,6%**). Per la maggioranza degli italiani (**66,2%**) il principale punto di acquisto è il **supermercato** – quasi sette su dieci, infatti, comprano lì la birra. La scelta è motivata principalmente dalla **conoscenza consolidata dei prodotti** (sono oltre 5 italiani su 10 a scegliere così) che aumenta tra i giovani tra i 18 e i 34 anni (**60,4%**), mentre il prezzo incide solo per poco più di 1 consumatore su 10.

Ma i numeri non dicono tutto. Nel 2012 l'indagine conferma un ulteriore miglioramento nell'**immagine della birra** grazie a semplicità di consumo, versatilità e prezzo, mentre delle sue caratteristiche fisiche e organolettiche si apprezzano soprattutto il gusto, la freschezza e la leggerezza. In questa percezione complessivamente molto positiva, che importanza riveste il **consumo responsabile**? Tra le numerose iniziative di sensibilizzazione intraprese dal settore birrario, quelle che trovano maggior sostegno nell'opinione pubblica sono le campagne sociali per invitare a **non guidare** dopo aver bevuto (**62,3%**). I consumatori apprezzano anche le campagne per aiutare i genitori a impostare un **corretto dialogo sull'alcol** con i propri figli (**24,8%**) e quelle per invitare le donne a **non bere alcol in gravidanza**.





04. PROFILO AZIENDALE

La missione di Carlsberg è “sviluppare l’arte di produrre birra al massimo grado di perfezione, a prescindere dall’immediato profitto, in modo tale che le nostre birrerie e i nostri prodotti vengano riconosciuti come modelli di qualità e, attraverso questi esempi, garantiscano una produzione di birra ad un livello elevato e che ci faccia onore” (J.C. Jacobsen, fondatore di Carlsberg).

La Visione, “assetati di eccellenza”, si declina nei comportamenti vincenti: “Insieme siamo più forti; Vogliamo vincere; Abbiamo il potere di fare la differenza; I nostri clienti e consumatori sono al cuore di ogni decisione; Ci impegniamo per la società”.



L'azienda in sintesi

Carlsberg Italia è il terzo produttore di birra italiano con sede a **Lainate** (Milano) e stabilimento produttivo a **Induno Olona** (Varese). L'azienda fa parte di **Carlsberg Breweries A/S**, la storica azienda danese, che ne detiene il 100% delle quote azionarie. Nasce nel 1876 come **Angelo Poretti & C.** per diventare poi **Industrie Poretti**. Nel 1939 viene acquisita dalla famiglia Bassetti. Il contatto con Carlsberg Breweries, allora denominata **United Breweries**, avviene nel 1975 con l'accordo di produzione e commercializzazione di **Carlsberg** e **Tuborg**. Negli anni l'azienda danese acquisisce progressivamente quote societarie fino a quando, nel 2002, diventa proprietaria del 100% del capitale di quella che nel frattempo è diventata **Carlsberg Italia**. (Si veda capitolo "Storia, Visione, Missione e Valori").

La Missione di Carlsberg è di “sviluppare l’arte di produrre birra al massimo grado di perfezione, a prescindere dall’immediato profitto, in modo tale che le nostre birrerie e i nostri prodotti vengano riconosciuti come modelli di qualità e, attraverso questi esempi, garantiscano una produzione di birra ad un livello elevato e che ci faccia onore” (J.C. Jacobsen, fondatore di Carlsberg). La Visione, “assetati di eccellenza”, si declina nei comportamenti vincenti: “Insieme siamo più forti; Vogliamo vincere; Abbiamo il potere di fare la differenza; I nostri clienti e consumatori sono al cuore di ogni decisione; Ci impegniamo per la società”. (Si veda capitolo “Storia, Visione, Missione e Valori”).

L’azienda è costituita² da **298** persone di cui **91** donne e **207** uomini. Di queste, **76** sono operative presso lo stabilimento di Induno Olona e le restanti **222** sul territorio nazionale, la maggioranza delle quali fa riferimento alla sede di Lainate. (Si veda capitolo “Le nostre Persone”).

Sul mercato, **Carlsberg Italia** presidia i segmenti della Grande Distribuzione e della Grande Distribuzione Organizzata oltre ai Clienti Speciali (*Catering*, Ho.Re.Ca. Organizzato, Export), mentre **Carlsberg Ho.Re.Ca.** (società al 100% di proprietà Carlsberg Italia) si occupa del canale omonimo, rivolgendosi sia ai grossisti di bevande sia direttamente ai punti vendita. I marchi sono: **Carlsberg**, **Tuborg**, **Birrificio Angelo Poretti**, **Kronenbourg 1664**, **Grimbergen**. A questi si aggiunge la sola commercializzazione di alcuni marchi di birra e del vino a marchio **Il Bardo**. (Si veda capitolo “Prodotto, mercato, innovazione”).

La ricerca e l’innovazione sono parte integrante della cultura del Gruppo Carlsberg. Già nel 1875 l’azienda costruì il proprio laboratorio scientifico nel quale, nel 1883, fu “scoperto” il **lievito a bassa fermentazione** (*Saccharomyces carlsbergensis*). La tensione verso la perfezione e la vocazione all’innovazione ha fatto nascere *DraughtMaster™*, la rivoluzionaria tecnologia di spillatura della birra. Con *DraughtMaster™* la birra non è più contenuta nei tradizionali fusti di acciaio, ma in **fusti in PET** totalmente riciclabili che permettono una spillatura **senza CO₂ aggiunta**, grazie a una semplice compressione ad aria. I benefici sono numerosi: la qualità, la genuinità e la naturalità della birra sono eccellenti e il prodotto si mantiene più a lungo rispetto al fusto in acciaio; la praticità è superiore (non richiede l’acquisto di CO₂ e la gestione degli imballi a rendere); i vantaggi economici per i clienti sono notevoli. Ma è soprattutto la sostenibilità, dovuta anche alla drastica diminuzione delle emissioni di CO₂, ma non solo, che fa di *DraughtMaster™* un’innovazione unica. (Si veda capitolo “Innovazione”).

Negli ultimi anni grazie a *DraughtMaster™* Carlsberg Italia ha ottenuto numerosi riconoscimenti nazionali e internazionali, tra i quali: il “**Premio dei Premi**” del Governo italiano (2012, 2013), il “**Premio Imprese per l’Innovazione**” di Confindustria (2012, 2013), la Menzione speciale al “**Premio Sviluppo Sostenibile 2012**” di Ecomondo, Fondazione per lo Sviluppo Sostenibile con l’adesione del Presidente della Repubblica e il premio “**Innovazione Amica dell’Ambiente 2012**” promosso da Legambiente. (Si veda capitolo “Territorio e cittadinanza d’impresa”).

² Dati al 31 dicembre 2013.



Il 2013 di Carlsberg Italia in sintesi

Delle quasi 300 persone che ogni giorno contribuiscono tutte insieme a raggiungere gli obiettivi di Carlsberg Italia, a cui si aggiungono **83** agenti, oltre il **90%** ha un contratto a tempo indeterminato. Sono diminuiti gli infortuni (**-53,84%** in tre anni) grazie all'attività di formazione e ai sistemi di segnalazione e prevenzione. Nel corso del 2013 i dipendenti sono diminuiti di **23** unità. (Si veda capitolo "Persone").

Il "Gusto" delle sue birre è l'elemento principale sul quale si fonda la reputazione di Carlsberg Italia nel Web 2.0. La quota di mercato a valore di Carlsberg Italia è cresciuta del **3,5%**. Le famiglie che hanno acquistato le birre a marchio Birrificio Angelo Poretti sono raddoppiate a **1.200.000**³.

Tra i punti vendita clienti che utilizzano birra in fusto, a dicembre 2013 i volumi distribuiti in PET con la tecnologia *DraughtMaster™* (nelle versioni *Modular 20*, *Flex 20*, *Select 10*) hanno ormai raggiunto quota **85%**.

Carlsberg Italia ha prodotto **1.065.535** ettolitri di birra (**+1,77%**), diminuendo l'impatto ambientale dei processi produttivi e la produzione di rifiuti, ottimizzando il consumo di acqua e di energia, raggiungendo i target di miglioramento per il 2013. (Si veda capitolo "Ambiente").

Lo stabilimento di Induno Olona ha aperto le porte per 9 giornate, coinvolgendo più di **1.350** persone. Carlsberg Italia ha donato oltre 130.000 euro di prodotti alla Fondazione Banco Alimentare Onlus, con la quale collabora dal 2012. (Si veda capitolo "Territorio e cittadinanza d'impresa").

Il Valore Aggiunto Globale è cresciuto dell'**8,85%** a quota **28.664.637** euro, l'**84%** del quale destinato alla remunerazione dei dipendenti. (Si veda capitolo "Performance economica").



³ Fonte Nielsen HHP dic 2013, Acquirenti 52W.



05. STORIA, VISIONE, MISSIONE E VALORI



Da Angelo Poretti a Carlsberg Italia: coerenti nell'essere differenti

Non capita tutti i giorni che un uomo riesca a realizzare il suo sogno. Il nostro fondatore, **Angelo Poretti**, c'è riuscito pensando in modo "differente". Da lui abbiamo ereditato il modo di pensare che ha permesso alla nostra azienda di vincere numerose sfide imprenditoriali.

Chi era Poretti? Nato a Veduggio Olona nel 1829, come molti all'epoca emigra nella cosiddetta Mitteleuropa, in particolare in Boemia. Ma Angelo è diverso, si guarda intorno e impara in fretta. Crea un'attività propria e nel **1876** torna in Italia per investire in una scommessa imprenditoriale. Produrre birra di qualità.

Da Pilsen chiama i migliori maestri birrai. Kubesta, Prohaska o Ziemann sono gli ostici nomi che si leggono nei vecchi libri mastri. Individua in Induno Olona il luogo ideale per il suo birrificio grazie a eccellente acqua sorgiva, il lago di Ganna per il ghiaccio, le grotte per conservare il prodotto. I risultati si vedono presto e già a fine Ottocento le Industrie Poretti producono **500 ettolitri** di birra al giorno. Serve ampliare la fabbrica e Poretti la vuole anche bella: per disegnarla, chiama i più quotati architetti industriali dell'epoca per quel gioiello liberty che è ancora oggi la sede produttiva di Carlsberg Italia.



Il lungo cammino verso la dimensione internazionale

I suoi eredi portano avanti la sua personale filosofia "*think different*" integrandola, dopo la Prima Guerra Mondiale, con la "**Cantina Torre**", **6 piani** di stagionatura e una cantina di fermentazione in ebanite con **18 vasche**, all'avanguardia in Europa. Le Industrie Poretti producono **oltre 53 mila ettolitri** di birra l'anno e per molto tempo sono la più importante azienda birraria italiana. "**Varese**" diventa sinonimo di birra.

La **Grande Depressione** mette a dura prova l'attività e, in seguito, gli eredi hanno la lucidità di comprendere che è necessario passare la mano a capitali più ingenti. Le Industrie Poretti diventano di proprietà di un'altra dinastia storica dell'industria italiana, i **Bassetti**, che già possedevano il birrificio **Spluga** in Valchiavenna.

Sotto la proprietà Bassetti, l'azienda amplia i suoi orizzonti fino a incontrare nel **1975** una realtà internazionale affine per spirito: **United Breweries A/S**, poi **Carlsberg Breweries**. La partnership inizia con la produzione e distribuzione di Carlsberg e Tuborg, si rafforza nel **1982** con la cessione del **50%** di quote, continua nel **1998** con la cessione di un altro **25%** e il cambio di denominazione e si conclude nel **2002** con l'acquisizione del restante **25%**.

È nata Carlsberg Italia. Che porta avanti nel nuovo mondo globalizzato lo spirito di Angelo Poretti: "*Acuta intuizione dei tempi, tenacia e avvedutezza da parte di uomini degni di essere*

ricordati” – scrive **Piero Chiara** in un testo che, nel 1974, l'autore varesino dedica all'azienda – *“Il segno di un felice destino che, attraverso le vicende economiche e politiche di un secolo, riservò a un'ottima idea una fortuna mai casuale e gratuita”*.



“Semper ardens”: la nostra Visione, i nostri comportamenti vincenti

“**Aspettati di eccellenza**”, *semper ardens*, è il motto di Carlsberg e sintetizza la comune visione che riunisce le nostre due anime. Osare, provare, andare oltre i nostri limiti. Comportamenti vincenti, piuttosto che un'astratta lista di valori.

La nostra Missione è mettere in pratica nella realtà italiana le “*Golden Words*” di **J.C.**

Jacobsen, fondatore di Carlsberg: *“Sviluppare l'arte di produrre birra al massimo grado di perfezione, a prescindere dall'immediato profitto, in modo tale che le nostre birrerie e i nostri prodotti vengano riconosciuti come modelli di qualità e, attraverso questi esempi, garantiscano una produzione di birra a un elevato livello di qualità, che ci faccia onore”*.

È questo che fa di Carlsberg Italia una delle principali aziende birrarie italiane, attiva, oltre che nella produzione di birra, anche nella distribuzione di vino e altre bevande. Molti i marchi internazionali noti e apprezzati, tra i quali **Carlsberg, Tuborg, Grimbergen, Kronenbourg 1664**, ai quali si aggiunge il brand italiano Birrificio Angelo Poretti. L'assortimento si completa poi con alcuni marchi di birre e con i vini a marchio **Il Bardo**, solo commercializzati.

Nelle pratiche di ogni giorno, l'incontro tra una realtà storica italiana e una multinazionale riconosciuta per la sua forte etica dà vita, inoltre, a **valori locali** che ci aiutano a restare competitivi anche nelle condizioni di mercato più difficili. Tenaci e ambiziosi. Rivoluzionari ma lungimiranti. Attenti e “sicuri”. Così ci vedono gli stessi collaboratori italiani.

Lo stabilimento di Induno Olona è all'avanguardia nel settore birrario italiano e nell'intero Gruppo Carlsberg. Certificata **ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 e ISO 50001** per la gestione dell'energia, la nostra sede produttiva vive un processo di miglioramento continuo, orientato alla costante riduzione nell'impatto dei processi. Inoltre, garantiamo la massima sicurezza dei prodotti applicando il protocollo **HACCP** (*Hazard Analysis Critical Control Point*), come previsto dalle normative.

Prima a livello mondiale nel settore, Carlsberg Italia ha conseguito la certificazione **EPD - Environmental Product Declaration** (Dichiarazione Ambientale di Prodotto) per i suoi principali marchi e prodotti: **Carlsberg, Tuborg, Birrificio Angelo Poretti 4 Luppoli Originale, 5 Luppoli Bock Chiara, 6 Luppoli Bock Rossa, e Kronenbourg 1664**. Questa certificazione internazionale valuta la sostenibilità ambientale del prodotto tenendo conto dell'impatto di ogni fase del ciclo di vita.



Be different? Drink different!

L'innovazione orientata alla qualità e alla sostenibilità vive una forte accelerazione dal **2011** con l'introduzione di **DraughtMaster™ Modular 20**, l'innovativo sistema di spillatura che rivoluziona il concetto stesso di birra alla spina.

DraughtMaster™ è una tecnologia in cui il fusto in acciaio in pressione con CO₂ viene sostituito da uno in **PET**, con vantaggi significativi per tutti gli attori: il **consumatore finale** gode di una birra di migliore qualità con la frizzantezza naturale voluta dal mastro birraio; l'**operatore** ha maggior semplicità di gestione, pulizia e risparmi economici; lungo **tutta la filiera**, il sistema riduce i consumi di risorse e facilita lo smaltimento.

Carlsberg Italia è oggi il **centro d'eccellenza** da cui la tecnologia, la formazione e il *know-how* *DraughtMaster™* si diffondono nel Gruppo. Inoltre, il *concept* "**Drink Different**" contribuisce a ridefinire in senso strategico, grazie a *DraughtMaster™*, la *partnership* con tutti gli *stakeholder* dell'azienda. Creiamo valore aggiunto per l'intera collettività anche attraverso la collaborazione con le altre eccellenze imprenditoriali italiane, con il mondo accademico e gli enti pubblici, come ci hanno insegnato Angelo Poretti e J.C. Jacobsen.



06. GOVERNANCE E ORGANIZZAZIONE

07. LE NOSTRE PERSONE LA NOSTRA IDENTITÀ

08. RETE DI RELAZIONI

09. INNOVAZIONE

10. TERRITORIO

11. STAKEHOLDER MANAGEMENT

12. PIANO DI SOSTENIBILITÀ



IDENTITÀ



06. GOVERNANCE E ORGANIZZAZIONE

La rilevanza che gli *stakeholder* attribuiscono a “Corporate governance” è di 15,45%. Ciò pone la dimensione in terza posizione dopo “Impatto ambientale” e “Ricerca e innovazione”. La valutazione della stessa “Corporate governance” è di 6,82. Tra le sottodimensioni la più rilevante è “Amministratore Delegato” (21,25%) che è anche quella con la valutazione più alta (8,27) (si veda Tabella 5 p. 053).

Certificazioni

ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, UNI CEI EN ISO 50001:2011, OHSAS 18001:1999. EPD (Dichiarazione Ambientale di Prodotto) per i principali marchi: Carlsberg, Tuborg, Birrificio Angelo Poretti 4 Luppoli Originale, 5 Luppoli Bock Chiara, 6 Luppoli Bock Rossa e Kronenbourg 1664.



Per **governance** intendiamo il sistema strutturato di codici, protocolli, procedure che, ispirati dai valori della trasparenza e dell'etica, regolano il nostro agire quotidiano. Strumento essenziale della sua efficacia è l'organizzazione aziendale, che esprime l'impegno della proprietà e di tutta l'azienda a implementare questi principi in tutti i livelli decisionali. Trattando il tema della *governance* faremo riferimento a quella di Carlsberg Italia S.p.A. in qualità di società controllante.

SRR Carlsberg Italia: la valutazione degli stakeholder sulla dimensione "Corporate governance"

La rilevanza che gli *stakeholder* attribuiscono a "Corporate governance" è di **15,45%**. Ciò pone la dimensione in terza posizione dopo "Impatto ambientale" e "Ricerca e innovazione". La valutazione della stessa "Corporate governance" è di **6,82**. Tra le sottodimensioni la più rilevante è "Amministratore Delegato" (**21,25%**) che è anche quella con la valutazione più alta (**8,27**) (si veda Tabella 5 p. 053).

Carlsberg Breweries A/S detiene il 100% di Carlsberg Italia, della quale indirizza e coordina l'attività attraverso i diversi organi societari. L'**Assemblea dei Soci** delibera in merito alle materie previste dalla legge, mentre al **Consiglio di Amministrazione** sono delegati, dall'Assemblea stessa, ampi poteri di amministrazione ordinaria e straordinaria.

Il **Consiglio di Amministrazione** è composto da **4 membri**, tre dei quali, tra cui il **Presidente** che non ha funzioni esecutive, nominati dalla Casa Madre. Fa poi parte del Consiglio l'**Amministratore Delegato**, che rappresenta la società nei limiti delle deleghe ricevute. Attuale Amministratore Delegato di Carlsberg Italia è **Alberto Frausin**, con una lunga carriera al vertice di aziende italiane e multinazionali di largo consumo, eletto nel 2011 Presidente dell'associazione di categoria **AssoBirra**. Le competenze dei membri del Consiglio di Amministrazione sono determinate in base all'obiettivo di bilanciare la struttura di *business* e le strutture di *staff* e controllo.

La struttura del Gruppo Carlsberg

Il Gruppo Carlsberg è l'unico nel settore alimentare controllato da una Fondazione (Figura 1).

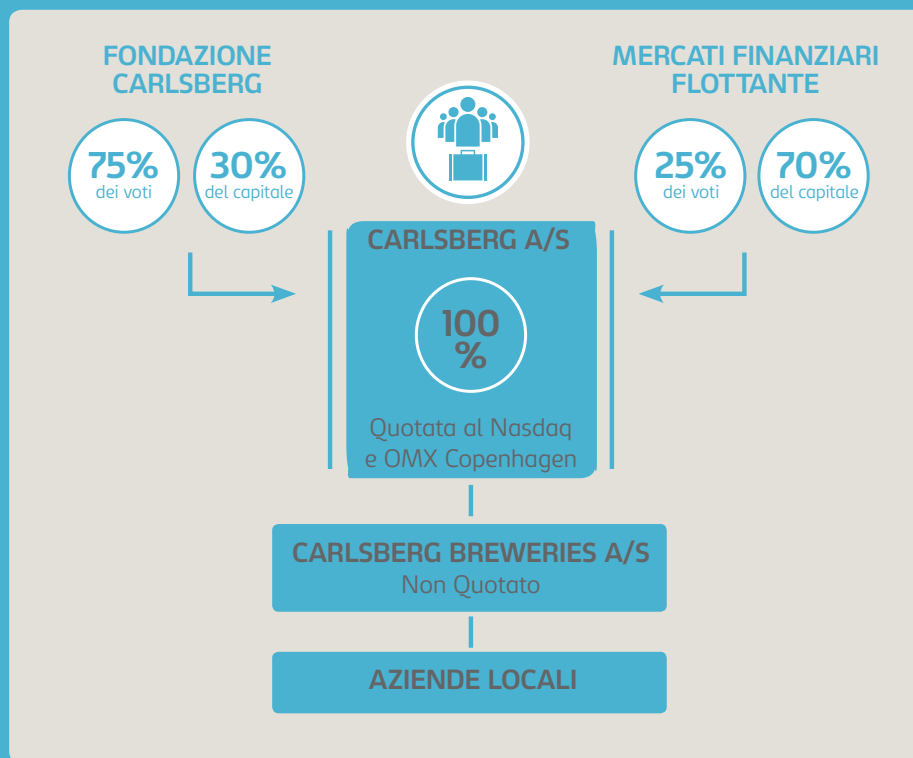


Figura 1 - La struttura del Gruppo Carlsberg

La Fondazione Carlsberg

Nel 1876 **J.C. Jacobsen**, in ottica di *Corporate Social Responsibility*, creò la Fondazione Carlsberg per impiegare parte degli utili aziendali. Scopo della Fondazione, gestire il **Laboratorio Carlsberg** per sostenere la ricerca scientifica danese nelle scienze naturali, umane e sociali, matematica, filosofia. Alla sua morte, Jacobsen lasciò l'azienda in eredità alla Fondazione che oggi, per statuto, possiede almeno il **51%** dei voti del Consiglio di Amministrazione di Carlsberg e più del **25%** del capitale sociale.

La Fondazione Nuova Carlsberg

Venne creata nel **1902** da **Carl Jacobsen**, figlio di J.C. Jacobsen, e dalla moglie Otilia con lo scopo di realizzare in Danimarca un museo d'arte moderna: da qui la nascita della **Ny Carlsberg Glyptotek**. Oltre ad utilizzare le proprie risorse personali per finanziare la nuova Fondazione, Carl Jacobsen le affidò la gestione della sua azienda, la Ny Carlsberg. La Fondazione Nuova Carlsberg opera come una parte indipendente della Fondazione Carlsberg.

01

La struttura organizzativa

Per rispondere in modo tempestivo ed efficace a un mercato dinamico, ci siamo dotati di una struttura organizzativa dalla complessità minima (Figura 2).



Figura 2 - Organigramma Carlsberg Italia

02

Le politiche di CSR

Punti focali della CSR di Carlsberg Italia sono la sostenibilità e il coinvolgimento. L'attività di *Corporate Social Responsibility* implementa a livello locale le politiche del Gruppo Carlsberg che riguardano in particolare alcuni ambiti.



Lavoro e Diritti Umani

Ci impegniamo a rispettare i **diritti umani** in ambiente lavorativo adottando norme e principi nazionali e internazionali. Obiettivo finale è garantire un ambiente di lavoro equo, decoroso e sicuro e aiutare tutti i dipendenti a sviluppare le proprie potenzialità, in un contesto aperto e motivante.



Salute e Sicurezza

Promuoviamo l'adozione di **pratiche, procedure e comportamenti** corretti e responsabili, in modo da prevenire e monitorare i rischi potenziali per la salute e la sicurezza sul lavoro, tanto nel sito produttivo quanto in tutte le sedi aziendali.



Ambiente

Ci impegniamo costantemente a ottimizzare l'**utilizzo delle risorse**, considerandole in un'ottica di ciclo di vita e a sviluppare prodotti, materiali e tecnologie che contribuiscono a uno sviluppo sostenibile a lungo termine.



Impegno Sociale

Il **radicamento sul territorio** fa parte della nostra tradizione sia come Gruppo, sia come azienda italiana. Crediamo nell'importanza di supportare la **crescita sociale e culturale** delle comunità in cui operiamo, in particolare portando il contributo di innovazione dei nostri centri di ricerca.



Comunicazione di Marketing

Ci impegniamo a fornire comunicazioni di *marketing* responsabili, oneste e conformi al vero, nel rispetto dei principi di concorrenza leale e della filosofia aziendale "**Apprezzare la moderazione**". La nostra comunicazione deve rispettare la **dignità umana**, non deve incentivare il consumo eccessivo di birra o associarlo al raggiungimento del successo individuale o all'accettazione sociale, né alla guida e ad attività pericolose, o essere diretta ai minori.

Inoltre, promuoviamo il consumo responsabile di birra aderendo alla **Alcohol Policy AssoBirra** (il codice di comportamento sul consumo di alcol), che informa i consumatori sui rischi connessi e propone un modello di consumo moderato.

Tutte le informazioni relative al consumo responsabile vengono veicolate dalla piattaforma www.beviresponsabile.it



Etica Aziendale (*Business Ethics*)

Il Gruppo Carlsberg adotta politiche di **etica aziendale** volte a promuovere pratiche oneste e trasparenti. Abbiamo formalizzato, in particolare, **otto dimensioni** relative a corruzione, pagamenti per facilitazioni, regali, pasti e intrattenimento, donazioni, conflitto di interessi, informazioni riservate, normativa sulla concorrenza e frode. Il nostro obiettivo è di proporci sempre sul mercato come partner responsabile e trasparente.

Abbiamo adottato un modello di organizzazione, gestione e controllo che contiene i principi di organizzazione, gestione e controllo elaborati dalla Società al fine di impedire la commissione, nell'ambito dello svolgimento dell'attività sociale, dei reati da cui discende la responsabilità amministrativa dell'ente ai sensi del D.Lgs. 231/2001.

Adottiamo un Codice di Condotta che, in quanto elemento essenziale del **Modello Organizzativo**, definisce una serie di principi di deontologia aziendale e, in linea con i valori riconosciuti dal Gruppo a livello internazionale, esplicita le norme di comportamento su cui sono improntate le azioni e le operazioni dell'azienda. Il **Codice di Condotta** si applica ai membri degli organi societari, ai dipendenti e a tutti coloro che cooperano a qualunque titolo al perseguimento dei fini aziendali.

Nel corso del 2013 abbiamo aggiornato il **Modello Organizzativo** e incluso la prevenzione e il controllo in relazione ai reati di corruzione tra privati. L'Organismo di Vigilanza costituito ai sensi del **D.Lgs. 231/2001** garantisce la vigilanza e il controllo sul funzionamento e l'osservanza del Modello e sul suo aggiornamento. Il Gruppo Carlsberg ha aderito alla Dichiarazione Universale dei Diritti Umani delle Nazioni Unite ed è fra i firmatari del Global Compact.



Il Codice Etico dei fornitori e dei licenziatari

Nel perseguimento di pratiche commerciali responsabili abbiamo adottato un **Codice Etico** che si applica a tutti i fornitori e licenziatari del Gruppo Carlsberg ed il suo rispetto rappresenta parte esecutiva di tutti gli accordi commerciali stipulati. Il Codice, aggiornato nel corso 2013, contiene disposizioni che riguardano: manodopera e diritti umani (divieto di discriminazioni; lavoro coatto; custodia di carte d'identità e documenti di viaggio; lavoro minorile; libertà di associazione e contrattazione collettiva; molestie; orario di lavoro, salari e benefici; congedo retribuito; contratti di lavoro), salute e sicurezza (sistemi, documentazione e incidenti; formazione dispositivi di protezione individuale; infrastrutture sanitarie; incidenti ed emergenze sanitarie; uso di forze di sicurezza aziendali), ambiente (gestione di problematiche ambientali; rumore e inquinamento dell'aria e dell'acqua; rifiuti; sostanze chimiche) e etica commerciale (corruzione, doni e rappresentanza).

Nel rispetto del Codice, i fornitori dell'azienda sono tenuti a garantire, tra l'altro, che i rispettivi subfornitori non violino le relative disposizioni.





La governance della sostenibilità

La sostenibilità è sia un valore sia una modalità di gestione che fa parte della nostra cultura aziendale a partire dalla Casa Madre, che indirizza le politiche. Dal 2011, come Carlsberg Italia, pubblichiamo il **Bilancio di Sostenibilità**.

Ci siamo anche dotati di un metodologia di *stakeholder engagement* per definire la rilevanza dei portatori d'interesse, rilevare le loro istanze e misurare la nostra capacità di rispondere a esse. La metodologia adotta le linee guida **AA1000** di **AccountAbility**, integrate con i sistemi di misurazione dell'approccio strutturato di **B2 Axioma**.



Certificazioni e conformità

ISO 9001:2008 - Sistema di Gestione per la Qualità relativo allo sviluppo e produzione di birra. Consegna al magazzino prodotto finito e distribuzione alla GDO e clienti speciali (LRC 0141249/QMS)

ISO 14001:2004 - Sistema di Gestione Ambientale relativo alla produzione di birra dal ricevimento delle materie prime fino alla logistica di stabilimento (LRC 4141249/EMS/U/IT)

UNI CEI EN ISO 50001:2011 - Sistema di Gestione dell'Energia relativo alla produzione di birra, dal ricevimento delle materie prime fino alla produzione del prodotto finito al pallettizzatore (LRC 6013841/ENM/A/IT)

OHSAS 18001:1999 - Sistema di Gestione della Sicurezza e della Salute dei Lavoratori

Certificazione EPD che riguarda tutti i principali marchi aziendali:

- Dichiarazione ambientale di prodotto (EPD[®]) convalidata Birra Birrificio Angelo Poretti Bock Chiara[®] e Birrificio Angelo Poretti Bock Rossa[®] (Nr. registrazione S-P-00314)
- Dichiarazione ambientale di prodotto (EPD[®]) convalidata Birra Birrificio Angelo Poretti 4 Luppoli Originale[®] (Nr. registrazione S-P-00313)
- Dichiarazione ambientale di prodotto (EPD[®]) convalidata Birra Carlsberg[®] (Nr. registrazione S-P-00312)
- Dichiarazione ambientale di prodotto (EPD[®]) convalidata Birra Tuborg[®] (Nr. registrazione S-P-00311)
- Dichiarazione ambientale di prodotto (EPD[®]) convalidata Birra Kronenbourg 1664[®] (Nr. registrazione S-P-00533).

Assurance Statement relativo al **Bilancio di Sostenibilità 2012** di Carlsberg Italia S.p.A. (LRQA Reference: LRC0141249)



07. LE NOSTRE PERSONE, LA NOSTRA IDENTITÀ



Sono le **persone** le risorse fondamentali che ci permettono di affrontare il mercato ogni giorno e raggiungere gli obiettivi. Sono sempre le persone le risorse fondamentali che, attraverso lo sviluppo di *DraughtMaster™*, ci hanno permesso di **innovare il settore**, rinnovare le linee di produzione e competere con successo.

Le persone sono anche i primi interpreti del nostro modo di essere sostenibili, di affrontare le sfide dell'impatto ambientale e sociale della nostra attività. E la loro idea di sostenibilità si è rivelata matura. L'indagine **Social Responsibility Reputation Carlsberg Italia** sulla percezione della nostra sostenibilità, condotta a inizio 2014, ha rivelato un equilibrio tra le sette dimensioni principali della sostenibilità del modello (si veda p. 051).



Tabella 1 - SRR Carlsberg Italia: la rilevanza delle dimensioni della sostenibilità per le Risorse Umane

| DIMENSIONI | PERSONE |
|-------------------------|---------|
| IMPATTO AMBIENTALE | 16,98 |
| RISORSE UMANE | 16,45 |
| CORPORATE GOVERNANCE | 15,56 |
| RICERCA E INNOVAZIONE | 14,44 |
| FINANZA E SOSTENIBILITÀ | 14,18 |
| CORPORATE CITIZENSHIP | 11,73 |
| STAKEHOLDER ENGAGEMENT | 11,39 |

Le nostre persone considerano importanti **tutte le sette dimensioni** (Tabella 1). E le motivazioni delle loro valutazioni, riconducibili ai concetti di competitività, affermazione della reputazione di Carlsberg Italia, *leadership*, innovazione, riconoscimento della dimensione economica e, naturalmente, riduzione dell'impatto ambientale, sono il segno che sono consapevoli del ruolo che la **sostenibilità** riveste nel sostenere il nostro *business* e il nostro modo di interpretarlo.

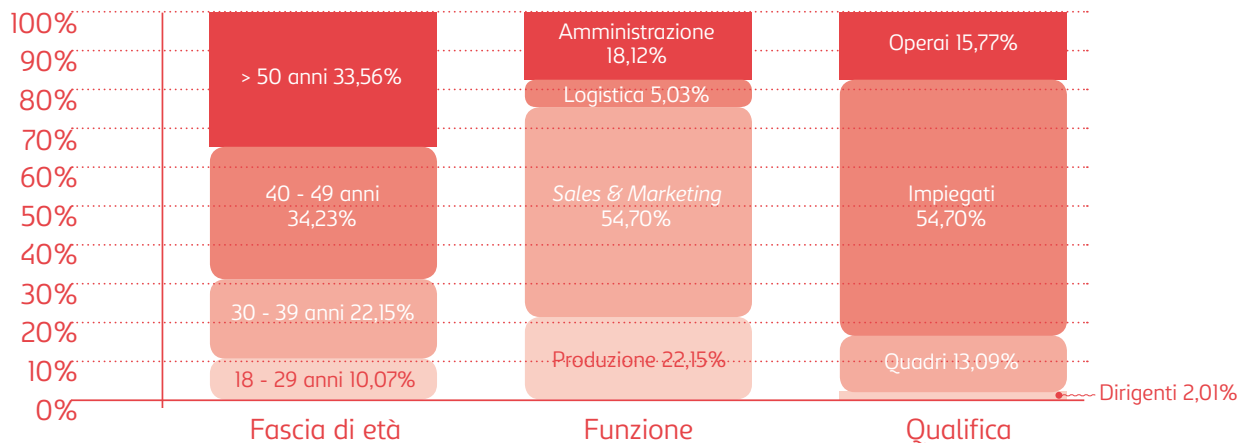


Il profilo delle nostre persone

Sono **298** le persone che ogni giorno contribuiscono, insieme a 83 agenti, a raggiungere i nostri obiettivi. Le **donne** rappresentano il **30,54%** e gli **uomini** il **69,46%** delle risorse umane che si impegnano a realizzare e distribuire i nostri prodotti diffondendo una cultura di tradizione, qualità e sostenibilità (Figura 3).



Figura 3 - Dipendenti per fascia d'età, funzione e qualifica



Siamo un'azienda equilibrata per **fasce di età**: il **32,22%** ha meno di quarant'anni, il **34,23%** ha tra i quaranta e i cinquanta anni e il **33,56%** ha più di cinquant'anni. Un rapporto che riflette lo stesso equilibrio tra tradizione e innovazione e la nostra capacità di gestirlo.

Il **54,70%** di persone impiegate nelle funzioni **Sales & Marketing** testimonia l'orientamento al mercato e ai consumatori.

I rapporti di lavoro sono regolati da contratti a tempo indeterminato per il **91,28%** e a tempo pieno per il **97,65%** delle persone.

Le nostre persone sono allocate presso la direzione amministrativa e commerciale di Lainate per il **57,72%**. Da Lainate la forza commerciale opera su tutto il territorio nazionale. Il **25,50%** opera nello stabilimento produttivo di Induno Olona. Il restante **16,78%** è allocato direttamente sul territorio nazionale.



Le politiche di gestione del personale

La **valorizzazione** delle nostre risorse umane ha lo scopo, ogni volta che è possibile e le condizioni lo consentono, di far crescere l'azienda e le persone in un circolo virtuoso che, dall'avvento di *DraughtMaster™*, ha rafforzato Carlsberg Italia quale **terzo produttore** del settore della birra in Italia.

Le politiche di valorizzazione si sviluppano in tre ambiti. Nella fase di **selezione** attuiamo politiche per individuare e attirare i migliori talenti, dando priorità a quelli già presenti in azienda: il **job posting** interno è la prima fonte. Sono canali di supporto significativi anche le società specializzate in ricerca e selezione e le relazioni con università e scuole. In questo contesto, non abbiamo una procedura specifica di assunzione di persone residenti presso le sedi operative.

La vocazione all'innovazione comune al Gruppo Carlsberg e a Carlsberg Italia pone la **formazione** al centro. Promuoviamo la crescita delle competenze attraverso la formazione a tutti i livelli aziendali.

Riguardo alla **valutazione** delle *performance* e incentivi, **merito ed equità** sono i valori ai quali ci ispiriamo per valutare le nostre persone sulla base di competenze professionali e manageriali, prestazioni e potenziale. La **retribuzione** è la sintesi di retribuzione tradizionale, incentivi in funzione del raggiungimento di obiettivi e benefit, e pone Carlsberg in linea con le migliori condizioni di mercato. In questo contesto, le figure chiave sono coinvolte nel piano di **MBO** (*Management by Objectives*) basato per il **40%** sulla *performance* di Carlsberg Italia e per il **60%** sul rendimento individuale, valutato attraverso obiettivi quali-quantitativi.

A livello di **benefit** abbiamo convenzioni che riguardano prodotti e servizi di differenti tipologie che includono servizi finanziari e assicurativi, per la persona e il tempo libero, per tutti i dipendenti sul territorio.

02.01 Le pari opportunità

In Carlsberg Italia rispettiamo la **diversità di genere** senza discriminazione alcuna. Il rispetto delle **pari opportunità** è un valore espresso nella Politica di Gruppo su Lavoro e Diritti Umani e nel Codice Etico dei fornitori e dei licenziatari.

In media, nell'organico di Carlsberg Italia, le donne contano per oltre un quarto. Un buon risultato, considerando che si tratta di un'azienda con un'importante componente "fisica" di produzione. È infatti nel sito produttivo di Induno Olona che la presenza femminile è meno rilevante: **8 dipendenti donne (10,53%)** contro **68 uomini**. Tra il personale che fa riferimento alla sede di Lainate, invece, la situazione è più equilibrata: le donne sono **65** su un totale di **172** collaboratori (quasi il **38%**, più di un terzo). Tra i dipendenti distribuiti sul territorio nazionale, infine, c'è sostanziale parità.

Nell'insieme, questi numeri confermano l'impegno che poniamo nell'attuare l'equilibrio di genere, visto non come un mero bilanciamento numerico ma, piuttosto, come la reale offerta di pari opportunità a ciascuno sulla base del proprio merito. A conferma di ciò, un dato risulta particolarmente significativo: dei 10 componenti il *board* operativo, **7 sono donne**. Inoltre, a testimoniare la nostra vocazione alle pari opportunità sono i **14 dipendenti** appartenenti alle categorie protette.



03 Le relazioni industriali

Engagement e coinvolgimento, basati sul dialogo e il confronto aperto sempre nel rispetto dei ruoli, caratterizzano la modalità con cui gestiamo anche le **relazioni sindacali**. Nell'agosto 2011, abbiamo firmato un accordo integrativo di contrattazione di secondo livello per il sito produttivo di Induno Olona per il periodo 2011-2013. Al centro dell'accordo, il confronto semestrale con i sindacati sullo stato di realtà aziendale.

Nel 2013 il **23,83%** dei dipendenti risulta essere iscritto alle organizzazioni sindacali e le ore dedicate ad attività sindacale sono state **404**.



04 La salute e la sicurezza

La **politica di sicurezza**, definita a livello di Gruppo Carlsberg, stabilisce i principi, gli indirizzi, gli obiettivi di carattere generale che il Gruppo stesso intende perseguire e adottare. È stata inoltre definita da **Carlsberg Supply Company**, la società del Gruppo che centralizza le funzioni di *procurement*, *customer supply chain* e produzione, una politica che si applica specificamente agli stabilimenti e al settore logistico, chiamata *Occupational Health and Safety Policy Statement*. Nello stabilimento di Induno Olona, ogni anno si svolge un incontro di fabbrica con la partecipazione di tutti gli operatori, si tengono inoltre incontri periodici con i manager su varie tematiche legate alla sicurezza.

“**Obiettivo Zero Infortuni**” è la missione che ci siamo dati per tutelare le nostre persone. Un obiettivo impegnativo, che possiamo raggiungere solo con la partecipazione di tutti i dipendenti. Ci stiamo avvicinando grazie sia a investimenti in tecnologia e in rinnovo degli impianti, sia formando le risorse umane su protocolli, comportamenti e buone prassi per vivere l'azienda in sicurezza.

Il Gruppo Carlsberg ha avviato nel 2012 il percorso verso la certificazione **OHSAS 18001**, standard internazionale che attesta l'applicazione volontaria di un sistema adeguato di gestione per la salute e sicurezza dei lavoratori. Il percorso è stato completato nel dicembre 2013.





08. RETE DI RELAZIONI

“**Insieme siamo più forti**” è il primo tra i nostri valori. È un valore che in Carlsberg Italia, come nella collettività, si esprime al massimo quando le imprese e le istituzioni “**fanno rete**” per raggiungere obiettivi comuni. Fare rete e prendere parte alle reti è espressione della nostra vocazione al coinvolgimento degli *stakeholder* e alla condivisione dei nostri approcci virtuosi: innovazione e sostenibilità.

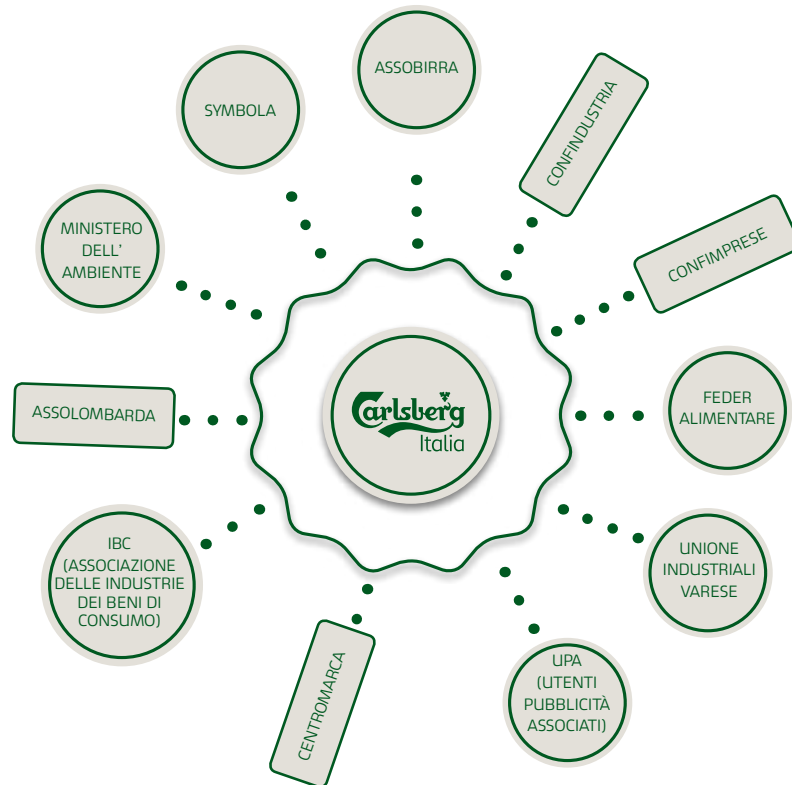


01

Relazioni istituzionali



Figura 4 - Relazioni Istituzionali



Nell'ambito istituzionale (Figura 4), siamo membri di **AssoBirra**, l'Associazione degli Industriali della Birra e del Malto (della quale Alberto Frausin, AD dell'azienda, è stato eletto Presidente nel 2011), **Confindustria**, **Confimprese**, **Federalimentari**, **UPA** (Utenti Pubblicità Associati), **Centromarca**, **IBC** (Associazione delle Industrie dei Beni di Consumo), **Assolombarda** e **Unione degli Industriali della Provincia di Varese**, della quale, già come Industrie Poretti, siamo uno dei più antichi associati (n. 0075).

Per affermare il nostro impegno a favore dell'ambiente negli anni abbiamo aderito al **Manifesto della Sostenibilità** del Comune di Roma (2012) e alla **Carta dei Principi per la Sostenibilità Ambientale** di Confindustria. Nel 2012 abbiamo, inoltre, siglato l'Accordo volontario con il **Ministero dell'Ambiente** nell'ambito del programma di collaborazione con le aziende di eccellenza. Dopo un'analisi del *Product Environmental Management* sono state individuate le misure di miglioramento dal punto di vista ambientale dello stabilimento: l'installazione, avvenuta nel 2013, di un impianto di separazione di birra dal lievito a filtrazione con membrane ceramiche che consente un più efficiente recupero di birra dal lievito (la birra filtrata viene recuperata mentre il lievito esausto diventa prodotto secondario) e la sostituzione, prevista per il 2014, di una caldaia obsoleta con una nuova caldaia a combustione.

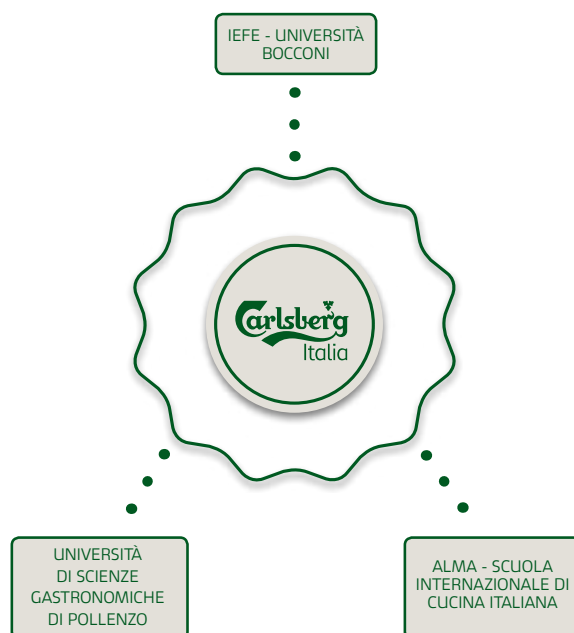
Siamo, inoltre, membri di **Symbola**, Fondazione per le Qualità Italiane, che ha l'obiettivo di promuovere la **soft economy**: un nuovo modello di sviluppo orientato alla qualità in cui si fondono tradizione, territorio, innovazione tecnologica, ricerca e design.

02

Relazioni con il mondo accademico



Figura 5 - Relazioni con il mondo accademico



Le relazioni con il **mondo accademico** (Figura 5) hanno un ruolo strategico perché ci avvicinano all'eccellenza e all'innovazione, nonché ad ambiti di formazione e di creazione di valore per le generazioni future. Siamo Partner Strategico dell'**Università di Scienze Gastronomiche di Pollenzo** di cui siamo anche sede didattica per i cicli di lezione dedicati alla birra. Abbiamo un accordo di Partnership con **ALMA**, la Scuola Internazionale di Cucina Italiana. La partnership con l'Istituto **IEFE di Università Bocconi** (Istituto di Economia e Politica dell'Energia e dell'Ambiente) ricopre un ruolo fondamentale nella nostra rete di relazioni. IEFE ci ha supportato nel **Life Cycle Assessment (LCA)** dei prodotti e nella successiva certificazione EPD, nonché in tutti i processi di comunicazione al fine di garantire la sempre corretta e scientifica esposizione dei dati di sostenibilità e di *Environmental Footprint*. Partecipiamo, inoltre, al recentemente costituito **Osservatorio Green di IEFE Bocconi**.





09. INNOVAZIONE

Siamo stati i primi a:

- 1875: fondare il proprio laboratorio di ricerca (a Copenhagen)
- 1883: isolare un ceppo puro di lievito a bassa fermentazione (*Saccharomyces carlsbergensis*)
- 1964: ideare un sistema di spillatura soprabanco, Spinamatic (Compasso d'Oro per il design)
- 1972: produrre una birra *dry* in Italia
- 1990: adottare il tappo a vite su bottiglie di birra a marchio Splügen
- 1998: introdurre l'*Hyge-cap*, lo speciale tappo salvalattina
- 2005: usare il tappo a strappo sulla bottiglia Tuborg
- 2011: brevettare l'Orzo "Null-Lox", che permette di ottenere una prolungata freschezza della birra.
- 2011: introdurre, come Carlsberg Italia, *DraughtMaster™ Modular 20*, l'innovativa tecnologia di spillatura



L'innovazione di Carlsberg

“Sviluppare l'arte di produrre birra al massimo grado di perfezione”. Nel darci questa missione, J.C. Jacobsen ha coniato non un “motto”, ma piuttosto una “regola d'oro”. La differenza non è solo lessicale: mentre un motto si proclama, una *regola* si applica. In concreto.

Un'intuizione che, se non è ovvia oggi, lo era molto meno alla fine dell'800. Quando applicare la ricerca della perfezione voleva dire per Carlsberg dotarsi di un centro di ricerca scientifica. È qui che, nel 1883 (quasi in simultanea con l'inizio dell'avventura di Pirelli), il microbiologo **Emil Hansen**, allievo di Pasteur, isola il ceppo puro del lievito a bassa fermentazione, che battezza *Saccharomyces carlsbergensis*.

Carlsberg decide di mettere la sua scoperta a disposizione di tutti e da quel momento la storia della birra cambia: da allora tutti i produttori mondiali utilizzano questa tipologia di lievito per le birre lager. Ancora oggi possiamo affermare di essere l'azienda più innovativa nel settore birra con un Centro Ricerche che sviluppa costantemente innovazione per migliorare la qualità.



L'innovazione di Poretti

Angelo Poretti, uomo pratico e di origini semplici, ha trasmesso la sua capacità innovativa con l'esempio. Dal coraggio di puntare su un prodotto poco conosciuto sul mercato italiano, alla lungimiranza di farsi consigliare dai mastri birrai mitteleuropei, fino alle caratteristiche d'avanguardia della fabbrica liberty di Induno Olona.

Eredi e nuova proprietà portano avanti questo spirito che si sforza di unire tecnologia ed estetica. Nel **1964** Industrie Poretti, con il design dei **fratelli Castiglioni**, progetta **Spinamatic**, il primo impianto di spillatura soprabanco (Figura 6), che vince il prestigioso **Compasso d'Oro**. Nelle motivazioni della giuria si leggono caratteristiche che sembrano anticipare alcuni aspetti di *DraughtMaster™*: “*Spinamatic è compatto, più facile da trasportare, mantenere e smaltire degli impianti tradizionali*”. È insomma “**sostenibile**” ante litteram e, come *DraughtMaster™*, favorisce anche la **comunicazione** tra esercente e consumatore. È pensato per stare sopra al bancone e prevede uno spazio che si può, diremmo oggi, “brandizzare”, coniugando così estetica e praticità.



Figura 6 - Spinamatic, l'innovativo impianto di spillatura soprabanco delle Industrie Poretti, con il design dei fratelli Castiglioni (1964)



La tecnologia *DraughtMaster™*

03.01 L'innovazione tra Danimarca e Italia

La ricerca della perfezione e la capacità di anticipare cosa vuole il **mercato** sono la chiave della vocazione all'innovazione, dove Carlsberg e Industrie Poretti trovano il terreno comune per iniziare il loro percorso insieme. E che si esprimerà ancora molte volte nei decenni, in una serie di occasioni in cui "siamo stati i primi".

"Siamo stati i primi a..."

1875

fondare il proprio laboratorio di ricerca (a Copenhagen)

1876

creare una Fondazione nel settore della birra

1883

isolare un ceppo puro di lievito a bassa fermentazione (*Saccharomyces carlsbergensis*)

1916

costruire in Italia una cantina a torre e una vasca di fermentazione in ebanite

1964

ideare un sistema di spillatura soprabanco, Spinamatic (Compasso d'Oro per il design)

1972

fondare in Italia un centro di ricerca nel settore della birra

1972

produrre una birra *dry* in Italia

1990

adottare il tappo a vite su bottiglie di birra a marchio Splügen

1998

introdurre l'*Hyge-cap*, lo speciale tappo salvalattina

2005

usare il tappo a strappo sulla bottiglia Tuborg

2010

ottenere nel mondo, come Carlsberg Italia, la certificazione EPD per la birra

2011

brevettare l'Orzo "Null-Lox", che permette di ottenere una prolungata freschezza della birra

2011

introdurre, come Carlsberg Italia, i fusti in PET e la spillatura senza CO₂ con *DraughtMaster™ Modular 20*

Questa vocazione trova la sua espressione più alta in *DraughtMaster™*, che ancora una volta rappresenta la consonanza tra Copenhagen e Induno Olona.

Negli ultimi settant'anni, il settore della birra aveva visto pochissime innovazioni rilevanti e nessuna reale innovazione nell'ambito della birra alla spina. Con *DraughtMaster™*,

Carlsberg interrompe questa lunga inerzia. Il sistema viene inizialmente studiato nel centro di ricerca di Copenhagen, ma è **Alberto Frausin**, Amministratore Delegato di Carlsberg Italia, a intuirne le potenzialità, tanto da farsi carico nel nostro Paese dello sviluppo e del lancio sul mercato con successo. Carlsberg Italia assume così il ruolo di Paese pilota a livello mondiale, valorizzando il “saper fare” tipico del *Made in Italy* e la rete di aziende eccellenti presenti sul nostro territorio.

03.02 L'innovazione coniuga qualità della birra e sostenibilità

Con la tecnologia *DraughtMaster™*, la birra non è più contenuta nei tradizionali fusti in acciaio, ma in fusti in **PET totalmente riciclabili**, ideati e realizzati da **Carlsberg**, che permettono una spillatura **senza CO₂ aggiunta**, grazie a una semplice compressione ad aria. I benefici offerti da *DraughtMaster™* sono numerosi. Non solo la qualità della birra è eccellente, ma la genuinità e la naturalità si mantengono a lungo: il fusto in PET garantisce una freschezza inalterata **fino a 31 giorni** dall'apertura, rispetto ai circa 5 giorni del fusto tradizionale.



Figura 7 - Il contributo di *DraughtMaster™* alla riduzione dell'effetto serra



60 litri di birra spillati dai fusti in PET contribuiscono alla riduzione dell'effetto serra quanto un albero in un anno di vita⁴

⁴Confronto con la stessa quantità di birra in fusti d'acciaio. Elaborazione su dati EPD 2012.



04

Il Life Cycle Assessment

La metodologia standardizzata *LCA* (*Life Cycle Assessment*) studia e analizza le fasi del ciclo di vita di un prodotto per misurare i suoi impatti ambientali “dalla culla alla tomba”, in un’ottica di miglioramento continuo.

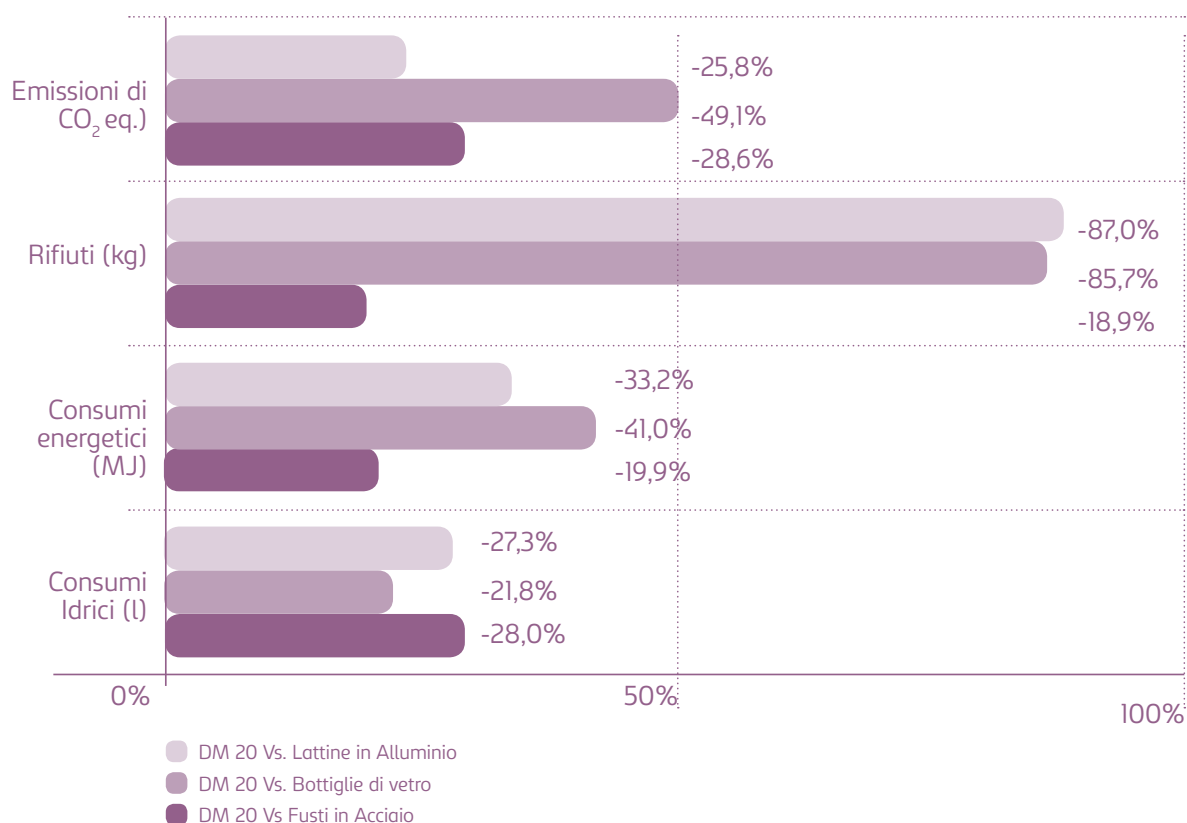
Nel 2010, Carlsberg Italia ha incaricato **IEFE Bocconi** (Istituto di Economia e Politica dell’Energia e dell’Ambiente) di calcolare l’impatto ambientale di *DraughtMaster™*.

L’analisi *LCA* è stata condotta mettendo a confronto gli impatti ambientali delle fasi di produzione, confezionamento e distribuzione dei fusti in PET con quelli dei fusti in acciaio, lattine in alluminio e bottiglie di vetro (Figura 8). L’analisi *LCA* è stata rinnovata dal 2010 ampliandola ogni anno a nuovi brand e formati. L’impatto ambientale di *DraughtMaster™* è risultato nettamente il più ridotto.

L’analisi *LCA* ha portato Carlsberg Italia a ottenere, primo produttore di birra al mondo, la **Dichiarazione Ambientale di Prodotto** (EPD - *Environmental Product Declaration*). Grazie a questa “primogenitura”, su incarico dell’**International EPD® Scheme**, abbiamo definito noi di Carlsberg Italia le **Product Category Rules (PCR)**: i criteri che tutti i produttori di birra devono utilizzare per effettuare l’analisi del ciclo di vita del prodotto e ottenere la dichiarazione ambientale di prodotto.



Figura 8 - Principali impatti ambientali di *DraughtMaster™ Modular 20* rispetto agli altri sistemi di distribuzione⁵



⁵fonte EPD 2012.



L'impatto di *DraughtMaster™* su Carlsberg Italia

Per tutti noi, in Carlsberg Italia, l'arrivo di *DraughtMaster™* è stato un grande stimolo e ha risvegliato uno spirito innovativo che va oltre *DraughtMaster™* stesso: la possibilità di preservare a lungo la qualità della birra ci ha spinto a sperimentare nuove ricette che diventano nuove birre. L'attenzione alla qualità delle materie prime e del **luppolo**, in particolare, fa rinascere il marchio **Birificio Angelo Poretti**. Utilizzando più qualità di luppoli, in diverse fasi della produzione, abbiamo dato vita a nuove creazioni, "**3 Luppoli**", "**4 Luppoli Chiara Originale**", "**Bock Chiara 5 Luppoli**" e "**Bock Rossa 6 Luppoli**", "**7 Luppoli non filtrata**" – invernale ed estiva – che accompagnano il consumatore rispondendo alle diverse preferenze di palato. Creazione di nuove ricette che sta diventando elemento distintivo del marchio Birificio Angelo Poretti. L'introduzione di *DraughtMaster™*, quindi, imprime una svolta a tutta l'azienda che ci permette di uscire da un periodo di difficoltà. Il favore con il quale il mercato e i consumatori accolgono la nuova tecnologia di spillatura ci riporta, come Carlsberg Italia e come marchi, al nostro storico posizionamento tra i *leader*.

Grazie alla tenacia e lungimiranza del nostro management nel perseguire il progetto *DraughtMaster™* – e grazie alla reputazione di azienda sostenibile – la nostra quota di mercato per volumi è cresciuta del **3,5%** nel 2013. Carlsberg Italia diventa il riferimento nel Gruppo, il **centro di eccellenza** nell'infustamento in PET, il punto da cui la tecnologia, la formazione e il *know-how* si diffondono in Europa e nel mondo. In Italia l'innovazione è oggi l'anima stessa della nostra strategia aziendale in quanto rappresenta una leva di vantaggio competitivo di lungo periodo. *DraughtMaster™* dimostra che innovazione e sostenibilità sono sinonimi: un'innovazione non può essere definita tale se non è anche sostenibile. Dimostra soprattutto che solo coniugando innovazione e sostenibilità nei prodotti e nei processi le *performance* ambientali, sociali ed economiche migliorano creando reale valore condiviso. Sostenibilità che è ormai parte integrante del nostro bagaglio culturale e attraverso la quale affrontiamo le sfide dell'innovazione. Come nel caso di **Number1**, il nostro partner nella logistica con cui, insieme ad altre aziende, stiamo attivando un progetto-pilota su Milano. Si chiama "**Number1 InCity: La logistica che rispetta l'ambiente**" e prevede un veicolo-test a metano che effettuerà consegne in città. Il sistema verrà monitorato per poterlo poi via via estendere sia in città, sia in altre località.



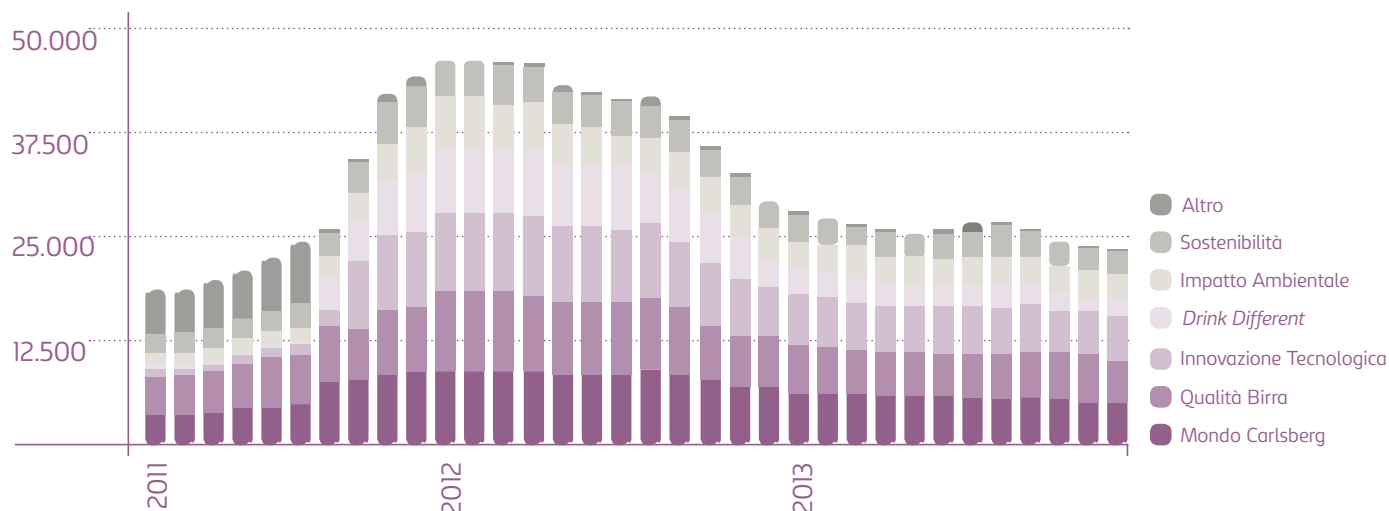
La filosofia "*Drink Different*"

DraughtMaster™ ci ha stimolato a innovare anche il modo di rivolgerci al mercato. Nel 2011 abbiamo accompagnato la promozione del sistema *DraughtMaster™ Modular 20* con il lancio di "*Drink Different*", una **campagna di comunicazione** della filosofia Carlsberg Italia nel bere responsabile, declinato in responsabilità verso se stessi, responsabilità verso la qualità della birra e responsabilità verso l'ambiente.

La campagna è proseguita per tutto il 2012, integrando i social media e l'allestimento di un **temporary bar** a Milano (2011) e di due "*Drink Different*" Area a Milano e Roma, oltre alla sua declinazione nei locali che utilizzano *DraughtMaster™*. Al centro del messaggio, l'innovazione tecnologica, la qualità della birra, l'impatto ambientale, la sostenibilità e il consumo responsabile della birra.



Figura 9 - La *talkability* nel Web 2.0 dei temi associati a “Drink Different”



La reputazione di “Drink Different” nel Web 2.0

Per misurare l’efficacia della campagna “Drink Different” ci siamo rivolti a **Web Research**, società specializzata nelle ricerche nel Web 2.0 e nella misurazione della reputazione *online*. La ricerca è andata a ritroso nel tempo di tre anni per analizzare quello che gli internauti hanno scritto in blog, forum, social media e video sharing su “Drink Different” e i concetti associati. Ne è emerso un quadro di grande rilievo.

Le oltre **1.100.000** opinioni rilevate mostrano che i concetti di “Drink Different” si sono sedimentati efficacemente nei consumatori. In linea generale, anche la qualità delle opinioni conferma l’efficacia della campagna. Infatti, il **40%** delle opinioni è attribuibile agli *influencers*, gli internauti ritenuti autorevoli in merito al tema. Il dato è notevole in quanto si posiziona quindici punti percentuali oltre la media delle opinioni degli *influencers* nel web (25%). I giudizi positivi sono superiori all’**80%** delle opinioni. E, inoltre, l’analisi ha permesso di evidenziare che a dicembre 2013, dopo un anno di minor pressione della comunicazione, la quantità di giudizi non era ancora tornata ai livelli pre-lancio della campagna.

Dal punto di vista dei contenuti le opinioni degli internauti si sono concentrate sulle tematiche principali di “Drink Different” (Figura 9). La qualità della birra, vero e proprio asset di Carlsberg Italia, si è confermata come l’asse portante della reputazione presso i consumatori presenti nel web 2.0. Oggi innovazione tecnologica, impatto ambientale e sostenibilità sono gli elementi che completano la reputazione dell’azienda.

Tutti i **53 item**, gli elementi ai quali sono state ricondotte le opinioni degli internauti, a loro volta aggregati nelle sette tematiche principali della ricerca, hanno un **Valore Reputazionale Netto** (VRN) positivo a confermare che negli ultimi tre anni la reputazione di Carlsberg Italia presso i consumatori è solida. In particolare “**Gusto della birra**”, “**Brand**” e “**Consumo responsabile**” sono gli elementi che più contribuiscono ad affermare la reputazione, con un VRN superiore al 90%. Agli antipodi il “**Prezzo**” che, con un VRN del **23%**, non è percepito come un elemento che incide sulla reputazione di Carlsberg Italia.



10. TERRITORIO

Ha innanzitutto il sapore di un ritorno a casa la scelta di Varese da parte di Angelo Poretti per la sua impresa. Nella **Mitteleuropa** dove era emigrato, Poretti aveva scoperto una bevanda moderatamente alcolica, fresca e leggera, prodotta da ingredienti semplici come il malto, l'acqua e il luppolo con ricette tramandate per secoli. La **birra**. È qui che Poretti ha la sua idea imprenditoriale. Perché non unire il desiderio di creare un'attività industriale nella sua terra con la scommessa di conquistare gli italiani a questa bevanda all'epoca quasi sconosciuta?



Vite parallele: Poretti vs Jacobsen

Nel frattempo in **Danimarca** si consolida una delle più grandi dinastie birrarie d'Europa, gli **Jacobsen**. Il loro birrificio, la Carlsberg, occupa un'intera collina alla periferia di Copenhagen e si espande costantemente. Nello stesso anno in cui Poretti torna a Varese con l'idea di creare una fabbrica di birra, il **1876**, J.C. Jacobsen dà vita a una **Fondazione**, a cui alla sua morte trasferirà la proprietà dell'azienda, e la pone sotto l'egida della **Reale Accademia delle Scienze** danese.

È da questa duplice radice, due modi paralleli e complementari di vivere la compenetrazione tra un'azienda e il suo contesto socioeconomico, che nasce l'attenzione al territorio che ci caratterizza, l'idea che accomuna le due tradizioni e queste, a loro volta, alle vicende della comunità. Mentre gli Jacobsen si dedicano al mecenatismo scientifico, aprendo la villa padronale del complesso di **Valby** a studiosi del calibro di **Niels Bohr**, e artistico, "i Poretti" (Angelo e i nipoti Magnani e Chiesa) fanno crescere la cosiddetta "provincia".

Non solo filantropia. Per decenni, con pochi altri, a Varese Industrie Poretti è **sinonimo di lavoro** nel significato più alto. Un ambiente lavorativo sicuro, rispettoso dei diritti che, per esempio, offre certezza di riconferma, di anno in anno, agli stagionali. Per molti giovani varesini entrare in Industrie Poretti è la realizzazione di un'ambizione professionale. Un'impresa all'avanguardia anche tecnologicamente. Nel **1972** le Industrie Poretti diventeranno l'unica azienda birraria italiana indipendente a dotarsi di un **laboratorio di ricerca pura** – fino ad allora un "lusso" per grandi multinazionali – chiamando alcuni tra i massimi esperti.

Nel frattempo gli scenari cambiano. Con loro, cambia anche il concetto di territorio. Bisogna guardare al mondo – come insegna il fondatore, Angelo. Con l'arrivo del partner internazionale Carlsberg, il significato del legame con il territorio si evolve: diventa rappresentare l'Italia, con le sue specificità, all'interno di una multinazionale presente in tutto il mondo, dove si incontrano e dialogano culture diverse.

DraughtMaster™ è il paradigma del nuovo senso di legame con il territorio.

È in Italia che il sistema, in origine un'idea della Casa Madre danese, viene **sviluppat**o e **reingegnerizzato**, coinvolgendo aziende partner, anche Pmi, di quella meccanica italiana ai primi posti nel mondo. Quando, visto il successo, *DraughtMaster™* comincia a essere adottato anche all'estero, l'Italia ne diventa il centro di competenza e di eccellenza di tutto il Gruppo.

È sempre *DraughtMaster™* che facilita lo sviluppo di nuove birre speciali, le cui caratteristiche organolettiche si apprezzano al meglio con la nuova spillatura. Facilitando, quindi, anche la rinascita del brand Birrificio Angelo Poretti, che dopo molti anni torna sugli scaffali e nei locali per proporre **birre speciali**. Non è un'operazione di marketing: è un ritorno alle origini, attualizzato con il meglio dell'innovazione e il supporto di un grande Gruppo internazionale.

Con lo sviluppo locale di *DraughtMaster™* e il rilancio di **Birrificio Angelo Poretti**, Carlsberg Italia si riconferma come **un'azienda del Made in Italy**. Cioè, nell'accezione più contemporanea, un'azienda profondamente connessa e radicata al suo territorio. Connessione e radicamento consacrati dalla scelta di Poretti come brand che rappresenterà la birra italiana d'eccellenza all'interno del **Padiglione Italia all'Expo di Milano nel 2015**, dedicato ai temi dell'alimentazione di qualità.

Carlsberg Italia nel contesto territoriale

Induno Olona (Varese) è dal 1876 la sede operativa storica di Industrie Poretti prima e Carlsberg Italia poi. Lo stabilimento si estende su 85.000 mq, 20.000 dei quali rientranti nel **Parco Regionale del Campo dei Fiori** e costeggiati dal **fiume Olona**, posizione scelta per la disponibilità di ottima acqua sorgiva (**Fontana degli Ammalati** e **Fontana Mulini Grassi**). Carlsberg Italia preserva la purezza delle acque e l'equilibrio dell'ecosistema, strettamente connessi alla qualità della birra, prestando particolare attenzione alla tutela dell'ambiente.

La sede amministrativa si trova invece a **Lainate**, a nord-ovest di Milano lungo la direttrice per Varese, facilitando la logistica con il sito di Induno. Anche in questa zona la presenza capillare d'acqua ha favorito un'intensa industrializzazione, ma rimangono aree di interesse paesaggistico come il **Parco delle Groane**. Un distretto industriale che vede un'importante presenza di industrie del largo consumo e non, in cui si inserisce anche Carlsberg Italia.

Biodiversità: il Parco Naturale Regionale Campo dei Fiori

La relazione tra Carlsberg Italia, territorio e ambiente trova la sua sintesi storica nella localizzazione di parte dello stabilimento di Induno Olona nel Parco. Istituito nel **1984** e ampliato nel **2009**, copre una superficie di 6.300 ettari ed è parte del **Sito di Importanza Comunitaria "Monte Legnone-Chiusarella"** che racchiude estesi boschi di pino silvestre, sorgenti pietrificanti e prati magri, habitat di una notevole biodiversità.

La **vegetazione**, molto varia, è costituita da boscaglie di roverella e rovere, che si mescolano al nocciolo, al pino silvestre e a specie circum-mediterranee come alcune orchideacee.

La **fauna** presenta rettili come il ramarro, il biacco, il saettone e la vipera comune, o rapaci come il nibbio bruno, il biancone e, a ovest, il falco pellegrino. Molto varia anche la fauna di **insetti**, in particolare ortotteri, lepidotteri e coleotteri. Sulla base di questi aspetti geologici, idrogeologici, naturalistici e paesaggistici Carlsberg Italia gestisce gli impatti dell'impianto per assicurare il massimo livello di tutela dell'ambiente.



11. STAKEHOLDER MANAGEMENT

L'**ascolto** degli *stakeholder* in Carlsberg Italia è un valore e uno strumento di gestione della sostenibilità. È un approccio in evoluzione che, partito dall'ascolto del mercato per **rispondere prontamente** alle istanze sue e dei dipendenti, si sta evolvendo in un processo più articolato di *Stakeholder management*.

Nato dalle direttive del Gruppo, il **percorso di sostenibilità** si è rafforzato grazie a *DraughtMaster™*, che ha affermato il nostro impegno e la nostra capacità di abbattere l'impatto ambientale nel segmento della birra alla spina.

È un processo in evoluzione, in cui **l'attitudine all'ascolto** è sia un valore sia uno strumento di gestione della relazione. Partito dall'ascolto per rispondere prontamente alle istanze del mercato e dei dipendenti, il processo si sta evolvendo in un più strutturato *stakeholder management* che, con la loro mappatura, rafforza le relazioni e alimenta la propensione al miglioramento continuo. Così come alla prevenzione dei rischio, integrando, di fatto, il *risk management*.



I target dello Stakeholder management

01.01 Target 2013

| AREA | TARGET | ESITO |
|----------------------------|---|-------|
| Governance e Sostenibilità | Tre workshop di formazione interna su sostenibilità e CSR | 3 |
| | Due incontri annuali di <i>Stakeholder engagement</i> | 2 |

01.02 Target 2014

Per il 2014 ci siamo posti questi target:

- Costituire il **“Comitato sulla Sostenibilità”** formato da dipendenti che si riunisca almeno due volte l'anno e che elabori almeno due proposte da presentare per il Piano di Sostenibilità 2015
- Effettuare quattro incontri annuali di ***Stakeholder engagement***
- Incrementare del **10%** l'indicatore **“Stakeholder engagement”** nell'indagine *SRR* Carlsberg Italia.



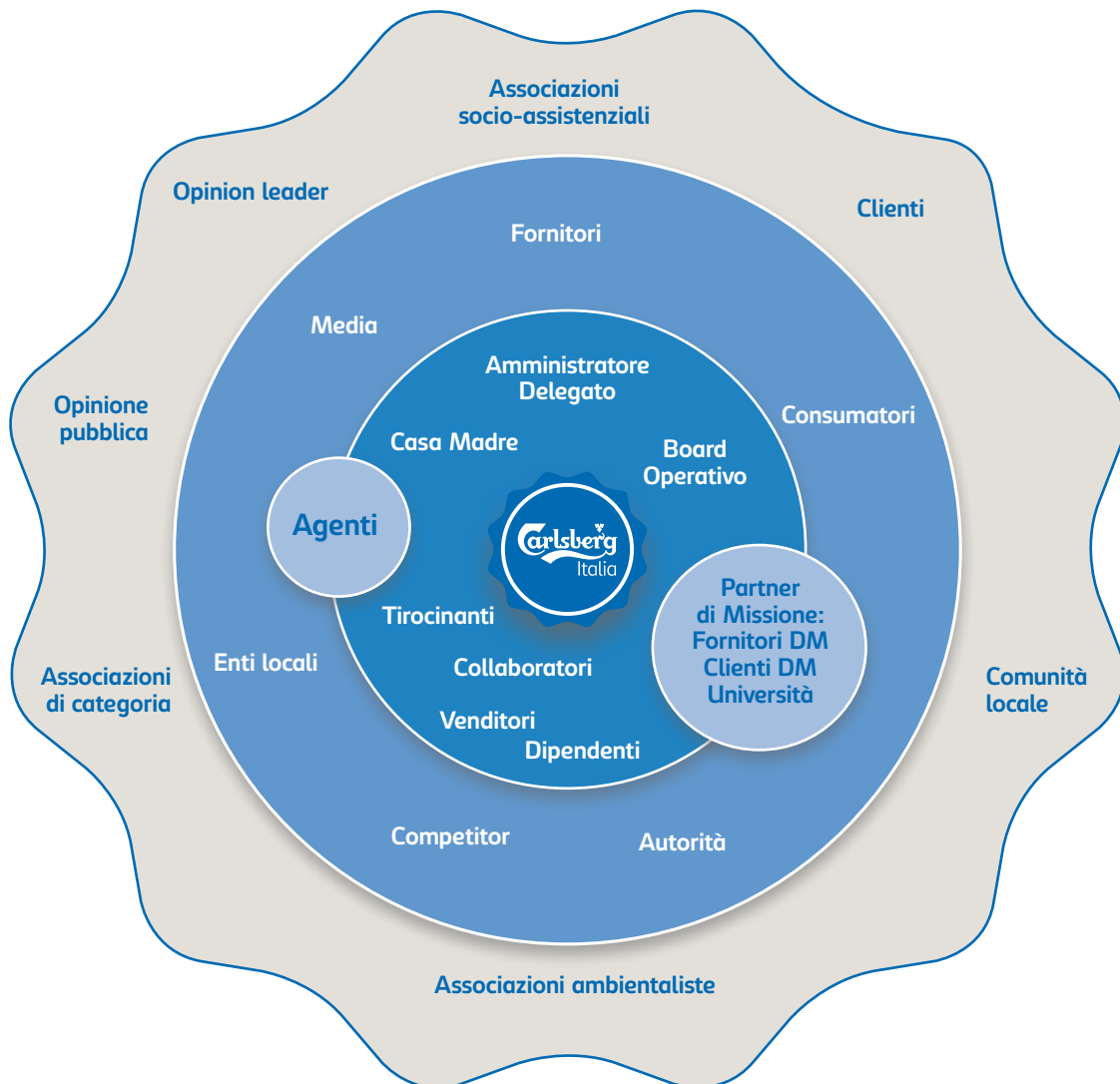
02

La mappatura degli stakeholder

La **mappa degli stakeholder** definisce la loro rilevanza per l'attività di Carlsberg Italia e l'influenza delle loro aspettative nei nostri confronti. Al termine del processo di mappatura, che è stato eseguito misurando oggettivamente lo stato attuale della relazione, lo stato ideale e l'urgenza dell'adeguamento (secondo i criteri di responsabilità, influenza, vicinanza e dipendenza), **i dipendenti, i fornitori e i clienti** si sono confermati i portatori di interesse più rilevanti per la nostra attività (Figura 10).



Figura 10 - Mappa degli Stakeholder Carlsberg Italia



La mappa mette in luce la natura delle relazioni che costruiamo con i nostri *stakeholder*. In particolare, evidenzia la nostra attitudine a **stringere partnership** con portatori di interesse strategici come i fornitori di tecnologia *DraughtMaster™*, i clienti *DraughtMaster™* e gli agenti, oltre al mondo accademico.

| Stakeholder | Principali attività di engagement |
|--|--|
| <p>Primari Soggetti o gruppi di soggetti senza la cui continua partecipazione Carlsberg Italia non può sopravvivere come complesso funzionante e le cui azioni vengono da essa influenzate.</p> | |
| <p>Primari Interni Soggetti che agiscono all'interno di Carlsberg Italia e contribuiscono direttamente al perseguimento della missione</p> <p>Capogruppo Tirocinanti Collaboratori</p> <p> Stagionali Dipendenti</p> <p>Amministratore Delegato</p> <p> Board operativo Venditori</p> | <p>Indagine di clima "MyVoice"</p> <p>Site meeting</p> <p>Focus group sulla sostenibilità</p> <p>Indagine SRR Carlsberg Italia</p> <p>Eventi Winning Together</p> |
| <p>Partner Strategici Soggetti esterni a Carlsberg Italia che collaborano con l'azienda nelle attività innovative e strategiche con le modalità degli <i>stakeholder</i> interni</p> <p>Università Fornitori <i>DraughtMaster™</i></p> <p>Agenti di vendita Clienti <i>DraughtMaster™</i></p> | <p>Focus group sulla sostenibilità</p> <p>Indagine SRR Carlsberg Italia</p> <p>Courtesy Call dal Customer Service</p> <p>Hot Line Emergency</p> <p>Winning Together</p> <p>Eventi</p> |
| <p>Primari Esterni Soggetti esterni a Carlsberg Italia che influenzano positivamente o negativamente la capacità dell'azienda di portare a termine la propria missione</p> <p> Clienti Enti locali</p> <p>Fornitori Consumatori</p> <p> Giovani consumatori Media</p> <p>Autorità Comunità locale Competitor</p> | <p>Courtesy Call dal Customer Service</p> <p>Indagine SRR Carlsberg Italia</p> <p>www.carlsbergitalia.it</p> <p>www.drinkdifferent.it</p> <p>www.beviresponsabile.it</p> <p>"Porte Aperte ... ai Luppoli", giornate di fabbrica aperta</p> <p>Ufficio Stampa</p> <p>Winning Together</p> <p>Eventi</p> |



Il processo di *engagement*

Il nostro processo di *engagement* si è sviluppato dall'ascolto del mercato come è avvenuto, per esempio, per il lancio di *DraughtMaster™*, all'impiego di strumenti sempre più innovativi che, grazie alla disponibilità dei nostri *stakeholder*, e con il nostro impegno, ci hanno aiutato a migliorare la capacità di dare risposte efficaci alle loro istanze, quando le condizioni ce lo hanno consentito.

L'*engagement* di fornitori e clienti per il successo di *DraughtMaster™*

Ogni innovazione ha bisogno di un periodo di messa a punto. I test di laboratorio la migliorano progressivamente e la preparano al debutto: ma il vero banco di prova è il **mercato**, che mette l'innovazione a dura prova nelle condizioni di utilizzo reali. È il momento più critico, dove emergono difficoltà inaspettate. L'utilizzo "manuale" può, infatti, contraddire anche il miglior rigore ingegneristico.

È quanto accaduto anche con *DraughtMaster™*, nato per rispondere a una carenza nel sistema tradizionale di spillatura della birra. I normali "problemi di gioventù" dell'innovazione sono stati risolti coinvolgendo gli *stakeholder*. Clienti, fornitori e Carlsberg Italia si riunivano periodicamente per affrontare i problemi e risolverli. Per raccogliere le esigenze degli utilizzatori e rispondere. L'*engagement* di clienti e fornitori ha contribuito ad affermare *DraughtMaster™* come una delle principali innovazioni nel settore della birra.

03.01 I nostri strumenti

Soddisfazione dei clienti: il contatto diretto con i clienti dotati del sistema di spillatura *DraughtMaster™* è mantenuto con il servizio di *Courtesy Call* gestito dal *Customer Service* che verifica la loro soddisfazione rispetto a qualità del prodotto, funzionalità degli innovativi impianti di spillatura, professionalità del servizio di assistenza tecnica.

Hot Line Emergency: il servizio di numero verde a disposizione dei clienti *DraughtMaster™*, da contattare in caso di problemi all'attrezzatura o per chiedere chiarimenti sull'utilizzo, attivo 7 giorni su 7. L'assistenza è garantita entro 4 ore dalla chiamata.

"MyVoice": l'indagine di clima interno del Gruppo Carlsberg che una volta l'anno rileva la soddisfazione dei dipendenti e la loro percezione dell'ambiente aziendale.



L'*engagement* per la gestione sostenibile

L'adozione di una **procedura di *engagement* strutturata**, per rilevare e misurare le istanze degli *stakeholder* e fornire al *management* le informazioni per sviluppare il nostro piano strategico, è stata **l'evoluzione naturale** del nostro percorso di sostenibilità. Per questo abbiamo adottato il modello di percezione e di misurazione della sostenibilità *Social Responsibility Reputation (SRR)* che, integrato con *focus group* in una metodologia di *engagement*, ci permette di rilevare e misurare oggettivamente:

- La nostra relazione con gli *stakeholder*
- Il valore della nostra reputazione sostenibile
- Le istanze degli *stakeholder*
- La percezione degli *stakeholder* della nostra capacità di rispondere alle loro istanze
- Le nostre aree di eccellenza
- Le nostre Aree di Miglioramento Responsabile (AMR)

Cos'è *Social Responsibility Reputation*

Social Responsibility Reputation è il modello di *stakeholder engagement* e di misurazione della sostenibilità di un'azienda elaborato da **B2 Axioma** dal 2006. Attraverso il confronto con associazioni di categoria, associazioni di rappresentanza, istituti universitari, imprenditori, manager e organizzazioni non profit, si è giunti a definire la gestione sostenibile di un'azienda sulla base di **sette dimensioni** principali: "Impatto ambientale", "Ricerca e innovazione", "Risorse umane", "Stakeholder engagement", "Finanza e sostenibilità", "Corporate citizenship", "Corporate governance". Ogni dimensione principale è scomposta in **sotto dimensioni** che la approfondiscono. *SRR* mette a disposizione informazioni qualitative misurabili, informazioni quantitative e indicatori che consentono di fotografare non solo lo stato della relazione tra azienda e *stakeholder*, ma anche la sua evoluzione. Gli indicatori, inoltre, sono correlabili con **KPI** operativi ed economici.



Lo stakeholder engagement per il 2013

L'attività di *stakeholder engagement* relativa al 2013 si è tenuta nei primi mesi del 2014. Sono stati coinvolti **dipendenti, fornitori e clienti** del canale Ho.Re.Ca., attraverso *focus group* e questionari. Complessivamente sono stati coinvolti **290 dipendenti, 34 fornitori e 10 clienti** (Tabella 2).

Nei *focus group* abbiamo rilevato le prime istanze di ogni categoria di *stakeholder* e generato il modello di percezione *SRR* Carlsberg Italia, adattando la versione standard



Tabella 2 - Stakeholder coinvolti nei focus group

| DIMENSIONI | FOCUS GROUP 1 | FOCUS GROUP 2 |
|------------|---------------|---------------|
| Dipendenti | 9 | 6 |
| Fornitori | 10 | 6 |
| Clienti | 10 | Non previsto |



Tabella 3 - Tasso di ritorno dei questionari SRR Carlsberg Italia

| DIMENSIONI | QUESTIONARI SRR INVIATI | QUESTIONARI SRR RICEVUTI | TASSO DI RITORNO |
|------------|-------------------------|--------------------------|------------------|
| Dipendenti | 290 | 213 | 73,45% |
| Fornitori | 34 | 22 | 64,71% |

proprietaria di B2 Axioma. Il modello di percezione è stato trasformato in un questionario sulla percezione della sostenibilità di Carlsberg Italia sulla base delle dimensioni e delle sotto dimensioni. Il questionario è stato gestito attraverso una piattaforma web e inviato a **290 dipendenti** e **34 fornitori/partner** che hanno partecipato garantendo un ottimo tasso di ritorno (Tabella 3).

05.01 I risultati

I risultati dello *stakeholder engagement* sono funzionali a:

- **L'analisi di materialità**
- **La definizione della struttura** del bilancio di sostenibilità 2013
- **L'aggiornamento del Piano di Sostenibilità** Carlsberg Italia grazie all'identificazione delle nostre aree di eccellenza e le nostre Aree di Miglioramento Responsabile.

La **rilevanza** esprime l'idea che gli *stakeholder* di Carlsberg hanno della nostra sostenibilità. Ne emerge un quadro **molto equilibrato**, se paragonato con precedenti applicazioni del modello *SRR* in altre realtà aziendali. Infatti, la differenza tra la prima dimensione e l'ultima, inferiore a 6 punti percentuali, è indicativa di una **percezione matura** del concetto di sostenibilità che per i



Tabella 4 - La rilevanza⁶ e la valutazione delle dimensioni SRR Carlsberg Italia

| DIMENSIONI | RILEVANZA % | VALUTAZIONE |
|-------------------------|-------------|-------------|
| Impatto ambientale | 17,01 | 8,10 |
| Risorse umane | 16,06 | 6,04 |
| Corporate Governance | 15,45 | 6,82 |
| Ricerca e Innovazione | 15,05 | 7,56 |
| Finanza e Sostenibilità | 14,12 | 7,24 |
| Corporate Citizenship | 11,67 | 6,64 |
| Stakeholder Engagement | 11,54 | 6,38 |

⁶ La rilevanza indica il peso attribuito ad ogni dimensione rispetto alla sostenibilità posta pari a 100.

nostri *stakeholder* si fonda su “Impatto ambientale”, “Risorse umane”, “Corporate governance”, “Ricerca e innovazione”. Da segnalare la buona consapevolezza che gli *stakeholder* hanno della rilevanza della **dimensione economica** della sostenibilità.

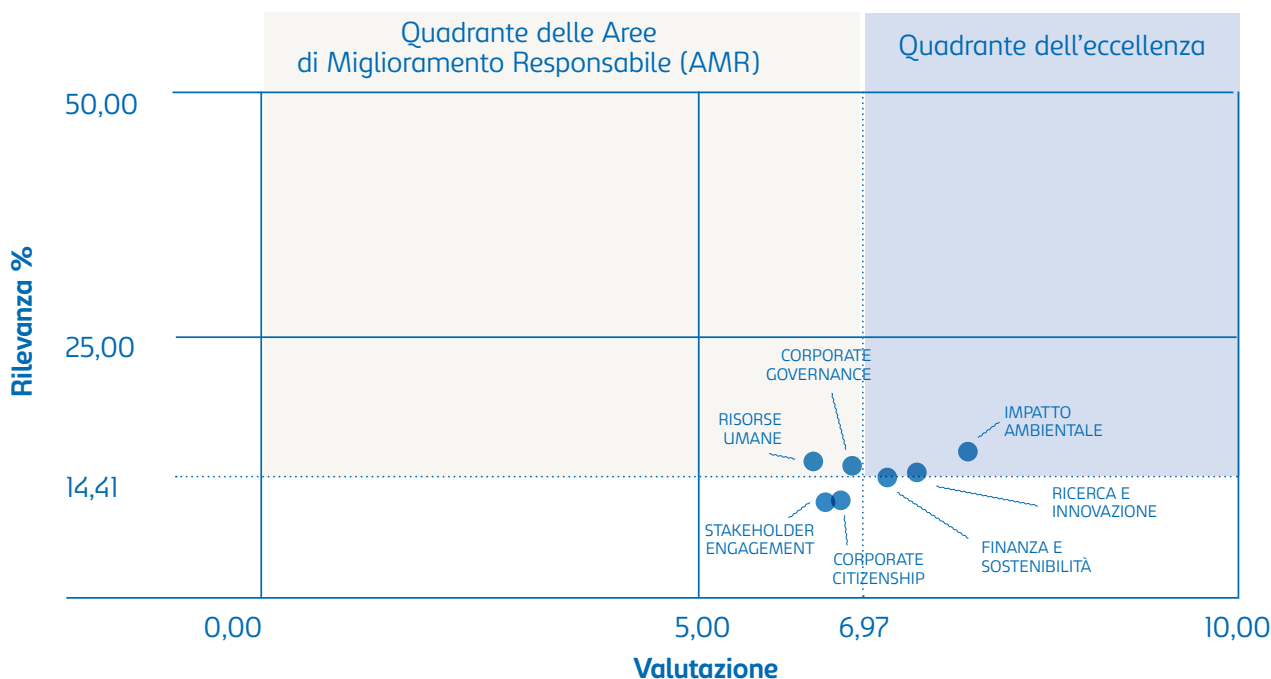
La valutazione della nostra capacità di rispondere alle istanze degli *stakeholder* è positiva per tutte le dimensioni principali. Spiccano le dimensioni “Impatto ambientale”, “Ricerca e innovazione”, gli *asset* attraverso i quali abbiamo rilanciato l'azienda grazie a *DraughtMaster™* e sui quali abbiamo affermato la nostra reputazione sostenibile (Tabella 4).



L'analisi della reputazione sostenibile di Carlsberg Italia



Figura 11 - La Mappa SRR⁷ del valore e delle priorità strategiche



La **Mappa SRR** mette in chiara evidenza quanto gli *stakeholder* coinvolti percepiscano “Impatto ambientale” e “Ricerca e innovazione” come le nostre dimensioni di eccellenza, sostenute da “Finanza e sostenibilità”, espressione del riconoscimento della nostra capacità di conciliare la sostenibilità e il profitto. La nostra capacità di rispondere alla valorizzazione delle risorse umane è valutata sufficiente (**6,04**) e si colloca in area di miglioramento responsabile (Figura 11). Sulla base dei risultati SRR Carlsberg, abbiamo integrato il nostro piano di sostenibilità.

⁷ La Mappa SRR, che unisce i risultati di rilevanza e valutazione, è formata da quattro quadranti definiti dall'intersezione delle linee delle medie (linee tratteggiate). I quadranti significativi sono il “Quadrante dell'eccellenza” e il “Quadrante delle Aree di Miglioramento Responsabile (AMR)”.



Analisi di materialità

“La materialità è la soglia oltre la quale un argomento o un indicatore diventano sufficientemente importanti da dover essere inclusi nel bilancio di sostenibilità”. (GRI-G3)

Abbiamo affrontato l'**analisi di materialità** sia per redigere il Bilancio di Sostenibilità secondo l'importanza delle tematiche, sia per raccogliere dagli *stakeholder* le informazioni per aggiornare il nostro Piano di Sostenibilità.

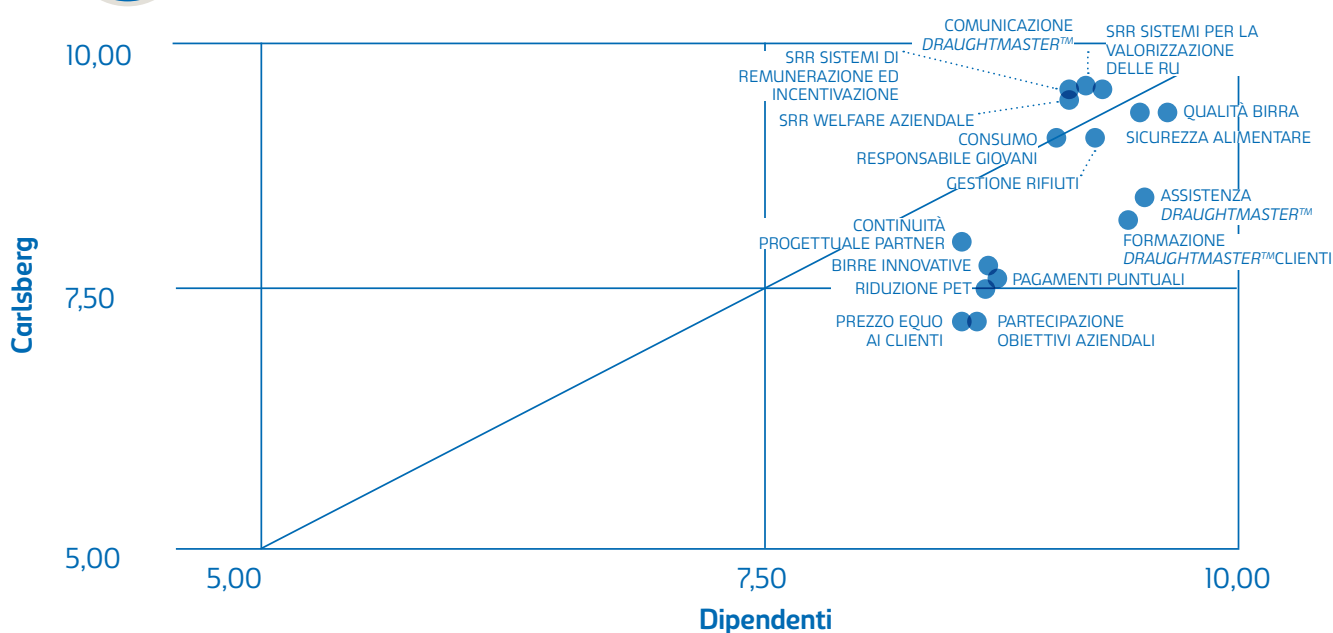


L'importanza delle argomentazioni

Dall'analisi dei risultati dei *focus group* e dalla ricerca SRR Carlsberg Italia, “Qualità della birra”, “Sicurezza alimentare” e “Comunicazione di DraughtMaster™” sono state le argomentazioni più importanti per i nostri **dipendenti**, insieme alla loro “Valorizzazione” nel senso più ampio. Le politiche di “Gestione dei rifiuti” e la sensibilizzazione dei giovani sul “Consumo responsabile” della birra sono le argomentazioni a seguire più importanti (Figura 12).



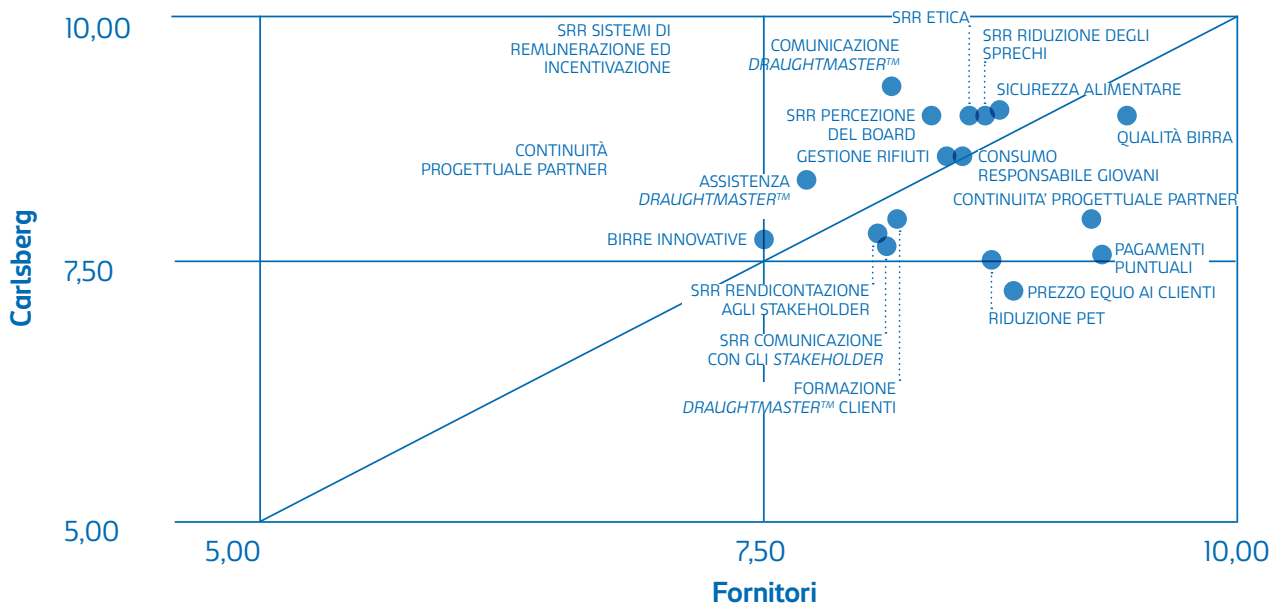
Figura 12 - Le istanze dei dipendenti



I nostri **fornitori** condividono l'importanza della "Qualità della birra", della "Sicurezza alimentare" e della "Comunicazione di *DraughtMaster™*". La "Riduzione degli sprechi" e l'"Etica" sono loro argomentazioni specifiche. La sensibilizzazione dei giovani al "Consumo responsabile" e la "Gestione dei rifiuti" sono, come per i dipendenti, argomentazioni di rilievo (Figura 13).



Figura 13 - Le istanze dei fornitori



Le argomentazioni intangibili

Le **argomentazioni intangibili**, elaborate sulla base delle motivazioni che i dipendenti hanno fornito per spiegare le loro valutazioni nell'indagine *SRR* Carlsberg Italia, rispecchiano i valori fondamentali di Carlsberg. L'influenza dell'innovazione - di cui *DraughtMaster™* è l'espressione tangibile - è determinante. Le argomentazioni di "Sostenibilità", "Leadership", "Reputazione" e "Competitività" ne sono l'espressione. "Coinvolgimento" e "Produttività" esprimono, infine, la consapevolezza degli effetti generabili dalla valorizzazione delle risorse umane.



12. PIANO DI SOSTENIBILITÀ

| Ambiti di Materialità | Istanze | Obiettivi 2013/2015 | Target 2013 ed esito | Target 2014 |
|--------------------------------|--------------------------------------|--|---|---|
| Governance della Sostenibilità | Governo della Sostenibilità | Promuovere la cultura della sostenibilità tra i dipendenti | Tre <i>workshop</i> di formazione interna su sostenibilità e CSR: Raggiunto | Costituire il "Comitato sulla Sostenibilità" formato da dipendenti che si riunisca almeno due volte all'anno e che elabori almeno due proposte per il Piano di Sostenibilità 2015 |
| | Coinvolgimento degli stakeholder | Promuovere ascolto strutturato degli stakeholder | Due incontri annuali di stakeholder engagement: Raggiunto | Quattro incontri annuali di stakeholder engagement |
| | | Sviluppare l'attività di stakeholder engagement coinvolgendo progressivamente tutti i portatori di interesse | Non previsto | Incrementare l'indicatore "Stakeholder engagement" dell'indagine SRR Carlsberg Italia del 10% |
| Ambiente | Stabilimento | Energia ed emissioni: mantenere le performance dei consumi e migliorare i KPI Core | 19,5 kWh/hl di gas naturale (target minimo): Raggiunto: 17,86 kWh/hl | 17,70 kWh/hl di gas metano |
| | | | 8,0 kWh/hl di energia elettrica (target minimo): Raggiunto: 7,65 kWh/hl | 7,30 kWh/hl di energia elettrica |
| | | Acqua: mantenere le performance dei consumi e migliorare i KPI Core | 4,60 hl/hl consumo di acqua (target minimo): Raggiunto: 4,15 hl/hl | 4,55 hl/hl consumo specifico di acqua |
| | | | Non previsto | 2,30 hl/hl per le acque di scarico |
| | | Rifiuti e packaging: migliorare la gestione dei rifiuti e promuovere programmi di packaging sostenibile | 1,00 kg/hl produzione di rifiuti (target minimo): Raggiunto: 0,72 kg/hl | 0,71kg/hl produzione specifica di rifiuti |
| | Prodotto | Coprire interamente la richiesta di birra alla spina con fusti PET | Incrementare del 25% il parco clienti che utilizza DraughtMaster™: Raggiunto: 30,60 | Incrementare dell'30% il parco clienti che utilizza DraughtMaster™ |
| Persone | Sviluppo e engagement | Promuovere costanti attività di formazione e valorizzazione | Incrementare l'indicatore "Sviluppo" dell'indagine MyVoice 2013 di 2 punti Vs. 2012: Non confrontabile* | Target per l'indicatore "Performance & Transformation" dell'indagine MyVoice 2014: andare oltre il 77% |
| | | Favorire un clima aziendale dove si viva quotidianamente la cultura Carlsberg | Incrementare l'indicatore "Engagement" dell'indagine MyVoice 2013 di 3 punti Vs. 2012: Non confrontabile* | Target per l'indicatore "Engagement" dell'indagine MyVoice 2014 andare oltre l'81% |
| | | Favorire la formazione, la crescita professionale e le opportunità di avanzamento | Non previsto | Mantenere l'indicatore SRR Carlsberg Italia "Sistemi per la valorizzazione delle risorse umane" superiore a 7 |
| Prodotto | Innovazione sostenibile dei prodotti | Ottenere/confermare la certificazione EPD per tutte le birre prodotte da Carlsberg Italia | Estendere la certificazione EPD ad ulteriori formati/marchi prodotti presso lo stabilimento di Induno Olona: Raggiunto | Per l'anno 2014 non sono previste integrazioni o aggiornamenti delle certificazioni EPD |

*cambio di metodologia

| Ambiti di Materialità | Istanze | Obiettivi 2013/2015 | Target 2013 ed esito | Target 2014 |
|---------------------------|--|---|---|---|
| Prodotto | Sicurezza dei consumatori | Garantire il controllo e la verifica costante della qualità e della sicurezza dei prodotti | Coinvolgere tutti gli addetti alla produzione, almeno una volta all'anno, in un'attività di training che prevede formazione in aula, test di apprendimento e verifica sul campo: Raggiunto | Coinvolgere tutti gli addetti alla produzione, almeno una volta all'anno, in un'attività di training che prevede formazione in aula, test di apprendimento e verifica sul campo |
| | Marketing responsabile | Valorizzare i principi e la filosofia aziendale "apprezzare la moderazione" nelle attività di comunicazione dei brand aziendali | Garantire in tutta la comunicazione ATL/PR e sulle etichette dei brand del gruppo Carlsberg il rimando alla piattaforma www.beviresponsabile.it: Raggiunto | |
| | Affermare l'italianità e la territorialità del brand Birrificio Angelo Poretti | | Non previsto | Ottenere la denominazione di "Prodotto Tipico Regionale" |
| | Innovazione | | Non previsto | Lanciare almeno tre nuovi prodotti con il brand Birrificio Angelo Poretti |
| Mercato | Etica e trasparenza nel business | Sviluppare una costante attività formativa e informativa sulla politica di <i>Business Ethics</i> | Implementare attività di e-learning per tutte le Key People aziendali sui temi <i>Business Ethics</i> : Raggiunto | |
| | Comunicazione con i clienti | Sviluppare attività e programmi di ascolto verso i clienti | Almeno 2000 chiamate ai clienti: Non raggiunto (1.604) | Almeno 2.000 chiamate ai clienti |
| | Partnership con i fornitori | Attivare canali di ascolto dei fornitori (suggerimenti, indagini qualitative) | Aggiornamento Codice di condotta dei fornitori e dei licenziatari: Raggiunto | |
| | Dialogo e coinvolgimento con la comunità | Rendere lo stabilimento di Induno Olona sempre più parte integrante del territorio (Porte Aperte) | Realizzare almeno 5 giornate di apertura al pubblico dello stabilimento: Raggiunto: 9 giornate | Realizzare almeno 5 giornate di apertura al pubblico dello stabilimento |
| Territorio e collettività | Consumo responsabile | Sviluppare attività di informazione/educazione al prodotto birra in occasione delle visite in stabilimento | Coinvolgere almeno 1000 persone/anno: Raggiunto: oltre 1.950 | Coinvolgere almeno 1.500 persone/anno |
| | | Sviluppare momenti di educazione e sensibilizzazione sul consumo responsabile di bevande alcoliche | Prevedere uno specifico momento di formazione sulle tematiche del consumo responsabile sia per tutti i dipendenti sia per tutti i visitatori dello stabilimento: Non raggiunto | Identificare una modalità "different" per sensibilizzare i dipendenti e i visitatori dello stabilimento sulle tematiche del consumo responsabile |
| | | | Non previsto | Aggiudicarsi con il brand "Birrificio Angelo Poretti" il ruolo di Birra ufficiale del Padiglione Italia Expo 2015 |

13. PERSONE

14. PRODOTTO, MERCATO, INNOVAZIONE

15. AMBIENTE

16. TERRITORIO E CITTADINANZA D'IMPRESA

17. PERFORMANCE ECONOMICA



RENDICONTAZIONE

A photograph of a man and a woman smiling and holding beer bottles outdoors. The man is wearing a grey flat cap, glasses, and a grey blazer over a light blue shirt. The woman has long blonde hair and is wearing a dark jacket. A red diagonal line runs across the image from the top right to the bottom left. The background shows yellow autumn leaves.

13. PERSONE

Con una rilevanza del 16,06% “Risorse umane” è la seconda dimensione per peso, dopo “Impatto ambientale” (17,01%), nella definizione della sostenibilità dell’azienda. La generale capacità di Carlsberg Italia di valorizzare le risorse umane è considerata sufficiente (6,02), dato significativo da leggere nell’ambito di un contesto economico complesso. Nello specifico, “Welfare aziendale”, “Sistemi per la valorizzazione”, “Sistemi di remunerazione e incentivazione”, “Diritti dei lavoratori” ricevono tutte una valutazione superiore a 6,50 - tra le quali spicca il 7,30 di “Diritti dei lavoratori”. Sempre a proposito della loro valorizzazione, i dipendenti segnalano la capacità dell’azienda di coinvolgerli nel processo di innovazione: “Talent e creatività”, la sottodimensione di “Ricerca e innovazione” che esprime la capacità dell’azienda di far partecipare i dipendenti, è valutata 7,36.



91,28%: la percentuale di dipendenti con **contratto a tempo indeterminato**.



Salute e sicurezza: attraverso le lavagne *Lean*, sono stati condivisi indicatori e obiettivi di sicurezza, aumentando il livello di coinvolgimento sul tema.



Drastica riduzione degli **infortuni** in tre anni (-**53,84%**).



7.857: le **ore totali di formazione** erogate ai dipendenti.



Relazioni industriali: sono diminuiti sia i dipendenti coinvolti in sciopero sia le relative ore.



Prevenzione infortuni: implementazione di "**Near Miss**", la procedura per segnalare gli "scampati infortuni".

- 01 La sfida del 2013
- 02 I target nei confronti delle Persone
- 03 Carlsberg Italia e le Persone nel 2013
- 04 La salute e la sicurezza



La sfida del 2013

Il 2013 ci ha imposto una sfida inaspettata, che abbiamo dovuto affrontare con tempestività e risolutezza. La riorganizzazione delle attività commerciali della multinazionale AB InBev, che ha acquisito la messicana Grupo Modelo, ha comportato l'annuncio della fine del contratto di distribuzione del marchio Corona Extra, commercializzato in Italia dalla nostra azienda fin dal 2008. Al contempo, abbiamo dovuto rispondere ai cambiamenti fiscali che hanno colpito il nostro mercato, in modo particolare: l'aumento dell'aliquota Iva e dell'accisa sugli alcolici.

In questo contesto, una delle azioni intraprese per salvaguardare la solidità aziendale è stato il ricorso alla mobilità, che ha coinvolto 23 dipendenti. Un provvedimento che si è reso necessario e che abbiamo gestito fin da subito di concerto con le parti sociali.

L'opinione delle RSU di Lainate

“La comunicazione dell'azienda sui motivi dell'avvio della procedura di mobilità è stata in linea col piano industriale presentato. L'annuncio è stato accolto con non pochi timori, perché la procedura si inseriva come riorganizzazione, con decremento dei livelli occupazionali. Per tale motivo gli incontri tra azienda e rappresentanze sindacali e il successivo accordo raggiunto hanno privilegiato criteri quali la volontarietà e il prepensionamento, supportati da un significativo piano sociale di sostegno al reddito e di ricollocazione esterna attraverso percorsi di outplacement. Ciò ha determinato un clima più sereno grazie a una condivisa attenzione verso i bisogni delle persone e nel contempo alle esigenze riorganizzative poste dall'azienda nel suo piano industriale. Come RSU abbiamo costantemente seguito le fasi della procedura, coinvolgendo i dipendenti in assemblee dedicate e favorendo un'assunzione di responsabilità diffusa rispetto al contesto e alle soluzioni raggiunte nell'accordo di gestione della mobilità”.



I Target nei confronti delle Persone

02.01 Target 2013

Per quanto riguarda le risorse umane, il nostro Piano di Sostenibilità, presentato nell'edizione 2012 del Bilancio di Sostenibilità, si pone **due obiettivi** per il triennio 2013-2015:

- Promuovere costanti attività di formazione, che devono trovare riscontro nell'incremento di **2 punti** rispetto al 2012 dell'indicatore “Sviluppo” dell'indagine *MyVoice* 2013
- Favorire un **clima aziendale** dove le persone vivano ogni giorno la cultura **Carlsberg**, che deve trovare riscontro nel 2013 in un incremento di **3 punti** dell'indicatore “**Engagement**” dell'indagine *MyVoice* 2013.

Il cambiamento di metodologia nella raccolta dei dati e nel loro calcolo non ha reso possibile compiere un confronto coerente.

02.02 Target 2014

Nel 2014 ci impegneremo a raggiungere i seguenti target:

- per l'indicatore “*Performance & Transformation*” dell'indagine *MyVoice* 2014: andare oltre il **77%**
- per l'indicatore “*Engagement*” dell'indagine *MyVoice* 2014 andare oltre il **81%**
- mantenere l'indicatore *SRR* Carlsberg Italia “Sistemi per la valorizzazione delle risorse umane” superiore a **7**.



Carlsberg Italia e le Persone nel 2013

03.01 La composizione dell'organico



Tabella 5 - Turnover organico per genere ed età (unità)

| Età | Donne | Uomini |
|---------------|-----------|-----------|
| 18 - 29 anni | 0 | 6 |
| 30 - 39 anni | 6 | 8 |
| 40 - 49 anni | 3 | 11 |
| >50 anni | 3 | 6 |
| Totale | 12 | 31 |



Tabella 6 - Turnover organico per area geografica (unità)

| Area geografica | Lainate | Induno Olona | Territorio Nazionale |
|----------------------------------|-----------|--------------|----------------------|
| Residenti in provincia di Varese | 5 | 0 | 0 |
| Residenti in provincia di Milano | 18 | 1 | 0 |
| Residenti in provincia di Como | 2 | 0 | 0 |
| Residenti in altre province | 13 | 0 | 4 |
| Totale | 38 | 1 | 4 |

Nel corso del 2013, a fronte di **20 entrate e 43 uscite**, il saldo delle risorse umane è di -23 unità. In queste ultime si contano anche le persone uscite per la mobilità dovuta alla perdita della commercializzazione del marchio Corona Extra⁷.

Il **turnover** è stato gestito con equilibrio rispetto alle pari opportunità (genere ed età) (Tabella 5).

⁷ La mobilità 2013 ha riguardato 23 lavoratori. Al 31 dicembre 2013 ne risultavano ancora in servizio 7 che hanno cessato la propria attività a partire dal 1° gennaio 2014. Le altre motivazioni delle cessazioni del rapporto di lavoro sono riconducibili a: 1 passaggio intercompany, 13 dimissioni, 10 fine contratto a termine, 1 licenziamento, 2 risoluzioni consensuali; sono esclusi i 25 lavoratori stagionali.



Tabella 7 - Dipendenti per tipologia contrattuale (%) e qualifica (unità)

| Tipologia Contrattuale e Qualifica | 2011 | 2012 | 2013 |
|------------------------------------|------------|------------|------------|
| A tempo indeterminato | 92,40% | 89,70% | 91,28% |
| A tempo determinato | 7,60% | 10,30% | 8,72% |
| Dirigenti | 15 | 12 | 6 |
| Quadri | 42 | 40 | 39 |
| Impiegati | 225 | 220 | 206 |
| Operai | 48 | 49 | 47 |
| Totale | 330 | 321 | 298 |



Figura 14 - Dipendenti per genere (unità)

■ Uomini ■ Donne

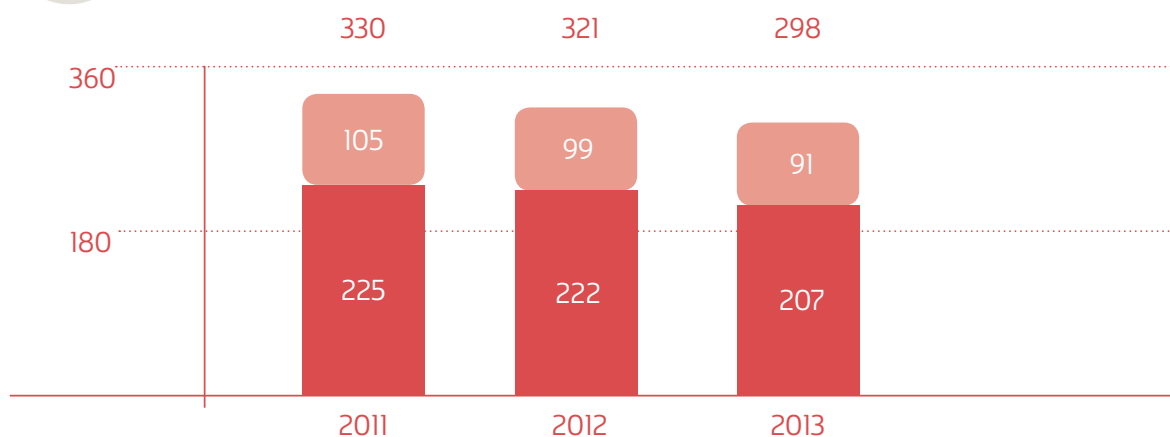


Tabella 8 - Indice Differenziale Retributivo (Uomini/Donne)

| Qualifica | 2011 | 2012 | 2013 |
|-----------|------|------|------|
| Dirigenti | 1,17 | 1,08 | 1,03 |
| Quadri | 1,31 | 1,24 | 1,21 |
| Impiegati | 1,19 | 1,16 | 1,17 |

Tra il 2012 e il 2013 la ripartizione dei dipendenti per fascia di età è rimasta sostanzialmente stabile così come quella per funzioni: il **22%** è nella Produzione, il **55%** nel Sales & Marketing, il **18%** nell'Amministrazione e il **5%** nella Logistica.

La ripartizione per tipologia contrattuale tra tempo determinato e tempo indeterminato (Tabella 7) registra un ritorno di quest'ultima ad oltre il **90%** dei contratti, dopo essere scesa sotto questa soglia nel 2012.

In merito al genere, l'evoluzione delle risorse umane tra 2012 e 2013 è avvenuta in equilibrio. Nel corso dell'anno l'incidenza delle donne sul totale dei dipendenti si è confermata intorno al **30%** (Figura 14). L'indice di differenziale retributivo tra uomini e donne, inoltre, in Carlsberg Italia si **sta riducendo** progressivamente in tutte le tipologie di qualifica (Tabella 8)."



Figura 15 - Dipendenti per fasce di età (%)

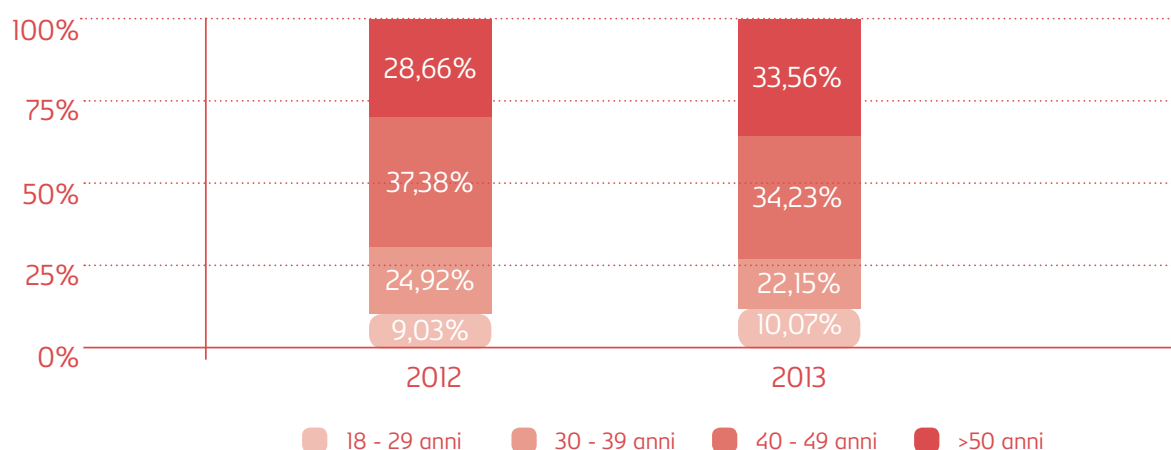
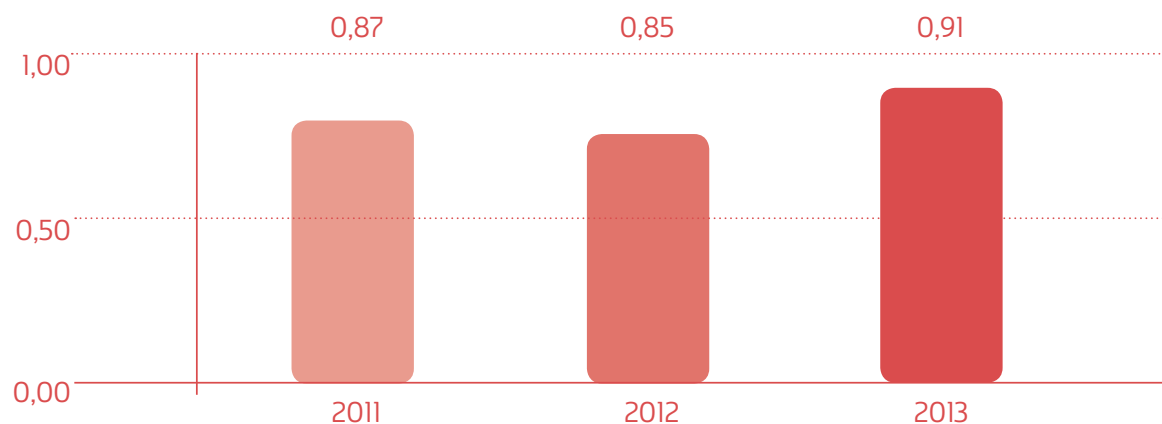


Figura 16 - Evoluzione del rapporto tra lo stipendio standard dei neo assunti e lo stipendio minimo locale



L'attenzione ai giovani lavoratori

A seguito della partecipazione al *Career Day* dell'**Università IULM**, abbiamo individuato una risorsa da inserire in un percorso di *stage* all'interno dell'area Comunicazione. Grazie al *GI Day*, evento di incontro con i giovani talenti organizzato da **GI Group**, abbiamo invece individuato una risorsa per un altro percorso di *stage*, all'interno dell'area *Continuous Improvement*.

03.02 La formazione



Tabella 9 - Evoluzione delle ore pro-capite di formazione per qualifica e funzione (unità)

| | | 2011 | 2012 | 2013 |
|-----------|-------------------|--------|-------|--------|
| Qualifica | Dirigenti | 31,70 | 28,50 | 109,00 |
| | Quadri | 58,70 | 14,00 | 36,68 |
| | Impiegati | 83,60 | 25,80 | 21,52 |
| | Operai | 33,30 | 33,20 | 32,27 |
| Funzione | Produzione | 31,50 | 24,50 | 26,42 |
| | Sales & Marketing | 112,60 | 35,00 | 17,50 |
| | Logistica | 2,70 | 15,80 | 12,75 |
| | Amministrazione | 18,90 | 20,30 | 18,65 |

Nel corso del 2013 abbiamo confermato l'impegno a valorizzare le nostre persone attraverso la **formazione**. Rispetto al 2012 le ore di formazione sono rimaste sostanzialmente inalterate per **impiegati** e **operai**, mentre sono cresciute considerevolmente per i **dirigenti** (Tabella 9).

La formazione per i dirigenti ha avuto per oggetto la comunicazione, la *leadership* e il *team working*. Mentre le attività di formazione per le altre categorie hanno trattato: inglese, *soft skills*, tecniche di vendita, *lean manufacturing*, *Business Ethics*, *sales-export* (Cina), contrattualistica, produzione (fermentazione, filtrazione, parametri e strumenti di misura), *packaging* (etichettatrici), *maintenance*, *planning*.



SRR Carlsberg Italia: le “Risorse umane”, patrimonio da valorizzare ancora di più

Con una rilevanza del **16,06%** “Risorse umane” è la seconda dimensione per peso, dopo “Impatto ambientale” (**17,01%**), nella definizione della sostenibilità dell’azienda. La capacità di Carlsberg Italia di valorizzare le risorse umane è considerata sufficiente (**6,02**). Il dato è significativo se letto alla luce della crisi economica, che influenza la percezione, e della necessità di ricorrere alla mobilità nel 2013 per la perdita della commercializzazione del brand Corona Extra. Le sotto dimensioni in cui si scompone “Risorse umane” (“Welfare aziendale”, “Sistemi per la valorizzazione”, “Sistemi di remunerazione e incentivazione”, “Diritti dei lavoratori”) ricevono tutte una valutazione superiore a **6,50** – tra le quali spicca il **7,30** della sotto dimensione “Diritti dei lavoratori”. Sempre a proposito della loro valorizzazione, i dipendenti segnalano la capacità dell’azienda di coinvolgerli nel processo di innovazione: “Talent e creatività”, la sottodimensione di “Ricerca e innovazione” che esprime la capacità dell’azienda di far partecipare i dipendenti, è valutata **7,36**.

La formazione sulla CSR

Abbiamo affrontato le tematiche della **CSR**, inclusi aspetti relativi ai diritti umani, nel corso del **workshop** di *Business Ethics*, in linea con le specifiche richieste della Casa Madre. Nel seminario sono state fornite le linee guida e il materiale bibliografico per gli approfondimenti. In merito alle politiche e procedure anticorruzione di Carlsberg Italia, abbiamo coinvolto **43 persone** (**15%** della popolazione aziendale, le cosiddette *Key-People*) di cui **6 dirigenti** (**100%** dei dirigenti). Sono state affrontate le tematiche della corruzione oltre a regali, pasti, intrattenimento, pagamenti per facilitazioni, donazioni, conflitto di interessi, normativa sulla concorrenza, frode, informazioni riservate.



Le relazioni industriali



Tabella 10 - Relazioni industriali (unità)

| Relazioni Industriali (num.) | 2011 | 2012 | 2013 |
|--|------|------|------|
| Ore per Attività Sindacale | 488 | 602 | 404 |
| Dipendenti coinvolti in Attività Sindacale | 8 | 8 | 11 |
| Ore di Sciopero | 519 | 276 | 142 |
| Dipendenti coinvolti in Sciopero | 53 | 44 | 36 |

La **qualità** delle relazioni sindacali in Carlsberg Italia conferma l'efficacia dell'accordo integrativo di contrattazione di secondo livello sottoscritto nell'agosto 2011. In questo contesto, i **due incontri annuali** si sono tenuti nel mese di aprile 2013 (analizzando volumi 2012 e *budget* 2013, l'andamento del mercato, gli investimenti e la situazione occupazionale-organizzativa) e nel mese di dicembre 2013 (affrontando l'andamento della produzione con le previsioni di chiusura dell'anno, *budget*, investimenti e KPI del 2014, oltre alla situazione occupazionale). In generale, la **gestione trasparente** ha contribuito a migliorare tutti gli indicatori e, in particolare, a diminuire quelli della **conflittualità** (Tabella 10). Sono infatti calati sia i dipendenti coinvolti in scioperi (**-18,18%**) sia le ore di sciopero (**-48,55%**). Mentre la percentuale del tempo di lavoro perso a causa di scioperi è stata solo dello **0,98%**. Il dato assume maggiore significato se si considera che gli scioperi corrispondono alle grandi manifestazioni nazionali e allo stesso periodo in cui Carlsberg Italia ha fatto ricorso alla mobilità.

Al di fuori delle relazioni industriali, la diminuzione progressiva delle ore di assenza pro-capite (da **39** nel 2012 a **26** nel 2013) conferma la disposizione positiva dei dipendenti nei confronti dell'azienda. In questo contesto il tasso di assenteismo è pari a **1,29%** (che corrisponde a 2.580,33 calcolato secondo la formula GRI-G3.1). Le ore di permesso INPS pro-capite, **10** per il 2013, sono aumentate del **42,86%** rispetto all'anno precedente a fronte di richieste di permessi per donazioni di sangue e assistenza ai familiari in difficoltà. Nel 2013 sono diminuite, inoltre, le ore di lavoro straordinario pro-capite pari a **24** (a fronte di **28** nel 2012).



La salute e la sicurezza

Ottenuta la certificazione **OHSAS 18001** (si veda p. 023), è stato definito l'*Occupational Health and Safety Policy Statement* distribuito e illustrato a tutto il personale di Induno Olona nel corso del *site meeting* del 27 settembre 2013. È stato, inoltre, diffuso anche alle organizzazioni esterne, grazie al loro coinvolgimento durante le fasi di valutazione dei rischi e pubblicato sul sito intranet aziendale.

Nel novembre 2013, inoltre, abbiamo divulgato attraverso lavagne *Lean*, cartellonistica e pannelli visivi dinamici, gli indicatori e gli obiettivi di sicurezza. Un'informazione significativa è la comunicazione dei **giorni senza infortuni**, particolarmente apprezzata dai dipendenti per la sua capacità di coinvolgimento e la sensibilizzazione alle tematiche inerenti.

L'intensa **attività di formazione** degli anni precedenti in materia di sicurezza, insieme alle politiche adottate, ha ridotto considerevolmente gli infortuni, calati del **53,84%** in due anni. Significativo il calo degli infortuni nella funzione Produzione, dove gli episodi si sono dimezzati dai **4** del 2010 ai **2** del 2013. I sinistri stradali, nel 2013, sono stati **5** (Tabella 11). Il tasso d'infortunio, dato dalla frequenza degli infortuni in rapporto al totale delle ore lavorate nell'anno, è stato di **2,68**. L'indice di gravità, dato dalle giornate di assenza dei lavoratori per incidenti sul lavoro e malattie professionali in rapporto al totale delle ore lavorative annuali, è stato di **385,28**.

Gli *audit* sulla sicurezza

Gli *audit* sulla sicurezza sono attività di verifica che si focalizzano sui comportamenti individuali e sulle attrezzature. L'*audit* viene condotto dal manager responsabile dell'area, insieme ad un altro manager, per verificare le regole correnti di sicurezza sul posto di lavoro sottoposto ad *audit*. Gli *audit* svolti nel 2013 sono stati:

- 05 Fabbricazione
- 06 Laboratorio
- 06 Manutenzione
- 06 Packaging



Tabella 11 - Evoluzione degli infortuni per funzione (unità)

| Funzione | 2011 | 2012 | 2013 |
|-------------------|-----------|----------|----------|
| Produzione | 4 | 1 | 2 |
| Sales & Marketing | 9 | 4 | 4 |
| Logistica | 0 | 0 | 0 |
| Amministrazione | 0 | 0 | 1 |
| Totale | 13 | 5 | 7 |

05.01 *Near Miss*: la politica di prevenzione

Ancora in tema di **infortuni**, abbiamo dedicato particolare attenzione alla prevenzione attraverso la formalizzazione di una procedura, definita dalla Casa Madre, per segnalare i "**Near Miss**", ovvero gli "scampati infortuni", intesi come condizione di potenziale incidente o insicurezza che può causare infortunio o danni materiali.

Con la procedura "*Near Miss*", il dipendente può segnalare un potenziale pericolo attraverso la compilazione di un modulo, disponibile presso le lavagne nei reparti o in rete. **L'aumento nel numero di segnalazioni** (Tabella 12) ci conferma che la sensibilità per le tematiche salute e sicurezza da parte di tutta la forza lavoro è in costante aumento.

Sempre per mantenere alto il **coinvolgimento delle persone**, l'esito degli indicatori "*Near Miss*" viene comunicato mediante messaggi sulle lavagne aziendali.

Il *feedback* fornito a chi effettua la segnalazione è fondamentale e favorisce il coinvolgimento del personale nelle politiche di prevenzione.



Tabella 12 - Andamento "Near Miss"

| | 2011 | 2012 | 2013 |
|--|------|------|------|
| Segnalazioni | 24 | 37 | 66 |
| Infortuni (senza perdita di giorni lavorativi) | 0 | 2 | 2 |



A woman with long brown hair, wearing a bright yellow dress, is seen from the chest up. She is holding a glass under a beer tap, and a stream of beer is being poured into it. The background is slightly blurred, showing greenery and pink flowers. A diagonal orange banner runs across the image from the bottom left to the top right, containing the text '14. PRODOTTO, MERCATO, INNOVAZIONE'.

14. PRODOTTO, MERCATO, INNOVAZIONE

Il *focus group* al quale hanno partecipato 10 clienti del segmento Ho.Re.Ca. (pub e birrerie), ha messo in evidenza un legame strettissimo. Una fedeltà a Carlsberg che entra nella sfera della condivisione dell'identità aziendale. È l'effetto *DraughtMaster™* grazie al quale i clienti dichiarano di avere aumentato i volumi di birra venduti. Ciò è reso possibile grazie alla sostenibilità ambientale di *DraughtMaster™*, un argomento di conversazione da spendere con i consumatori che va oltre la riconosciuta qualità del prodotto. *DraughtMaster™* rafforza legami e crea valore economico.

La ricerca condotta da Web Research sull'efficacia della campagna "*Drink Different*" nel Web 2.0 ha rilevato quanto la reputazione di Carlsberg Italia sia sostenuta dal "Gusto", il più solido degli *asset* reputazionali con un Valore Reputazionale Netto (VRN) di 91,69%.

Le birre Carlsberg si bevono perché sono buone, non per immagine o per moda. I 53 *item* identificati come gli elementi sui quali si fonda la reputazione di Carlsberg Italia hanno tutti registrato un VRN positivo. Tra gli elementi di discussione nel Web 2.0 intorno al mondo di Carlsberg Italia i "Vantaggi operativi e di marketing" per i clienti hanno registrato un VRN superiore al 70% e i "Vantaggi economici" per i clienti un VRN superiore al 64%.



Raddoppiano a quota 1.200.000 le famiglie che nel 2013 hanno acquistato le birre del marchio **Birrificio Angelo Poretti***.



Quota di mercato a valore del marchio **Birrificio Angelo Poretti**: +11,3%**.



DraughtMaster™: tra i clienti che utilizzano birra in fusti, i volumi distribuiti in PET hanno raggiunto quota **85%**.



Quota di mercato a valore **Carlsberg Italia**: +3,5%**.



“**Gusto**” si è rivelato l'asset reputazionale più solido nel Web 2.0.



Abbiamo replicato la vittoria del Premio “**Imprese per l'Innovazione**” di Confindustria e del “**Premio dei Premi**” della Presidenza del Consiglio dei Ministri.



Self Draught: dal 2013 anche i Pub e le Birrerie possono garantire la birra da asporto.



Etichettatura: tutti i prodotti rimandano a www.beviresponsabile.it.

*Fonte: Nielsen HHP dic. 2013, Acquirenti 52W.

**Fonte: IRI YE Dic 2013, I+S+LSP.

- 01 Prodotto, mercato, innovazione
- 02 I target e le sfide
- 03 I nostri prodotti
- 04 *DraughtMaster™* nel 2013
- 05 *Customer service*
- 06 La risposta del mercato
- 07 Innovazione
- 08 I fornitori, i nostri partner
- 09 La logistica sempre più “green”
- 10 Sicurezza per i consumatori



Prodotto, mercato, innovazione

“Drink Different” è la filosofia con la quale affrontiamo il mercato: birra fresca e di qualità, prodotta e distribuita nel pieno rispetto dell’ambiente anche grazie all’innovativa tecnologia di spillatura *DraughtMaster™*.



I target e le sfide

02.01 Target 2013

| Area | Target 2013 | Esito |
|----------|--|-----------|
| Prodotto | Estendere la certificazione EPD a ulteriori formati/marchi prodotti. | Raggiunto |
| | Coinvolgere tutti gli addetti alla produzione, almeno una volta all'anno, in un'attività di formazione sulla sicurezza e la qualità dei prodotti. | Raggiunto |
| | Garantire che la comunicazione e le etichette dei marchi rimandino alla piattaforma www.beviresponsabile.it | Raggiunto |
| | Incrementare del 25% il parco clienti che utilizza <i>DraughtMaster™</i> . | 30,60% |
| Mercato | Implementare attività di <i>e-learning</i> per tutte le <i>Key People</i> aziendali sui temi <i>Business Ethics</i> . | Raggiunto |
| | Almeno 2.000 chiamate ai clienti. | 1.604 |
| | Aggiornamento Codice di condotta dei fornitori e dei licenziatari. | Raggiunto |

02.02 Sfide 2013

- Consolidare lo sviluppo del progetto *DraughtMaster™*, anche attraverso la gestione del lancio di *Select 10*
- Affermare il marchio Birrificio Angelo Poretti e la sua qualità, soprattutto attraverso lo sviluppo di nuovi prodotti, per lo più stagionali
- Pianificare l'attività del 2014 per rispondere alla perdita della commercializzazione del marchio Corona Extra (effettiva dal 1° gennaio 2014).

02.03 Target 2014

I **target** che ci poniamo di raggiungere nel 2014 relativi all'area "**Prodotto**" sono:

- Ottenere la denominazione di "**Prodotto Tipico Regionale**"
- Incrementare almeno di un ulteriore 30% il parco clienti che utilizza *DraughtMaster™*
- Coinvolgere tutti gli addetti alla produzione, almeno una volta all'anno, in un'attività di **training** che prevede formazione in aula, test di apprendimento e verifica sul campo.

I target 2014 per l'area “**Mercato**” sono:

- Realizzare almeno 2.000 *courtesy call* ai clienti.

I target 2014 per l'area “**Innovazione**” sono:

- Lanciare almeno **tre nuovi prodotti** con il brand Birrificio Angelo Poretti.



I nostri prodotti

Produciamo tutti i nostri marchi (**1.065.535 ettolitri** prodotti nel 2013), ai quali si aggiungono quelli solo commercializzati. Le confezioni delle nostre birre sono bottiglie in vetro a perdere, lattine, fusti in acciaio a rendere, fusti in PET a perdere totalmente riciclabili.

Ai marchi di birra si affiancano i **vini** commercializzati con il marchio **Il Bardo**. Un'ampia gamma di vini in fusto, come Barbera, Cabernet Merlot, Cesello, Chardonnay, Diletto, Glera, Rosé e Rubecchio.

I nostri marchi



Birrificio Angelo Poretti

3 Luppoli, 4 Luppoli Originale, 5 Luppoli Bock Chiara, 6 Luppoli Bock Rossa, 7 Luppoli Stagionale Non Filtrata (Ambrata e L'Estiva)



Carlsberg

Carlsberg, Carlsberg Elephant, Carlsberg Special Brew



Feldschlösschen



Grimbergen

Blanche, Blonde, Double



Kronenbourg 1664



Selezione Angelo

Pale Ale, Brown Ale



Tuborg

I **canali di distribuzione** sono **Off Trade** - GD/GDO, **On Trade** - Ho.Re.Ca. (600 grossisti e 13.000 punti vendita diretti), **Clienti Speciali**, ad esempio catering, Ho.Re.Ca. organizzato, navi da crociera, export.

03.01 Le birre della tradizione di Angelo Poretti

Le birre a marchio Birrificio Angelo Poretti utilizzano più qualità di luppoli, in diverse fasi della produzione, dando vita a ricette che esaltano la capacità del saper fare birra anche in Italia, da oltre cento anni. Il brand Birrificio Angelo Poretti è stato premiato dal mercato:

- **Notorietà:** cresciuta da 44% (2012) a 68% (2013)
- **Famiglie acquirenti:** da 600.000 (2012) a 1.200.000 (2013)
- **Quota di mercato** a valore +11,3%.

Nel 2013, inoltre, abbiamo lanciato due birre di alta fermentazione di stampo “artigianale”, che si inseriscono di diritto tra le **birre di alta gamma: Selezione Angelo Pale Ale** e **Selezione Angelo Brown Ale**, che esprimono al massimo la nostra ricerca di eccellenza nella qualità.



I marchi non proprietari commercializzati nel 2013



Marchi di Gruppo Modelo

Corona Extra, Negra Modelo, Modelo Especial



Tucher

Weizen, Pilsener, Übersee, Kellerbier, Ufrankisch Dunkel



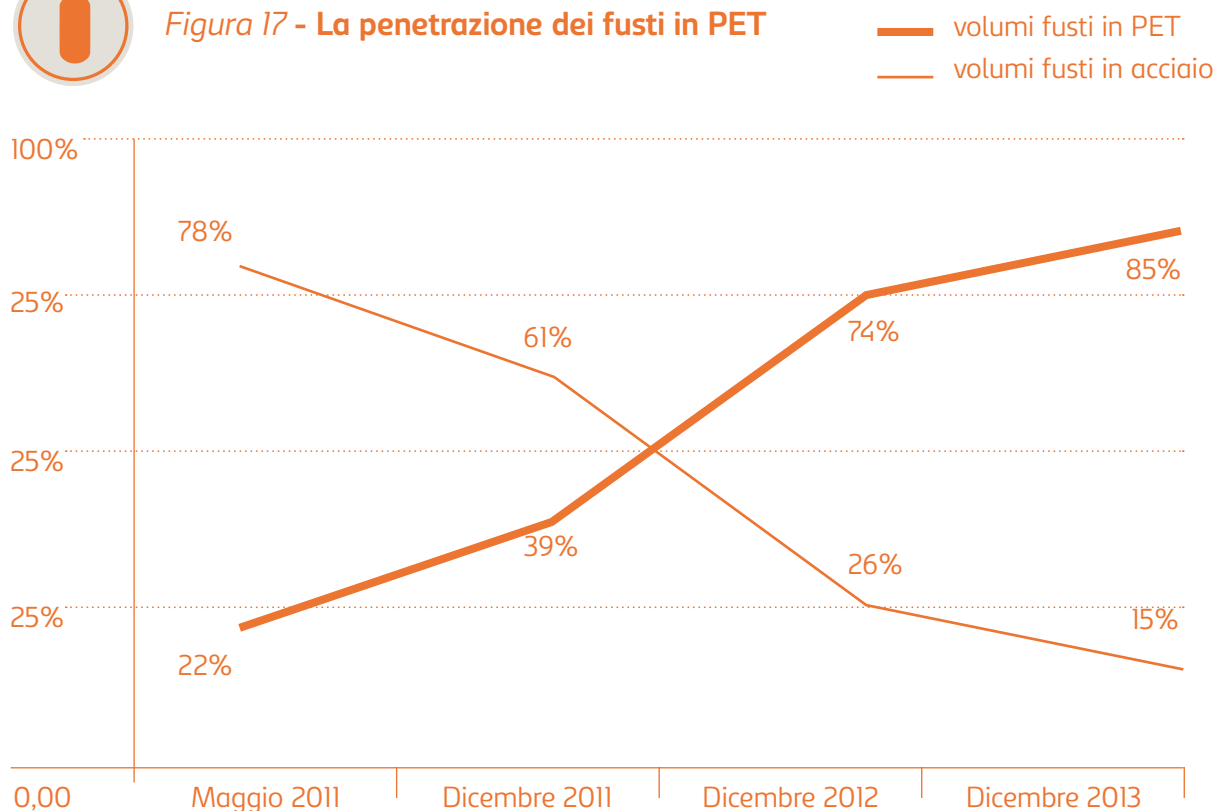
DraughtMaster™ nel 2013

Tra i clienti che utilizzano birra in fusti, a dicembre 2013 i volumi distribuiti in PET hanno ormai raggiunto quota 85% (Figura 17).

Ci stiamo, di fatto, avvicinando all'obiettivo di copertura totale. Nel 2013, *DraughtMaster™*, ha confermato la sua capacità di favorire la crescita anche dei nostri clienti. Grazie alla qualità riconosciuta della birra e alla *shelf life* fino a **31 giorni** dei fusti in PET, rispetto ai circa 5 giorni dei fusti in acciaio, gli ettolitri venduti all'anno, nel 2013 sono **più che triplicati** rispetto agli ettolitri venduti nel 2011 con la tecnologia di spillatura tradizionale. Con numerosi punti vendita in cui la crescita è stata di **20 volte superiore**. Complessivamente, gli ettolitri venduti nel 2013 sono cresciuti del **57,1%** rispetto al 2012 (nello specifico: **+86,2%** per *Modular 20*; **+11,2%** per *Flex 20*; **+298,8%** per *Select 10*).



Figura 17 - La penetrazione dei fusti in PET



Self Draught: la qualità Carlsberg da asporto

Nel 2012 è stato presentato *Self Draught*, sistema che offre la possibilità di riempire una bottiglia di birra presso un punto vendita per gustare la birra a casa. Nel corso dell'anno sono state avviate collaborazioni con alcune catene di negozi. Nel 2013 abbiamo ampliato la diffusione di *Self Draught* a **pub** e **birrerie** che apprezzano particolarmente l'alta qualità delle nostre birre e vogliono offrire un servizio diverso ai loro consumatori.

Focus group con i Clienti: un legame rafforzato dalla qualità della birra e dalla tutela dell'ambiente

L'incontro, al quale hanno partecipato 10 clienti del segmento Ho.Re.Ca. (pub e birrerie), ha messo in evidenza un legame strettissimo con Carlsberg Italia, che entra nella sfera della condivisione dell'identità aziendale. È l'effetto **DraughtMaster™**, grazie al quale i clienti dichiarano di avere aumentato i volumi di birra venduti. Ciò è reso possibile anche grazie alla **sostenibilità ambientale** di **DraughtMaster™**, un argomento di conversazione da spendere con i consumatori che va oltre la riconosciuta qualità del prodotto. **DraughtMaster™** rafforza legami e crea valore economico.

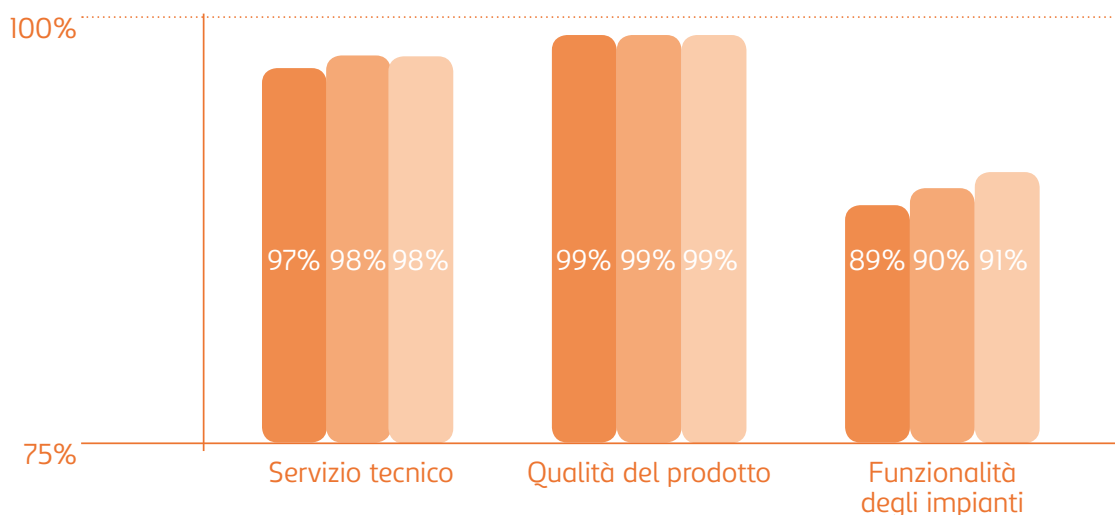


Customer Service

Il **contatto con i clienti** è mantenuto con le **courtesy call** gestite dal **Customer Service**, che verifica la loro soddisfazione rispetto a qualità del prodotto, funzionalità degli innovativi impianti di spillatura, professionalità del servizio di assistenza tecnica (Figura 18). Nel 2013 sono state effettuate **1.604 chiamate**.



Figura 18 - Grado di soddisfazione dei clienti **DraughtMaster™**



La risposta del mercato

Il coraggio di **investire in innovazione** e la continua ricerca della **qualità del prodotto**, in un mercato statico da decenni e in un momento di crisi economica, ci ha premiato anche nel 2013. Le **quote di mercato** continuano a crescere, testimonianza della soddisfazione dei nostri clienti e dei nostri consumatori. La quota a valore è cresciuta di oltre il **13%** (fonte IRI) dal 2010 al 2013.

La reputazione di Carlsberg Italia nel Web 2.0: la forza del “Gusto”

La ricerca condotta da Web Research sull'efficacia della campagna “Drink Different” nel Web 2.0 ha rilevato quanto la reputazione di Carlsberg Italia sia sostenuta dal “Gusto”, il più solido degli *asset* reputazionali con un Valore Reputazionale Netto (VRN) di 91,69%. Le birre Carlsberg si bevono perché sono buone, non per immagine o per moda. I 53 *item* identificati come gli elementi sui quali si fonda la reputazione di Carlsberg Italia hanno tutti registrato un VRN positivo. Tra gli elementi di discussione nel Web 2.0 intorno al mondo di Carlsberg Italia, i “Vantaggi operativi e di marketing” per i clienti hanno registrato un VRN superiore al 70% e i “Vantaggi economici” per i clienti un VRN superiore al 64,73%.



Innovazione

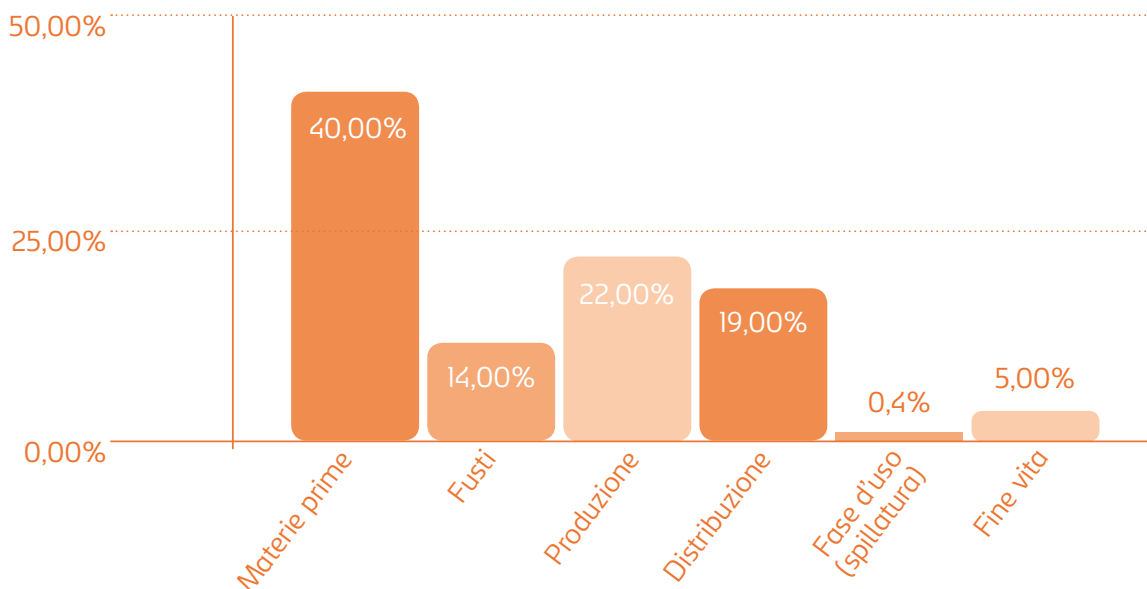
Nel 2013 il percorso di innovazione ha previsto, in particolare, il **monitoraggio dell'impatto ambientale** dei processi gestiti all'interno del ciclo di vita del prodotto per determinare gli interventi di miglioramento più efficaci. Le fasi con il maggiore impatto in termini di emissioni di CO₂ sono **a monte** (produzione e approvvigionamento materie prime, materiali di packaging) e **a valle** (distribuzione, fine vita) della produzione (Figura 19).

Per il secondo anno consecutivo siamo stati riconosciuti come **protagonisti dell'innovazione a 360 gradi**, rinnovando la vittoria sia del **Premio dei Premi** della Presidenza del Consiglio dei Ministri sia del **Premio Imprese per l'Innovazione** di Confindustria.



Figura 19 - Il peso di ogni fase del ciclo di vita nella produzione di CO₂*

* Fonte: elaborazione IEFE sulle basi dello studio LCA





I fornitori, i nostri *partner*

La crescita di Carlsberg Italia, la sua capacità innovativa e la qualità dei prodotti sono anche il risultato della **partecipazione dei fornitori** allo sviluppo delle attività strategiche. Un **rapporto di partnership** che si fonda sul coinvolgimento, la qualità e la fiducia. Dei **3.731** fornitori attivi, i fornitori/*partner* sono circa il **15%**, operativi nella fornitura di materie prime, di tecnologie e dei servizi strategici. Il loro contributo al processo di innovazione è determinante.

La ricerca *SRR* Carlsberg Italia ha messo in evidenza la valutazione positiva (**7,33**) che i fornitori danno alla capacità innovativa di Carlsberg Italia in un quadro in cui reputano "**Ricerca e Innovazione**" la dimensione della sostenibilità più rilevante, con un peso superiore al **20%**.

Il risultato è la conferma dell'elevato grado di coinvolgimento di alcuni fornitori nel processo di innovazione collegato a *DraughtMaster™*. Nel *focus group* i fornitori hanno confermato la capacità dell'azienda di coinvolgerli nel processo di innovazione come un fattore di eccellenza.





La logistica sempre più green

L'approccio verso una gestione sostenibile e le direttive stringenti della Casa Madre ci orientano verso **soluzioni logistiche green**. In questo contesto nel 2013 abbiamo lanciato un *tender* logistico internazionale per individuare il miglior *partner* in grado di ottimizzare la nostra rete, aumentare il livello di servizio al cliente finale apportando valore aggiunto a Carlsberg Italia, migliorare la qualità e la flessibilità del servizio in funzione della stagionalità del *business*, ridurre sprechi e inefficienze con soluzioni innovative che riducano l'impatto ambientale. Il *tender* ha confermato la *partnership* con **Number1** (unica azienda italiana ad aver conseguito il **Lean & Green Award** della sostenibilità nella logistica, per l'impegno a ridurre le emissioni di CO₂ del **20%** in cinque anni) ed esteso la collaborazione a **Geodis** e **Gruppo Beverete**.

La *partnership* con **Number1** si è confermata anche nei progetti innovativi di logistica sostenibile. Nel 2013:

- abbiamo confermato **Number One in City**, il progetto di logistica ambientale di Number1 che effettua le consegne in città con un **veicolo-test a metano**
- in collaborazione con il **Politecnico di Milano**, abbiamo avviato uno studio di tracciabilità dei fusti PET dalla fabbrica al cliente finale per migliorare la penetrazione nel mercato e per ridurre gli sprechi, essere più efficienti e ridurre gli investimenti
- abbiamo avviato il progetto di **pallet pooling** nel contesto del progetto di *pallet management* di Number1, basato sulla **tracciabilità del pallet** per allungarne il ciclo di vita grazie a una gestione più efficiente che riduce sprechi e perdite.



Sicurezza per i consumatori

La sicurezza per i consumatori è una condizione imprescindibile per affermare la qualità dei prodotti. In questo contesto abbiamo definito procedure di controllo e indicatori di prestazione che monitorano costantemente ogni fase del processo per rilevare rischi potenziali in materia di igiene, salute e sicurezza alimentare. Il processo produttivo osserva i regolamenti europei di tracciabilità e igiene (**HACCP - Hazard Analysis Critical Control Point**) e l'utilizzo di materie prime prive di OGM. In questo contesto nel 2013 non è stata rilevata alcuna non conformità.

10.01 Etichettatura

Le **etichette** dei prodotti Carlsberg Italia rispettano la disciplina sull'etichettatura dei prodotti alimentari preconfezionati (**D.Lgs. 109/1992** e successive modifiche e integrazioni). Inoltre riportano la presenza di ingredienti considerati allergenici, come l'orzo, in linea con la **Direttiva 2003/89/CE** consolidata nel nuovo **Regolamento UE N. 1169/2011**.

Tutte le etichette dei prodotti di Carlsberg Italia riportano il riferimento alla piattaforma **www.beviresponsabile.it** sviluppata da **AssoBirra**.





15. AMBIENTE

Gli *stakeholder* che hanno partecipato alla ricerca “SRR Carlsberg Italia” confermano il ruolo centrale dell’ “Impatto ambientale” nella gestione dell’attività. “Impatto ambientale” è la dimensione principale più rilevante (17,01%) in un contesto di grande equilibrio. È considerata la più importante (8,81) e la capacità di Carlsberg Italia di gestirla è valutata 8,10. Delle sotto dimensioni nelle quali è scomposto, “Impatto ambientale”, “Riduzione di CO₂” e “Riduzione degli sprechi” sono considerate le più importanti con una valutazione superiore a 9,00. E altrettanto eccellente è la valutazione della capacità di Carlsberg Italia di agire in questi ambiti. Le valutazioni sono la testimonianza del fatto che la tutela dell’ambiente in Carlsberg Italia è un valore radicato nella cultura.



Raggiunti tutti
i **target ambientali**
dichiarati nel 2012.



1.065.535 ettolitri
di birra prodotta*: +1,77%.



Produzione specifica rifiuti
2009/2013* (kg/hl): -45,45%



Consumi specifici per hl di birra 2009/2013*:

Acqua (hl/hl): -11,57%, Gas metano (MWh/hl):
-16,15%, Elettricità (MWh/hl): -14,04%,
Emissioni dirette CO₂(kg CO₂/hl): -16,28%.



Rifiuti: -24,16% rifiuti prodotti.
99,49% rifiuti prodotti destinati
al recupero.*



Rifiuti: avviata gestione recupero frigoriferi.
Nel 2013 prodotti 71.350 kg di rifiuti, 92,11%
recuperati come Materia Prima Seconda.



Emissioni di CO₂ tagliate con
DraughtMaster™: 5.554.133 kg pari
a una superficie di 222.000 alberi,
pari a 756 campi da calcio o 300
volte Piazza Duomo (Milano).**



DraughtMaster™: rinnovate le precedenti certificazioni EPD
alle quali è stato aggiunto il marchio Kronenbourg 1664.
DraughtMaster™ Modular 20 offre netti benefici ambientali.

* dati riferiti esclusivamente allo stabilimento produttivo di Induno Olona

** Fonte: elaborazione IEFE su studio LCA.

- 01 Carlsberg Italia e l'ambiente
- 02 I target ambientali
- 03 Il sistema di gestione ambientale: la certificazione ISO 14001
- 04 Lo stabilimento di Induno Olona
- 05 L'impatto ambientale di *DraughtMaster™*: *Life Cycle Assessment* e certificazione EPD
- 06 La sede amministrativa di Lainate



01 Carlsberg Italia e l'ambiente

Ricerchiamo la perfezione, come richiede J.C. Jacobsen, e costruiamo sulla qualità, come insegnato da Poretti: **tutelare l'ambiente** e gestire l'impatto su di esso è la conseguenza quasi naturale del nostro approccio. L'ambiente è talmente interconnesso alla qualità della birra da diventare un valore pari a quest'ultima.

DraughtMaster™ ne incarna la **perfetta sintesi**: un'innovazione tecnologica, pensata e nata per recuperare la qualità della birra dell'antica tradizione, che si è rivelata anche il più straordinario fattore di abbattimento del nostro impatto ambientale e **driver di sensibilizzazione ecologica**.

Oggi gli assi portanti della nostra reputazione sono proprio la **qualità della birra** e la capacità di gestire il nostro **impatto ambientale**, come ci è stato riconosciuto dagli *stakeholder* nella ricerca *SRR* Carlsberg Italia.

SRR Carlsberg Italia: l'“Impatto ambientale” è cultura

Gli *stakeholder* che hanno partecipato alla ricerca “SRR Carlsberg Italia” confermano il ruolo centrale dell'impatto ambientale nella gestione dell'attività. In un contesto di grande equilibrio, “**Impatto ambientale**” è la dimensione principale più rilevante (17,01%). È considerata la più importante (8,81) e la capacità di Carlsberg Italia di gestirla è valutata 8,10. Delle sotto dimensioni nelle quali è scomposto l'“Impatto ambientale”, “**Riduzione di CO₂**” e “**Riduzione degli sprechi**” sono considerate le più importanti con una valutazione superiore a 9,00. E altrettanto eccellente è la valutazione della capacità di Carlsberg Italia di agire in questi ambiti. Le valutazioni sono la testimonianza del fatto che la tutela dell'ambiente in Carlsberg Italia è **un valore radicato nella cultura**.



I target ambientali

02.01 Target 2013

Nel Piano di Sostenibilità 2013-2015 abbiamo dichiarato l'impegno a raggiungere **obiettivi di miglioramento** del nostro impatto ambientale nello stabilimento di Induno Olona, nelle aree dell'energia e delle emissioni, nell'area dell'acqua e nelle aree rifiuti e *packaging*. Abbiamo raggiunto sia gli obiettivi dichiarati sia l'obiettivo di miglioramento delle performance, anche grazie a **interventi di monitoraggio** e azioni di **sensibilizzazione dei dipendenti**.

02.02 Target 2014

I **target** per acqua, energia e rifiuti si riferiscono ai livelli che non vogliamo superare nel 2014 nello stabilimento di Induno Olona.



Acqua

- Target 2014 per consumo specifico di acqua: **4,55 hl/hl**
- Target 2014 per acque di scarico: **2,30 hl/hl**



Energia

- Target 2014 per il consumo specifico di gas metano: **17,70 MWh/hl**
- Target 2014 per il consumo specifico di elettricità: **7,30 MWh/hl**



Rifiuti

- Target 2014 per la produzione specifica di rifiuti: **0,71 kg/hl**



Il sistema di gestione ambientale: la certificazione ISO 14001

Dal 2005 abbiamo ottenuto per il sito produttivo di Induno Olona la certificazione **ISO 14001**. Con la scelta di aderire a questa norma abbiamo voluto concretizzare, in un approccio sistematico, l'impegno a migliorare l'impatto e la sostenibilità delle nostre attività.

L'implementazione del sistema ISO 14001, inoltre, ci permette di **misurare periodicamente l'efficacia** del nostro impegno e delle nostre scelte, utilizzando una serie di indicatori di performance che riguardano gli impatti più significativi e le criticità ambientali legate al processo produttivo. Utilizziamo poi le valutazioni ottenute per definire e attivare nuove azioni, tanto preventive quanto correttive, in un'ottica di **miglioramento continuo**.



Lo stabilimento di Induno Olona

04.01 Le materie prime utilizzate nella produzione della birra

Le birre che produciamo presso lo stabilimento di Induno Olona sono tutte prodotte con le materie prime tradizionali: malto d'orzo, luppolo, lievito e acqua.



Luppolo

pianta le cui infiorescenze femminili hanno proprietà aromatizzanti (in particolare se aggiunte alla birra in maturazione) e amaricanti (che equilibrano la dolcezza del malto). Utilizziamo luppoli provenienti da Francia, Germania, Slovenia, Repubblica Ceca, UK e Stati Uniti.



Malto d'orzo

materia prima derivata dall'orzo, in cui gli amidi sono stati resi fermentescibili. Per le nostre birre utilizziamo malti provenienti dalla Francia.

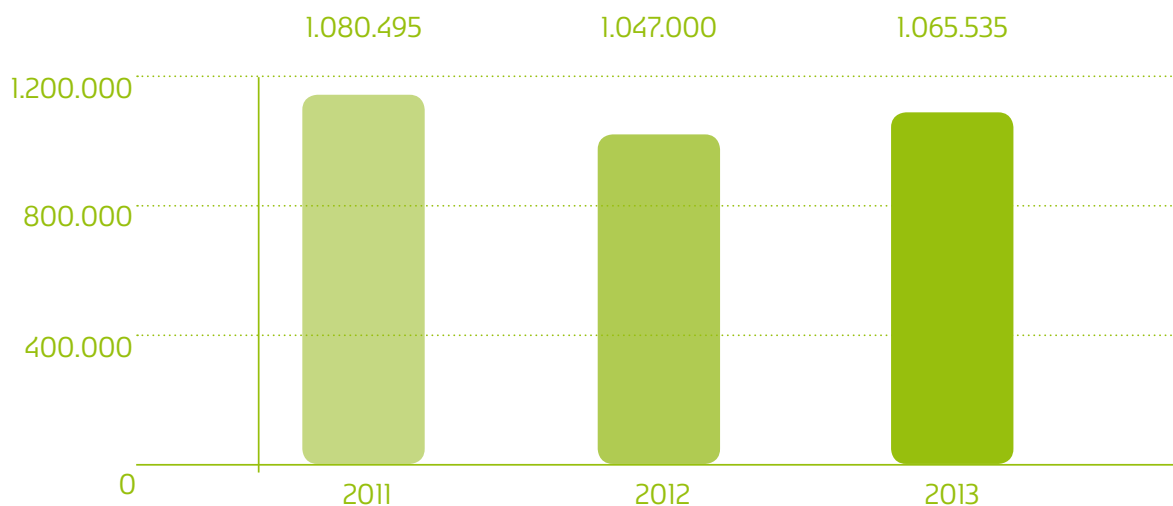


Lievito

fungo microscopico che si nutre dei carboidrati semplici contenuti nel mosto (glucosio, maltosio e maltotriosio) trasformandoli in alcool e anidride carbonica. Utilizziamo lieviti del nostro Centro di ricerca di Copenhagen.



Figura 20 - Volumi di birra prodotti (hl)



La produzione di birra nel 2013 è stata di **1.065.535** ettolitri in crescita dell'1,77% rispetto al 2012 (Figura 20).



Tabella 13 - Consumo totale di materie prime (ton.)

| | 2011 | 2012 | 2013 |
|----------------------|---------------|---------------|---------------|
| Orzo/Malto d'orzo | 13.914 | 12.412 | 13.633 |
| Luppolo | 26 | 23 | 29 |
| Estratto di glucosio | 5.108 | 4.717 | 2.972 |
| Totale | 19.048 | 17.152 | 16.634 |

Nel 2013 abbiamo **diminuito in modo sensibile** il consumo di **estratto di glucosio (-36,99%)**. Il *trend*, cominciato nel 2011, dipende dalle tipologie di birre prodotte: l'estratto di glucosio è fonte dei carboidrati, oltre a quelli del malto, ed è utilizzato solo in alcune ricette. La diminuzione nel consumo di estratto di glucosio è stata compensata dall'aumento nel **consumo di orzo** (nelle **13.633** tonnellate indicate sotto la voce malto d'orzo, 2.087 sono di orzo) (Tabella 13)."

L'orzo e l'estratto di glucosio che utilizziamo provengono **dall'Italia**. Tutti gli acquisti sono gestiti direttamente dal Gruppo Carlsberg e tengono conto di fattori quali la rispondenza alle **specifiche della qualità** e *audit* ai fornitori, che comprendono anche il controllo su aspetti ambientali, legali e di rispetto dei diritti umani.

In termini di consumo specifico di materie prime, il malto d'orzo è aumentato del **7,93%**, il luppolo del **50%**, l'estratto di glucosio è diminuito del **37,78%**. Tale variazione è strettamente legata alla tipologia di birre prodotte.

04.02 L'acqua

“Le società del gruppo si impegneranno a consumare l'acqua delle comunità dove sono localizzate in modo sostenibile. Misureranno regolarmente il loro rapporto rispetto alla disponibilità della risorsa idrica e agiranno per garantirne la disponibilità nel lungo periodo”.

(“Politica Ambientale Gruppo Carlsberg”).

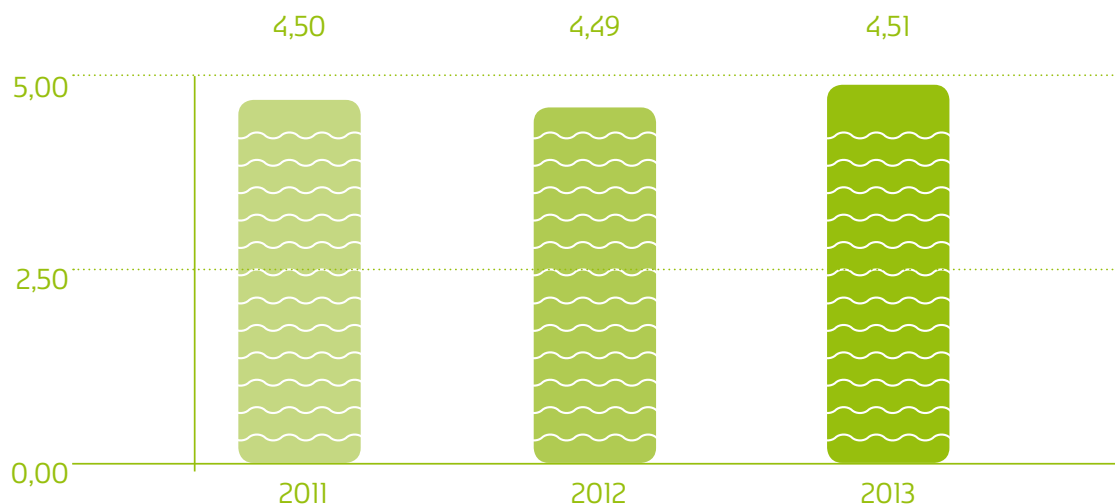
L'acqua è la principale materia prima della birra e la sua **qualità** incide in modo significativo sul gusto della bevanda. È anche un elemento centrale del processo produttivo. Viene infatti utilizzata nelle fasi di lavaggio, raffreddamento e pastorizzazione. Lo stabilimento di Induno Olona si approvvigiona d'acqua da due sorgenti: dalla storica **Fontana degli Ammalati** (portata 36 m³/h) e dalla **Fontana Mulini Grassi** (portata 144 m³/h).

Per **tutelare la qualità dell'acqua** e garantire la qualità della birra, la sicurezza e la salubrità dei consumatori, oltre che per responsabilità nei confronti dell'ambiente, Carlsberg Italia si è dotata di una rigorosa **politica di gestione delle acque**. Effettuiamo continui monitoraggi della qualità delle acque, sia in entrata sia in uscita.

04.02.01 Il consumo di acqua



Figura 21 - Consumo specifico di acqua (hl/hl)



L'efficienza nella gestione dell'acqua prosegue il suo *trend* di miglioramento. Il consumo complessivo pari a **480.493 m³** aumenta di circa **10.000 m³** rispetto al 2012 a fronte di un consumo specifico di acqua (ettolitro di acqua consumata per ettolitro di birra prodotto) che si mantiene sostanzialmente costante (Figura 21).

Per migliorare l'efficienza, come richiesto dall'avvio dell'**AIA** (Autorizzazione Integrata Ambientale) sono stati installati **quattro nuovi contatori**, per individuare le aree critiche di consumo, identificare gli sprechi e contenere il consumo idrico nella produzione della birra soddisfacendo pienamente il target previsto per il 2013.

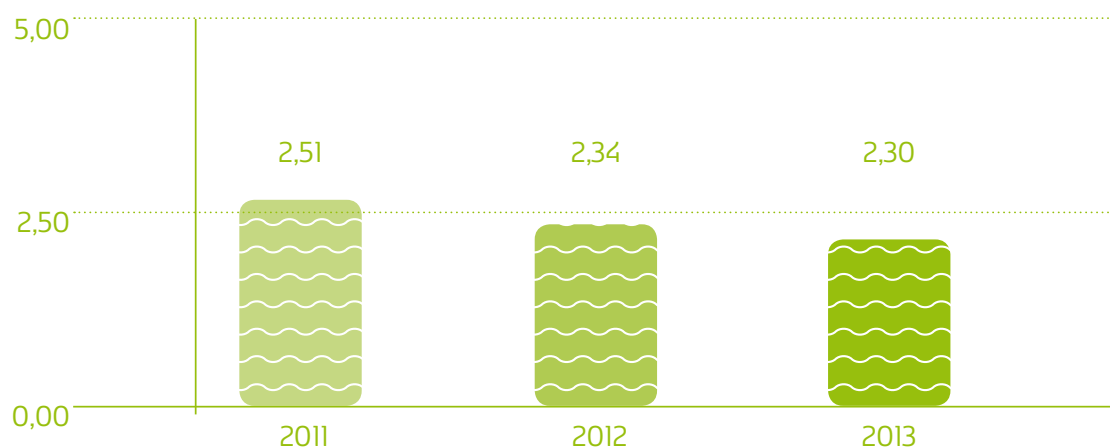
04.02.02 Il controllo della qualità dell'acqua e la gestione dei reflui

L'efficienza nella gestione produce i suoi effetti sulle **acque di scarico**. Infatti, se in termini di percentuale rimangono stabili rispetto al 2012 al **53,44%** (pari a **256.763 m³**), in volume specifico proseguono il loro **trend decrescente**, passando da **2,51 hl/hl** nel 2011, a **2,34 hl/hl** nel 2012 fino a **2,30 hl/hl** nel 2013 (Figura 22). L'**1,54%** del volume complessivo di acqua utilizzata nello stabilimento (**7.399,52 m³**) viene riciclata e riutilizzata nel lavaggio degli impianti.

Per alcuni parametri i **controlli analitici** sulla qualità delle acque in uscita sono svolti giornalmente dal nostro laboratorio interno. Altri parametri sono analizzati mensilmente e annualmente da un laboratorio esterno qualificato. Nel corso del 2013 non sono stati registrati sversamenti né sono state comminate sanzioni.



Figura 22 - Acque destinate allo scarico (hl/hl)

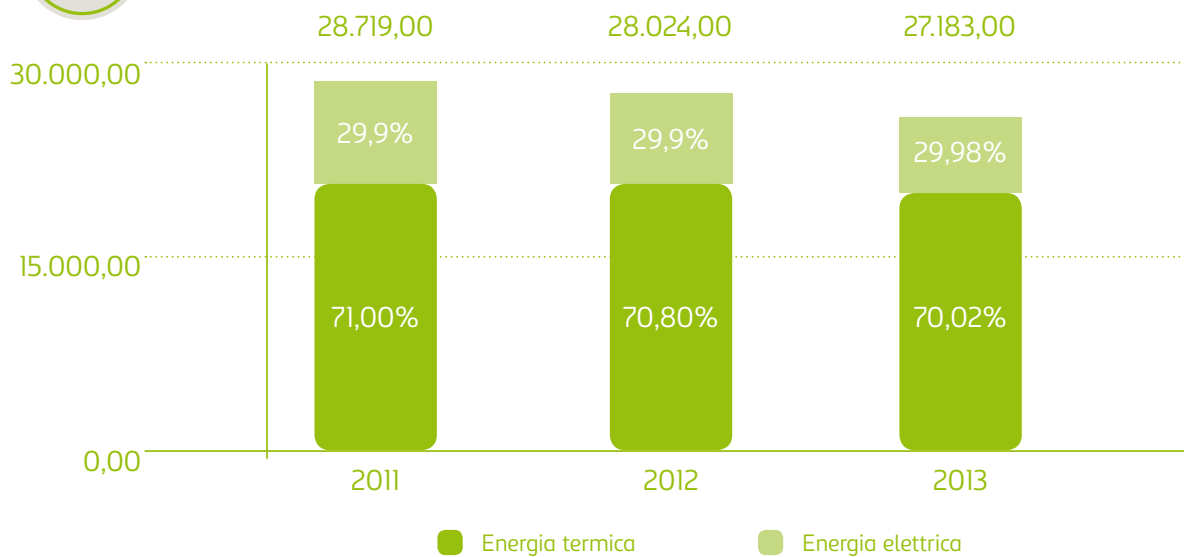


04.03 Energia ed emissioni: la certificazione ISO 50001

04.03.01 Energia



Figura 23 - Consumi energetici totali (MWh/hl)



“Le aziende del Gruppo Carlsberg si impegnano a utilizzare tutte le fonti di energia per ridurre il più possibile emissioni e rumore e valuteranno le possibilità di impiegare energia da fonti rinnovabili per ridurre l'impronta ecologica”. (“Politica Ambientale Gruppo Carlsberg”).

Ci siamo posti anche l'obiettivo di migliorare costantemente le nostre **performance energetiche**. In quest'ottica, nel 2013 abbiamo completato il percorso di implementazione del **sistema di gestione dell'energia** e ottenuto la certificazione in accordo con la norma **ISO 50001**.

Gli interventi di ammodernamento degli impianti ci hanno consentito di **migliorare in modo sensibile** le prestazioni energetiche negli ultimi anni (Figura 23), raggiungendo risultati ai primi posti tra i diversi siti del Gruppo.

Dal punto di vista generale, continua il **trend di miglioramento** del consumo specifico di energia. Sono infatti in calo sia il consumo specifico di **gas metano** (Figura 24), sia quello di **energia elettrica** (Figura 25).

Nel corso del 2013 abbiamo migliorato l'**efficienza energetica** nel processo produttivo.

Gli interventi hanno riguardato il consumo di **gas naturale** nella sala cottura (target: **0,96** Nmc/hl; risultato: **0,92** Nmc/hl) e nell'imbottigliamento (target: **0,87** Nmc/hl; risultato: **0,86** Nmc/hl) e il consumo di **energia elettrica** nell'imbottigliamento (target: **2,36** kWh/hl; risultato: **2,32** kWh/hl) e nella fase di raffreddamento (target: **0,56** kWh/KFrigorie; risultato: **0,53** kWh/KFrigorie).



Figura 24 - Consumo specifico di gas metano (MWh/hl)

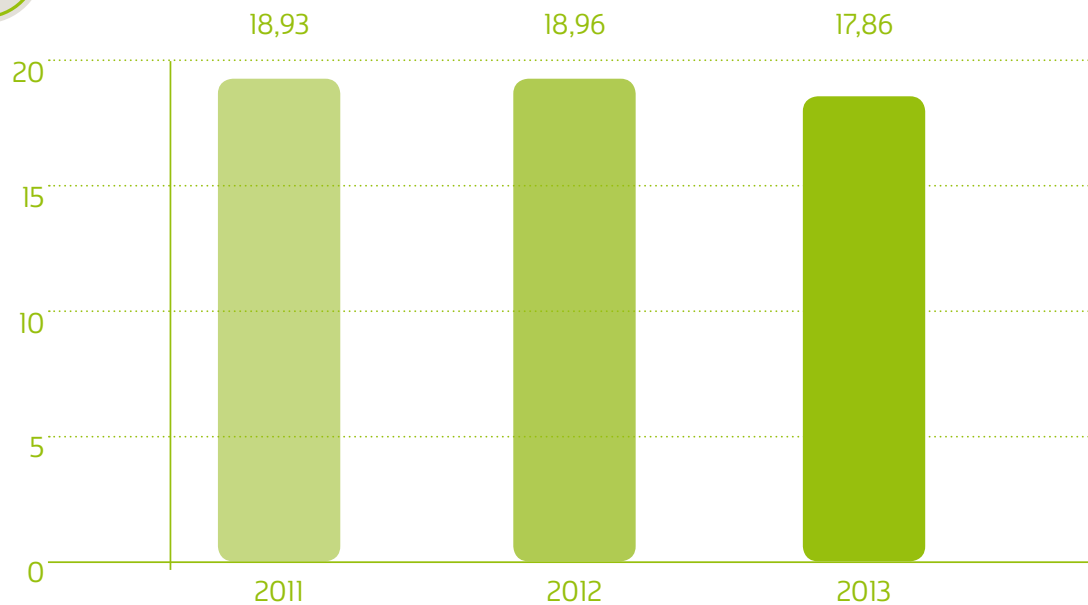
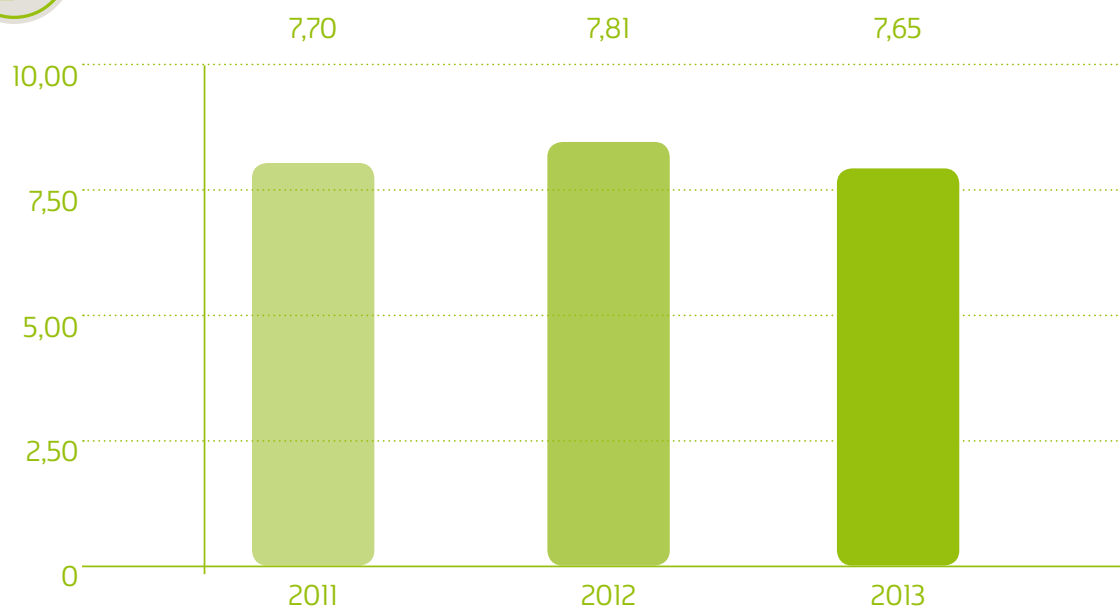


Figura 25 - Consumo specifico di elettricità (MWh/hl)

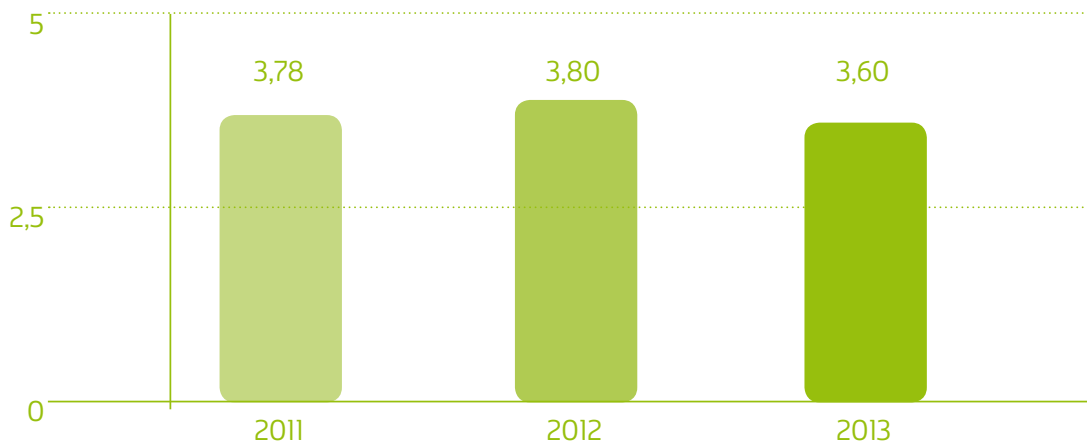


04.03.02 Emissioni CO₂

Le nostre **emissioni** derivano prevalentemente dalla combustione di **idrocarburi**, utilizzati nei generatori di calore che producono il vapore nello stabilimento di Induno Olona. Nel 2005 Carlsberg Italia è entrata in regime **ETS** (*Emission Trading Scheme*). Da allora, ci siamo mantenuti **costantemente sotto la soglia** di emissioni. (Figura 26)



Figura 26 - Emissioni dirette di CO₂ (kg CO₂/hl)



04.04 Packaging

“Le società del Gruppo Carlsberg si impegnano a minimizzare l’impatto ambientale operando per ridurre il packaging e promuovendo il suo riutilizzo e riciclo. Si impegnano, inoltre, a valutare l’impiego di nuovi materiali attraverso l’analisi LCA (Life Cycle Assessment). Infine assumeranno un ruolo attivo nel costruire packaging eco-compatibili e nel condurre campagne di sensibilizzazione dei consumatori sull’impatto ambientale del packaging”. (“Politica Ambientale Gruppo Carlsberg”).

Le **materie prime** impiegate per il *packaging* sono vetro, carta e cartone, alluminio (lattine e tappi), acciaio, plastica (film, capsule fusti in acciaio, capsule fusti *DraughtMaster™*) e plastica PET (preforme fusti *DraughtMaster™*).

L’aumento della quantità di materiali da *packaging* (+2,61%) è, in generale, dovuta all’aumento degli ettolitri di birra prodotti. Nello specifico, **vetro e acciaio** sono aumentati per l’incremento della quantità di bottiglie e dei tappi. Il notevole aumento della **plastica** (+29,89%) e del **PET** (+49,80%) è dovuto al successo dei fusti in PET, che nel 2013 rappresentano l’**85%** del totale dei fusti venduti (**74%** nel 2012). La **quantità** di cartone è diminuita sensibilmente, dal 2011, per la modifica dei *pack* da cartonato a vassoio e film di plastica (-34,33%) (Tabella 14).



Tabella 14 - Materiali Packaging in ingresso (kg)

| | 2011 | 2012 | 2013 |
|---------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Vetro | 33.100.090 | 33.316.109 | 34.116.936 |
| Carta/cartone | 4.609.945 | 2.128.514 | 2.215.082 |
| Alluminio | 584.314 | 541.623 | 383.746 |
| Acciaio | 154.832 | 162.725 | 176.767 |
| Plastica PET | 79.521 | 152.948 | 229.122 |
| Plastica | 350.49 | 465.571 | 604.718 |
| Totale | 38.878.951 | 36.767.489 | 37.726.370 |

04.05 Rifiuti

“Le società del Gruppo Carlsberg si impegnano a minimizzare la produzione di rifiuti per prevenire l'inquinamento della terra, dell'aria e dell'acqua. Si impegnano a utilizzare i prodotti di scarto del processo produttivo come mangime per animali, energia rinnovabile, [...] Il conferimento incontrollato alle discariche va evitato” (“Politica Ambientale Gruppo Carlsberg”).

Nello stabilimento di Induno Olona, i **rifiuti** sono suddivisi e stoccati in depositi temporanei e affidati per il trasporto e il recupero a fornitori autorizzati.

Il **volume complessivo** dei rifiuti prodotti nel 2013 è calato del **24,16%** (la produzione specifica è calata del **25,77%**) (Figura 27). Dei **770.206** kg prodotti, **766.306** kg pari al **99,49%** (il target era il **97%**), sono stati avviati al recupero (Tabella 15). I **rifiuti pericolosi** (olio esausto, tanichette e inorganici pericolosi) sono stati complessivamente pari a **8.080** kg tra cui un prodotto sanificante obsoleto, smaltito da un'azienda italiana. In un'ottica di controllo dell'attività di smaltimento dei rifiuti, Carlsberg Italia ha condotto **2 audit** alle piattaforme di recupero dei rifiuti.

04.05.01 Lo smaltimento dei frigoriferi

Carlsberg Italia utilizza **apparecchi frigoriferi (cooler)** per i propri impianti di spillatura. Una tipologia di impianti che, giunti a fine vita, presentano spesso problemi di smaltimento a causa della presenza, nei modelli meno recenti, di sostanze fortemente inquinanti e oggi proibite come il Freon12.

Nel 2013, Carlsberg Italia ha firmato un accordo con un'azienda veneta specializzata che, dopo attenta **differenziazione per tipologia**, li disgrega in un grande impianto separando e recuperando i **materiali nobili** (ferro, ottone, rame, ecc.) e smaltendo, secondo le più avanzate norme di rottamazione, tutto il materiale non recuperabile.

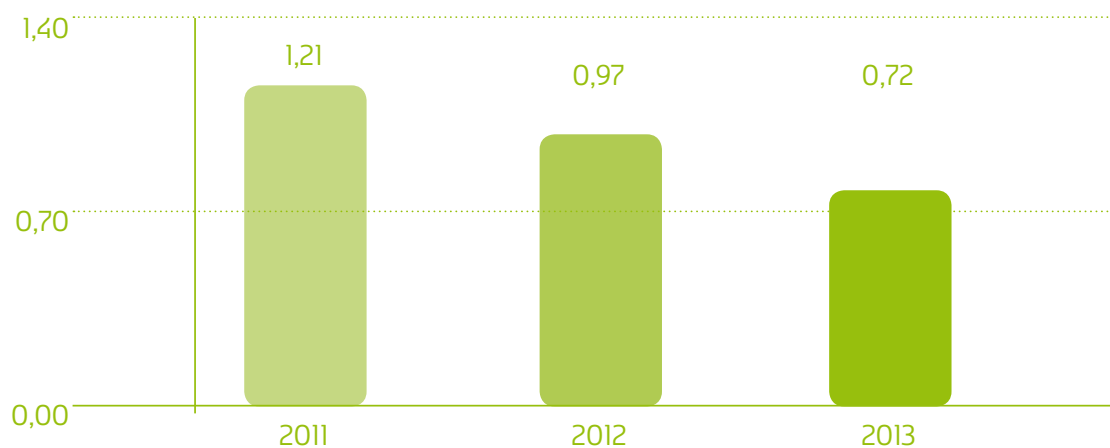


Tabella 15 - Rifiuti destinati al recupero (kg)

| | 2011 | 2012 | 2013 |
|---|------------------|------------------|----------------|
| Totale rifiuti prodotti | 1.309.456 | 1.015.513 | 770.206 |
| Carta/cartone | 901.380 | 677.230 | 431.060 |
| Vetro | 219.740 | 222.520 | 238.760 |
| Metalli (alluminio, ferro) | 31.420 | 15.020 | 32.040 |
| Imballaggi misti | 104.360 | 82.360 | 60.240 |
| Olio esausto | 920 | 880 | 1.000 |
| Altro (toner, sostanze organiche e inorganiche) | 2.109 | 2.653 | 3.206 |
| Totale rifiuti destinati al recupero | 1.259.929 | 1.000.663 | 766.306 |
| % rifiuti destinati al recupero sui rifiuti prodotti | 96,22% | 98,54% | 99,49% |



Figura 27 - Produzione specifica di rifiuti (kg/hl)



I materiali nobili recuperati diventano **materia prima seconda**, avente le stesse caratteristiche della materia prima ottenuta *primariamente* dal minerale presente in natura, ma con il grande vantaggio di utilizzare risorse recuperate.

Nel 2013 Carlsberg Italia ha prodotto **71.350** kg di rifiuti derivanti da impianti frigoriferi. Di questi il **92,11%** è stato recuperato come materia prima seconda.



L'impatto ambientale di *DraughtMaster*TM: Life Cycle Assessment e certificazione EPD

Nel 2013 abbiamo rinnovato la **certificazione EPD** relativa alle birre **Carlsberg, Tuborg, Birrificio Angelo Poretti 4 Luppoli Originale e Birrificio Angelo Poretti 5 Luppoli Bock Chiara e 6 Luppoli Bock Rossa**, a cui abbiamo aggiunto **Kronenbourg 1664**. I vantaggi ambientali della tecnologia di spillatura *DraughtMaster*TM rispetto a quelle tradizionali sono pienamente confermati. Anche se il cambio del software e relative banche dati impiegati per lo studio **LCA** (Life Cycle Assessment) ha influito sulla confrontabilità dei dati con gli anni passati, si conferma in ogni caso il **minore impatto** di *DraughtMaster*TM in tutte le categorie di impatto prese in considerazione nel confronto con bottiglie in vetro, lattine in alluminio e fusti in acciaio¹⁰.



La sede amministrativa di Lainate

La sede di Lainate è il **centro amministrativo** di Carlsberg Italia. L'impatto ambientale della sede si riferisce prevalentemente ai consumi di energia, acqua e alla produzione di emissioni inquinanti prodotte dall'attività degli uffici e dall'utilizzo di mezzi aziendali.

I consumi di energia elettrica relativi al 2013 evidenziano una riduzione del **4,47%** rispetto all'anno precedente, proseguendo il trend di **miglioramento dell'efficienza** (Tabella 16). I **consumi idrici** relativi all'uso igienico-sanitario e al funzionamento-raffreddamento degli impianti di climatizzazione evidenziano un'**importante riduzione** rispetto al 2012, pari al **54,35%** (Tabella 16).

Nel 2013 abbiamo proseguito l'attività di **raccolta differenziata**, che coinvolge *toner* e materiali per stampanti, carta da ufficio, lattine e plastica prodotte in prevalenza nei punti di ristoro, dove sono localizzati i distributori automatici.



¹⁰ Le EPD 2013 non riportano gli impatti ambientali della birra distribuita tramite fusti in acciaio, avendo Carlsberg Italia orientato tutta la sua distribuzione in fusto sulla tecnologia innovativa *DraughtMaster*TM Modular 20, con l'obiettivo di abbandonare completamente l'utilizzo del fusto in acciaio. Per questo motivo i vantaggi ambientali di *DraughtMaster*TM rispetto ai fusti in acciaio sono calcolati sui dati EPD 2012.



Tabella 16 - Consumi Energetici e Idrici

| | 2011 | 2012 | 2013 |
|--|-----------|---------|---------|
| Consumi di energetici elettrica (kWh/anno) | 1.082.145 | 785.655 | 750.536 |
| Consumi di acqua (m ³ /anno) | 4.187 | 4.600 | 2.100 |



Tabella 17 - Emissioni di CO₂ (Kg)

| | 2011 | 2012 | 2013 |
|-------------------|-----------|-----------|-----------|
| Consumi elettrici | 444.762 | 318.976 | 304.718 |
| Veicoli aziendali | 1.831.379 | 1.611.887 | 1.597.458 |
| Totale | .276.141 | 1.930.863 | 304.718 |





16. TERRITORIO E CITTADINANZA D'IMPRESA



La "Corporate Citizenship" di Carlsberg Italia è caratterizzata dall'idea degli *stakeholder* che l'azienda sia un attore dello "Sviluppo locale" (37,82%) e della sensibilizzazione al "Consumo responsabile" (35,28%). Gli stessi *stakeholder* valutano la capacità di Carlsberg Italia di rispondere a queste aspettative rispettivamente 7,76 ("Sviluppo locale") e 7,73 ("Consumo responsabile").

La ricerca sulle opinioni rilasciate dai consumatori nei blog, forum, social network e video sharing ha intercettato oltre 1.100.000 pareri dal 2011 al 2013 riferibili alla campagna di comunicazione "Drink Different" di Carlsberg Italia. Dei sette elementi analizzati ("Mondo Carlsberg", "Impatto ambientale", "Qualità della birra", "Sostenibilità", "Drink Different", "Innovazione tecnologica", "Altro"), quello relativo a "Drink Different" è fortemente caratterizzato dalla percezione di Carlsberg come attore della campagna di sensibilizzazione sul consumo responsabile (oltre 90% di giudizi positivi). A confermare il dato è anche il Valore Reputazionale Netto dell'*item* "Consumo responsabile" (oltre 90%), il quarto in assoluto tra gli elementi che contribuiscono ad affermare la reputazione di Carlsberg Italia.



Le nostre principali partnership:

ALMA (Scuola Internazionale di Cucina Italiana), IEFE Bocconi (Istituto di Economia e Politica dell'Energia e dell'Ambiente), Università di Scienze Gastronomiche di Pollenzo, Ministero dell'Ambiente, Symbola, Giornalisti nell'Erba.



Apertura stabilimento al pubblico: 9 giornate.



Oltre 1.350 **persone coinvolte** e informate sul "mondo birra".



Banco Alimentare: donati prodotti per un valore di oltre 130.000 euro.



Consumo responsabile:

confermata la partecipazione al programma "Guida tu la vita. Bevi responsabile" di AssoBirra.



Consumo responsabile:

oltre 90% i giudizi positivi nel Web 2.0 sul ruolo di sensibilizzazione di Carlsberg Italia.

- 01 Cittadinanza d'impresa, la nostra responsabilità verso i territori e la collettività
- 02 I target
- 03 Consumo responsabile
- 04 Cittadinanza d'impresa
- 05 Relazioni istituzionali
- 06 Bilancio di Sostenibilità 2012
- 07 Riconoscimenti e premi



Cittadinanza d'impresa, la nostra responsabilità verso i territori e la collettività

In Carlsberg Italia siamo consapevoli di quanto la relazione con i territori e la collettività, con i quali scambiamo reciprocamente risorse e ricchezza, sia tra gli ingredienti che contribuiscono al successo dei nostri prodotti. La nostra cittadinanza d'impresa si fonda sul riconoscimento della nostra responsabilità verso i territori, che ci impegniamo a valorizzare, e la collettività, nei confronti della quale promuoviamo un modello di consumo dell'alcol moderato e consapevole.

SRR Carlsberg Italia: la valutazione della “Corporate citizenship”

La “Corporate citizenship” di Carlsberg Italia è caratterizzata dall'idea degli *stakeholder* che l'azienda sia un attore dello “Sviluppo locale” (37,82%) e della sensibilizzazione al “Consumo responsabile” (35,28%). Gli stessi *stakeholder* valutano la capacità di Carlsberg Italia di rispondere a queste aspettative rispettivamente 7,76 (“Sviluppo locale”) e 7,73 (“Consumo responsabile”).

**I target****02.01 Target 2013**

| Target 2013/2015 | Target 2013 | Esito |
|--|---|--|
| Integrare lo stabilimento di Induno nel territorio (Porte Aperte) | Almeno 5 giornate di apertura al pubblico | 9 giornate |
| Informare/educare il pubblico sulla birra in occasione delle visite allo stabilimento. | Coinvolgere almeno 1.000 persone/anno | Oltre 1.350 |
| Educare e sensibilizzare al consumo responsabile di bevande alcoliche | Prevedere uno specifico momento di formazione sul consumo responsabile per i dipendenti e per i visitatori dello stabilimento | Non raggiunto (tuttavia in ogni occasione sono stati veicolati i messaggi di consumo responsabile) |

02.02 Target 2014

- Realizzare almeno 5 giornate di apertura dello stabilimento al pubblico
- Coinvolgere, nelle visite in stabilimento, almeno 1.500 persone/anno
- Identificare una modalità “different” per sensibilizzare i dipendenti e i visitatori dello stabilimento sulle tematiche del consumo responsabile
- Aggiudicarsi con il brand Birrificio Angelo Poretti il ruolo di birra ufficiale del Padiglione Italia a Expo 2015.



Consumo responsabile

“Guida tu la vita. Bevi responsabile” (www.beviresponsabile.it) è la campagna di **AssoBirra** che dal 2007 promuove la cultura del consumo responsabile, alla quale partecipiamo fin dalla prima edizione.

Per l'edizione 2013 è stato organizzato un *experience tour* di **1.800** km con 7 tappe in altrettante piazze italiane, da Torino a Lecce, per dire “no” all'alcol al volante e per “far capire” quali sono i suoi effetti alla guida. Oltre all'attività di sensibilizzazione, condotta anche dalla “Iena” Matteo Viviani, a ogni tappa il **Centro Guida Sicura ACI SARA** di Vallelunga ha messo a disposizione corsi di guida sicura gratuitamente ai ragazzi che superavano il percorso esperienziale: prove di abilità con occhiali 3D e un simulatore di guida sicura per divertire ed educare sui rischi che si corrono se si guida dopo aver bevuto.

La reputazione di “Drink Different” nel Web 2.0

La ricerca sulle opinioni rilasciate dai consumatori nei blog, forum, social network e video sharing ha intercettato oltre 1.100.000 pareri dal 2011 al 2013 riferibili alla campagna di comunicazione “*Drink Different*” di Carlsberg Italia. Dei 7 elementi analizzati (“Mondo Carlsberg”, “Impatto ambientale”, “Qualità della birra”, “Sostenibilità”, “*Drink Different*”, “Innovazione tecnologica”, “Altro”), quello relativo a “*Drink Different*” è fortemente caratterizzato dalla percezione di Carlsberg come attore della campagna di sensibilizzazione sul consumo responsabile (oltre 90% di giudizi positivi). A confermare il dato è anche il Valore Reputazionale Netto dell'item “Consumo responsabile” (oltre 90%), il quarto in assoluto tra gli elementi che contribuiscono ad affermare la reputazione di Carlsberg Italia.

Siamo convinti che fare cultura sulla birra significhi sensibilizzare i consumatori a degustarla nei modi e nelle occasioni più consone, incoraggiando così il consumo responsabile del prodotto e, al tempo stesso, la sua valorizzazione.

Alla promozione della cultura del consumo moderato e responsabile contribuiamo anche attraverso l'accesso diretto al sito www.beviresponsabile.it, i nostri siti web (istituzionale e di brand), le etichette di tutti i brand prodotti, la comunicazione istituzionale e commerciale e la piattaforma del progetto “*Drink Different*”.





Cittadinanza d'impresa

04.01 Varese e Induno Olona: la relazione con le nostre radici

Nel 2013 abbiamo continuato le attività volte ad affermare il legame con il territorio di riferimento del birrifico. Abbiamo organizzato e partecipato a eventi e manifestazioni per confermare la nostra attenzione alle persone e ai luoghi che hanno permesso all'azienda di diventare un simbolo di qualità. Tra queste ricordiamo:

- **“Porte Aperte... ai luppoli”**, l'iniziativa con la quale il Birrifico Angelo Poretti ha promosso, con il patrocinio del Comune di Varese e le amministrazioni e le associazioni locali, i valori e i sapori del territorio che gli ha dato i natali
- L'apertura dello stabilimento per eventi quali **“4 passi in città”** in collaborazione con il Comune di Varese, **“Open Day Birrifico”** per le famiglie dei dipendenti e collaboratori e le visite con degustazione per celebrare i cento anni dell'Hotel Palace, storico hotel liberty di Varese
- Gli eventi dell'**Associazione ON** fondata dall'inviato di Striscia la Notizia Max Laudadio: 1) **“Spazzatura Kilometrica”**, gara di raccolta differenziata di rifiuti; 2) **“Pulci Famose”**, la vendita di oggetti donati da VIP (e non solo), organizzata nella storica Villa Magnani all'interno del Birrifico Angelo Poretti. Obiettivo: sensibilizzare al “riuso”, “ciò che non serve più a te può servire ad altri e viceversa”
- La collaborazione con Il **Ponte del Sorriso ONLUS**, per sostenere l'ospedale pediatrico di Varese
- La partecipazione al **Consorzio Varese nel Cuore**, il progetto a sostegno della più grande realtà sportiva della Provincia e simbolo della città di Varese in Italia e nel mondo: la Pallacanestro Varese.

04.02 La nostra relazione con il Paese

Nel 2013 abbiamo contribuito a diverse iniziative a livello nazionale collaborando con associazioni, enti e istituzioni. Tra queste citiamo:

- La consolidata collaborazione con la **Fondazione Banco Alimentare Onlus**. La collaborazione ha la finalità sia di sensibilizzare le nostre persone sullo spreco alimentare sia di dare un contributo fattivo ad arginare le situazioni di povertà. Mensilmente doniamo merce al **Banco Alimentare** che a sua volta la ridistribuisce gratuitamente ad altre associazioni ed enti di assistenza. Nel 2013 abbiamo donato prodotti per un valore complessivo di **132.567,86 euro (+132,58%** rispetto al 2012)
- La XXV edizione di **FestaAmbiente**, il festival nazionale di Legambiente dedicato alla bellezza in tutte le sue forme, condividendo la divulgazione della cultura di qualità e di sostenibilità ambientale che parte dai piccoli gesti quotidiani
- La collaborazione con l'**AIRC** (Associazione Italiana per la Ricerca sul Cancro), che abbiamo sostenuto attraverso l'evento **“LoveDesign”**
- La partecipazione all'evento nazionale di **Giornalisti nell'Erba**, progetto di sensibilizzazione ambientale e di comunicazione efficace realizzato dall'associazione di promozione sociale **Il Refuso**

- In qualità di relatori, ad alcuni eventi organizzati dal **Ministero dell'Ambiente**, tra cui un intervento al **Salone della Nautica** a Genova e il convegno "**L'Italia che sceglie l'ambiente**" tenutosi a Roma, in veste di azienda firmataria dell'Accordo Volontario di collaborazione con il Ministero.



Relazioni istituzionali

Nel 2013 Carlsberg Italia ha:

- Ricevuto presso lo stabilimento di Induno Olona: il Presidente della Regione Lombardia **Roberto Maroni** e il Presidente della Commissione Ambiente della Regione Lombardia **Luca Marsico**
- Incontrato le principali associazioni dei consumatori in un evento organizzato in stabilimento a Induno Olona in collaborazione con **Centromarca**
- Siglato l'accordo con l'**Università degli Studi di Scienze Gastronomiche** per diventarne *partner* strategico. Già da tempo siamo sede didattica durante la settimana dedicata all'approfondimento del prodotto birra
- Aderito a **Symbola**, la Fondazione per le Qualità Italiane
- Proseguito le collaborazioni con **IEFE** (Istituto di Economia e Politica dell'Energia e dell'Ambiente dell'Università Bocconi) e **ALMA** (Scuola Internazionale di Cucina) con il continuo aggiornamento del **ricettario Birrificio Angelo Poretti - ALMA**.



Bilancio di Sostenibilità 2012

Abbiamo presentato agli *stakeholder* l'edizione 2012 del Bilancio di Sostenibilità nella sede di Induno Olona: una scelta coerente con il nostro impegno a integrare visione internazionale e coinvolgimento attivo nelle dinamiche sociali, economiche e ambientali del territorio. La presentazione si è tenuta nel corso di una tavola rotonda moderata da Luigi Rubinelli sui temi della crisi economica e di come l'innovazione tecnologica sostenibile possa essere una risposta in termini di attrazione di investimenti e mobilitazione del territorio. All'incontro hanno partecipato: Alberto Frausin, Amministratore Delegato di **Carlsberg Italia**, Vittorio Gandini, Direttore dell'**Unione degli Industriali della Provincia di Varese**, Fabio Iraldo, Direttore di ricerca **IEFE - Università Bocconi**, Annalidia Pansini, **Direzione Generale per lo Sviluppo Sostenibile, il Clima e l'Energia del Ministero dell'Ambiente** e Fabio Renzi, Segretario Generale di **Symbola**.



Riconoscimenti e premi

- 👑 • Premio dei Premi del Governo italiano
- 👑 • Premio Imprese per l'Innovazione Andrea Pininfarina di Confindustria
- 👑 • Premio Centro Studi Top Legal, dedicato all'eccellenza del mondo legale italiano
- ★ • Inserimento della *case history* italiana nel report CSR del Gruppo Carlsberg.





17. PERFORMANCE ECONOMICA

Gli *stakeholder* di Carlsberg Italia, in particolare i dipendenti, hanno messo in luce una sorprendente consapevolezza dell'idea di sostenibilità dell'azienda. Infatti, la rilevanza attribuita alla dimensione economica è a meno di 3 punti percentuali da "Impatto ambientale", la dimensione più importante. La "Performance economica" è l'elemento caratterizzante con una rilevanza di 26,44%. E la capacità dell'azienda di gestire la propria dimensione economica è valutata positivamente dagli stakeholder ("Finanza e sostenibilità" 7,24; "Performance economica" 7,69).



Valore Aggiunto Prodotto e Distribuito:
28.664.637 euro (+9% rispetto al 2012).



L'84% del **Valore Aggiunto** è stato **destinato al personale** sotto forma di stipendi, provvigioni, incentivi, contributi previdenziali e trattamento di fine rapporto.



Valore Aggiunto Distribuito alla collettività: cresciuto più del doppio rispetto al 2012.



SRR Carlsberg Italia: gli *stakeholder* hanno una spiccata consapevolezza del ruolo della dimensione economica nella sostenibilità aziendale.



Remunerazione dell'impresa: raggiunge quota 12% grazie al miglioramento del risultato di esercizio.



01

I principali risultati economici del 2013

L'esercizio 2013, al pari del 2012, è stato caratterizzato dalla **congiuntura negativa dell'intera economia nazionale e internazionale** che ha determinato un rallentamento drastico dei consumi e della domanda, specialmente sul canale Ho.Re.Ca.. Carlsberg Italia ha chiuso l'esercizio con una perdita pari a 5,5 milioni di euro, **in miglioramento** rispetto all'anno precedente di circa 8,9 milioni di euro. Carlsberg Ho.Re.Ca. ha chiuso l'esercizio 2013 con una perdita pari a 7,5 milioni di euro, **in miglioramento** rispetto all'anno precedente di circa 1,1 milione di euro.

Il miglioramento è frutto della focalizzazione continua del management sulla **profittabilità** e il margine, sul capitale circolante e i flussi di cassa, sul monitoraggio dei costi operativi nella ricerca di una continua e migliore efficienza e sugli investimenti in **nuove tecnologie** (PET) e per Carlsberg Italia sullo sviluppo, in particolare, del marchio Birrificio Angelo Poretti.

SRR Carlsberg Italia: la valutazione della dimensione “Finanza e sostenibilità”

Gli *stakeholder* di Carlsberg Italia, in particolare i dipendenti, hanno messo in luce una sorprendente consapevolezza dell'idea di sostenibilità dell'azienda. Infatti, la rilevanza attribuita alla dimensione economica è a **meno di 3 punti** percentuali da “Impatto ambientale”, la dimensione più importante. La **“Performance economica”** è l'elemento caratterizzante con una rilevanza di **26,44%**. E la capacità dell'azienda di gestire la propria dimensione economica è valutata positivamente dagli *stakeholder* (**“Finanza e sostenibilità” 7,24; “Performance economica” 7,69**).

Per Carlsberg Ho.Re.Ca. il peggioramento del fatturato e del margine operativo dei prodotti terzi è imputabile:

- alla crisi economica in corso che ha ridotto drasticamente i consumi fuori casa
- alla sempre continua attenzione da parte della società nel servire clienti profittevoli e affidabili con ovvie ripercussioni sulla crescita del fatturato nel breve termine, ma che nel medio lungo termine permetterà all'impresa un percorso di crescita sostenibile e sano.

Per Carlsberg Italia la perdita d'esercizio è essenzialmente riconducibile alla svalutazione della partecipazione detenuta in Carlsberg Ho.Re.Ca.. Infatti il **reddito operativo ha registrato un notevole incremento** rispetto all'esercizio precedente, pari a circa **3 milioni di euro**.



Produzione e distribuzione del Valore Aggiunto

Il prospetto del **valore aggiunto** misura contabilmente la ricchezza creata dall'azienda e include sia la produzione e parte della commercializzazione – propria di Carlsberg Italia – sia l'attività di distribuzione di birra e bevande svolta da Carlsberg Ho.Re.Ca..

L'analisi della produzione e distribuzione del valore aggiunto è stata realizzata aggregando i dati delle due società e questo ha permesso di misurare i rapporti tra Carlsberg Italia e il **sistema socioeconomico** con cui interagisce. Oltre al calcolo del valore aggiunto in base alla metodologia comunemente utilizzata, cioè come differenza tra valore della produzione e costi intermedi, l'analisi ha determinato anche la **valorizzazione delle quote da distribuire**. Il **valore aggiunto globale lordo** è rappresentativo della ricchezza creata dall'azienda a favore dei diversi *stakeholder*: i dipendenti e collaboratori, la pubblica amministrazione, i finanziatori, gli azionisti, il sistema impresa e la collettività.

Nel 2013 il **valore aggiunto lordo caratteristico** (Tabella 18), prodotto in forma aggregata da Carlsberg Italia e Carlsberg Ho.Re.Ca., risulta superiore del **7%** rispetto all'anno precedente e si attesta a circa **28,2 milioni di euro**, con un livello di ricavi pari a circa **245 milioni di euro**.

Il valore della produzione è lievemente diminuito (**-1%** rispetto all'anno precedente) per lo più a causa di una situazione macroeconomica non favorevole, in particolare per quanto riguarda il mercato Ho.Re.Ca..

I costi della gestione sono diminuiti del **2%** rispetto al 2012 in tutte le loro componenti tranne gli accantonamenti per rischi.

I componenti accessori e straordinari hanno fatto registrare, rispetto all'esercizio precedente, un incremento positivo pari a circa **0,4 milioni di euro** in gran parte riconducibile alla parte straordinaria.

Il **valore aggiunto lordo globale** 2013 è pari a **28.664.637 euro**, superiore del **9%** rispetto all'esercizio precedente.

Con riferimento alla **distribuzione del valore aggiunto** (Tabella 19), la percentuale maggiore pari all'**84%** è stata destinata a favore del personale sotto forma di stipendi, provvigioni, incentivi, contributi previdenziali e trattamento di fine rapporto.



Tabella 18 - Produzione Valore Aggiunto

| Produzione Valore Aggiunto | 2012 | % | 2013 | % |
|---|-------------------|----------|-------------------|-----------|
| Ricavi vendite | 241.993.218 | | 244.862.814 | |
| Variazioni rimanenze | 3.246.341 | | -1.432.159 | |
| Altri ricavi | 32.053.885 | | 30.972.457 | |
| Valore produzione | 277.293.445 | 100 | 274.403.112 | 100 |
| Costo materiale | 159.221.956 | | 157.267.441 | |
| Costo servizi | 78.323.867 | | 76.643.005 | |
| Costo godimento beni terzi | 7.072.677 | | 6.764.634 | |
| Variazioni rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci | 1.662.068 | | 516.884 | |
| Accantonamenti per rischi | 2.974.127 | | 3.714.034 | |
| Altri accantonamenti | 1.030.843 | | 818.085 | |
| Oneri diversi di gestione | 723.338 | | 476.014 | |
| Consumi intermedi | 251.008.875 | 91 | 246.200.096 | 90 |
| VA lordo caratteristico | 26.284.570 | 9 | 28.203.017 | 10 |
| Componenti accessori | 794.814 | | 734.020 | |
| Componenti straordinari | -744.343 | | -272.399 | |
| VA lordo globale | 26.335.040 | 9 | 28.664.637 | 10 |

La quota di valore aggiunto relativa alla **pubblica amministrazione** diminuisce in modo considerevole e passa dal **23%** al **3%** principalmente per effetto del rilascio di imposte anticipate effettuato nel 2012, che ha assorbito l'incremento delle imposte dirette del 2013. Le imposte indirette sono diminuite di circa il **7%**.

La **remunerazione del capitale di credito**, che rappresenta l'**1%** del valore aggiunto lordo globale, ha fatto registrare rispetto all'esercizio precedente un decremento del **65%** passando da circa **0,4 milioni di euro** a **0,1 milioni di euro**, variazione essenzialmente dovuta alla focalizzazione continua della società sulla diminuzione del capitale circolante. La quota del valore aggiunto globale **a favore della collettività** dopo la remunerazione del personale dipendente, della pubblica amministrazione e del capitale di credito prosegue il processo di crescita iniziato l'anno precedente e risulta più che raddoppiata in valore assoluto rispetto al 2012 e aumentata anche in percentuale, dimostrando un costante e progressivo aumento dell'attenzione e del coinvolgimento sul territorio e non solo.

La **remunerazione dell'impresa** aumenta considerevolmente sia in valore assoluto sia in percentuale, passando da un valore negativo del **-20%** dell'anno precedente a un valore positivo pari al **12%** (Tabella 19 e Figura 28) dovuto essenzialmente al **miglioramento del risultato di esercizio**.



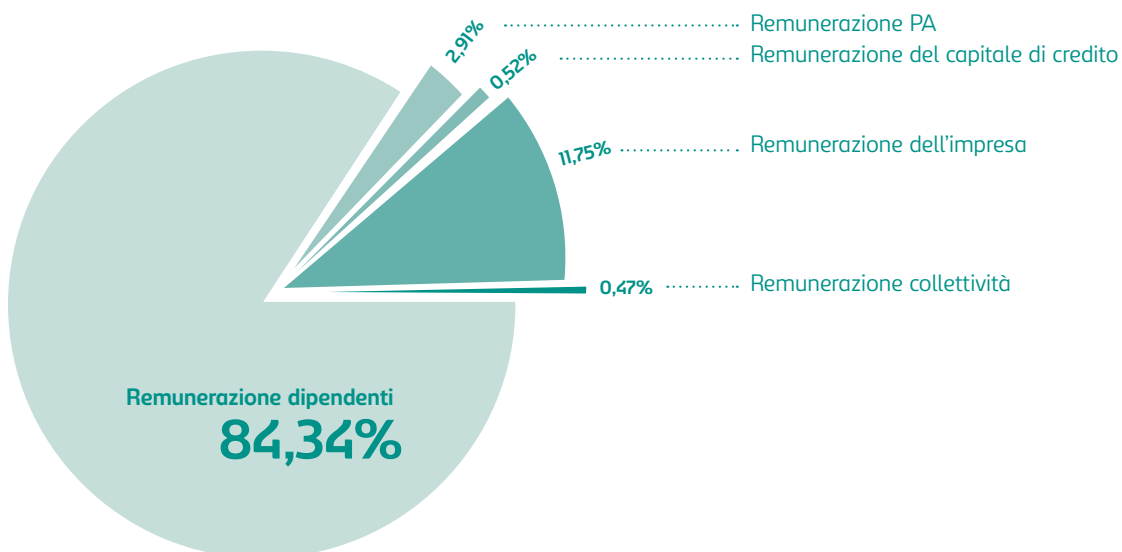


Tabella 19 - Distribuzione Valore Aggiunto

| Distribuzione Valore Aggiunto | 2012 | % | 2013 | % |
|--|-------------------|---------------|-------------------|--------------|
| Remunerazione azionisti | 0 | | 0 | |
| Remunerazione dipendenti | 25.015.488 | 94,99 | 24.176.820 | 84,34 |
| Personale dipendente | 19.920.352 | | 19.628.951 | |
| Personale non dipendente | 5.095.136 | | 4.547.869 | |
| Remunerazione PA | 6.145.744 | 23,34 | 834.682 | 2,91 |
| Imposte indirette | 518.954 | | 484.647 | |
| Imposte dirette | 5.626.789 | | 350.035 | |
| Remunerazione del capitale di credito | 419.827 | 1,59 | 147.985 | 0,52 |
| Interessi e altri oneri finanziari | 419.827 | | 147.985 | |
| Remunerazione dell'impresa | -5.304.591 | -20,14 | 3.369.432 | 11,75 |
| Ammortamento immobilizzazioni immateriali | 416.792 | | 256.093 | |
| Ammortamento immobilizzazioni materiali | 8.723.354 | | 8.601.632 | |
| Risultato d'esercizio | -14.444.737 | | -5.488.293 | |
| Remunerazione collettività | 58.571 | 0,22 | 135.718 | 0,47 |
| Totale VA distribuito | 26.335.039 | 100 | 28.664.637 | 100 |



Figura 28 - Distribuzione Valore Aggiunto 2013



APPENDICE

Attestazione LRQA

Tabella di riferimento degli indicatori GRI-G3.1



LRQA Assurance Statement Relating to Carlsberg Italia S.p.A.'s CSR Report 2013 for the calendar year 2013

This Assurance Statement has been prepared for Carlsberg Italia S.p.A. in accordance with our contract but is intended for the readers of this Report.

Terms of Engagement

Lloyd's Register Quality Assurance Ltd. (LRQA) was commissioned by Carlsberg Italia S.p.A. (Carlsberg Italia) to provide independent assurance on its web-based and printed CSR Report 2013 ("the Report") against the assurance criteria below to a moderate level of assurance using AccountAbility's AA1000 Assurance Standard 2008 (AA1000AS).

Our assurance engagement covered Carlsberg Italia's operations and activities in Italy and specifically the following requirements:

- Reviewing adherence to AA1000AS's Accountability Principles of Inclusivity, Materiality and Responsiveness and evaluating the reliability of the specified sustainability performance information (Type 2 engagement)
- Confirming that the Report is in accordance with application level A of GRI's G3.1 Reporting Guidelines
- Validating Carlsberg Italia's self-declaration for GRI's Application Level A+.

Our assurance engagement excluded the data and information of Carlsberg Italia's suppliers, contractors and any third-parties mentioned in the Report.

LRQA's responsibility is only to Carlsberg Italia. LRQA disclaims any liability or responsibility to others as explained in the end footnote. Carlsberg Italia's responsibility is for collecting, aggregating, analysing and presenting all the data and information within the Report and for maintaining effective internal controls over the systems from which the Report is derived. Ultimately, the Report has been approved by, and remains the responsibility of Carlsberg Italia.

LRQA's Opinion

Based on LRQA's approach nothing has come to our attention that would cause us to believe that Carlsberg Italia has not:

- Met the requirements above
- Disclosed reliable sustainability performance data and information
- Covered all the issues that are important to the stakeholders and readers of this Report.

The opinion expressed is formed on the basis of a moderate level of assurance and at the materiality of the professional judgement of the verifier.

Note: The extent of evidence-gathering for a moderate assurance engagement is less than for a high assurance engagement. Moderate assurance engagements focus on aggregated data rather than physically checking source data at sites.

LRQA's Approach

LRQA's assurance engagements are carried out in accordance with our verification procedure which is based on current best practise and uses the principles of AA1000AS (2008) and processes defined in ISAE3000.

The following tasks though were undertaken as part of the evidence gathering process for this assurance engagement:



- Assessing Carlsberg Italia's approach to stakeholder engagement to confirm that issues raised by stakeholders were captured correctly. We did this through interviews with external stakeholders and reviewing documents and associated records.
- Reviewing Carlsberg Italia's process for identifying and determining material issues to confirm that the right issues were included in their Report. We also tested the filters used in determining material issues to evaluate whether Carlsberg Italia makes informed business decisions that may create opportunities that contribute towards sustainable development.
- Visiting Carlsberg Italia's facilities at Induno and Lainate where we sampled evidence for the sustainability performance data by auditing Carlsberg Italia's data management systems to confirm that there were no significant errors, omissions or mis-statements in the Report. We did this by reviewing the effectiveness of data handling procedures, instructions and systems, including those for internal verification. We also spoke with those key people responsible for compiling the data and drafting the Report.
- Checking that the GRI Index allows stakeholders to access sustainability performance indicators.

Observations

Further observations and findings, made during the assurance engagement, are:

- **Stakeholder inclusivity:**
We are not aware of any key stakeholder groups that have been excluded from Carlsberg Italia's stakeholder engagement process.
- **Materiality:**
We are not aware of any material issues concerning Carlsberg Italia's sustainability performance that have been excluded from the Report.
- **Responsiveness:**
Carlsberg Italia has processes in place to respond to its stakeholders.
- **Reliability:**
Data management systems are considered to be well defined and implemented.

LRQA's Competence and Independence

LRQA ensures the selection of appropriately qualified individuals based on their qualifications, training and experience. The outcome of all verification and certification assessments is then internally reviewed by senior management to ensure that the approach applied is rigorous and transparent.

LRQA is Carlsberg Italia's certification body for ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISO 50001 and EU Emission Trading Scheme. The verification and certification assessments are the only work undertaken by LRQA for Carlsberg Italia and as such do not compromise our independence or impartiality.

Signed

Dated: June 18th 2014

Elena Cervasio & Antonio Cherchi
LRQA Verifiers

On behalf of Lloyd's Register Quality Assurance Italy Srl
Via Luigi Cadorna 69, Vimodrone, Italy

LRQA reference: LRC6019660

Lloyd's Register Group Limited, its affiliates and subsidiaries, including Lloyd's Register Quality Assurance Limited (LRQA), and their respective officers, employees or agents are, individually and collectively, referred to in this clause as 'Lloyd's Register'. Lloyd's Register assumes no responsibility and shall not be liable to any person for any loss, damage or expense caused by reliance on the information or advice in this document or howsoever provided, unless that person has signed a contract with the relevant Lloyd's Register entity for the provision of this information or advice and in that case any responsibility or liability is exclusively on the terms and conditions set out in that contract.

The English version of this Assurance Statement is the only valid version. Lloyd's Register Group Limited assumes no responsibility for versions translated into other languages.

This Assurance Statement is only valid when published with the Report to which it refers. It may only be reproduced in its entirety.

Tabella di riferimento degli indicatori GRI-G3.1





| KPI | Descrizione | Copertura | Pag |
|---|---|-----------|-----------------------------------|
| Profilo | | | |
| 1.01 | Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale (ad esempio, amministratore delegato, presidente o posizione equivalente) in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia. | | 04 05 |
| 1.02 | Descrizione dei principali impatti, rischi ed opportunità. L'organizzazione dovrà includere due brevi sezioni descrittive relative agli impatti, ai rischi e alle opportunità principali. | | 04 > 05 039 > 042 080 > 082 |
| 2. Profilo dell'organizzazione | | | |
| 2.01 | Nome dell'organizzazione | | 020 |
| 2.02 | Principali marchi, prodotti e/o servizi. L'organizzazione che redige il report dovrà indicare la natura del proprio ruolo nella fornitura di tali prodotti e servizi e il grado di outsourcing cui fa ricorso. | | 078 079 |
| 2.03 | Struttura operativa dell'organizzazione, considerando anche principali divisioni, aziende operative, controllate e joint-venture. | | 021 022 |
| 2.04 | Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione. | | 045 |
| 2.05 | Numero di Paesi nei quali opera l'organizzazione, nome dei Paesi nei quali l'organizzazione svolge la maggior parte della propria attività operativa o che sono particolarmente importanti ai fini delle tematiche di sostenibilità richiamate nel report | | 079 |
| 2.06 | Assetto proprietario e forma legale. | | 020 021 |
| 2.07 | Mercati serviti (includendo analisi geografica, settori serviti, tipologia di consumatori/beneficiari). | | 079 |
| 2.08 | Dimensione dell'organizzazione. | | 020 021 028 078 112 >116 |
| 2.09 | Cambiamenti significativi nelle dimensioni, nella struttura o nell'assetto proprietario avvenuti nel periodo di rendicontazione. | | 04 05 |
| 2.10 | Riconoscimenti/premi ricevuti nel periodo di rendicontazione. | | 109 |
| 3. Parametri del report | | | |
| Profilo del report | | | |
| 3.01 | Periodo di rendicontazione delle informazioni fornite (ad esempio esercizio fiscale, anno solare). | | 06 07 |
| 3.02 | Data di pubblicazione del report di sostenibilità più recente. | | 06 07 |
| 3.03 | Periodicità di rendicontazione (annuale, biennale, ecc.). | | 06 07 |
| 3.04 | Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul report di sostenibilità e i suoi contenuti. | | 07 |
| Obiettivo e perimetro del report | | | |
| 3.05 | Processo per la definizione dei contenuti del report. Spiegare in che modo l'organizzazione ha applicato le "Istruzioni sulla definizione del contenuto del report" e i relativi Principi. | | 06 07 |
| 3.06 | Perimetro del report (ad esempio, Paesi, divisioni, controllate, impianti in leasing, joint venture, fornitori). Per ulteriori indicazioni si veda il Protocollo Perimetro del report del GRI. | | 06 07 |
| 3.07 | Dichiarazione di qualsiasi limitazione specifica dell'obiettivo o del perimetro del report. Se il perimetro e l'obiettivo non affrontano l'intera gamma di impatti ambientali, sociali ed economici significativi, indicare la strategia e la tempistica prevista per una copertura completa. | | 06 07 |

TOTALE


PARZIALE

NON COPERTO


NON APPLICABILE

| | | | |
|------|--|---|----------|
| 3.08 | Informazioni relative a joint venture, controllate, impianti in leasing, attività in outsourcing e altre entità che possono influenzare significativamente la comparabilità tra periodi e/o organizzazioni. |  | 06 07 |
| 3.09 | Tecniche di misurazione dei dati e basi di calcolo, incluse assunzioni e tecniche sottostanti le stime applicate al calcolo degli Indicatori e alla compilazione delle altre informazioni del report. Spiegare l'eventuale decisione di non applicare o di discostarsi considerevolmente dai Protocolli di indicatori del GRI. |  | 06 07 |
| 3.10 | Spiegazione degli effetti di qualsiasi modifica di informazioni inserite nei report precedenti (re-statement) e motivazioni di tali modifiche (ad esempio: fusioni/acquisizioni, modifica del periodo di calcolo, natura del business, metodi di misurazione). |  | 06 07 |
| 3.11 | Cambiamenti significativi di obiettivo, perimetro o metodi di misurazione utilizzati nel report, rispetto al precedente periodo di rendicontazione. |  | 06 07 |

GRI Content Index



| | | | |
|------|---|---|-----------|
| 3.12 | Tabella esplicativa dei contenuti del report che riporti il numero di pagina o del sito Internet di ogni sezione dove è possibile identificare: Strategia e Analisi 1.1 – 1.2; Profilo dell'organizzazione 2.1 – 2.10; Parametri del report 3.1 – 3.13; Governance, impegni, coinvolgimento 4.1 – 4.17; Informativa sulle modalità di gestione, per categoria; Indicatori Core di performance; eventuali Indicatori Additional del GRI che sono stati inclusi; eventuali Indicatori di Supplementi di settore del GRI inclusi nel report. |  | 120 > 128 |
|------|---|---|-----------|

Attestazione

| | | | |
|------|--|---|------------|
| 3.13 | Politiche e pratiche attuali al fine di ottenere l'assurance esterna del report. Spiegare l'obiettivo e le basi di ogni assurance esterna qualora non siano spiegati nel report di assurance. Spiegare anche il legame tra l'organizzazione e la società che svolge l'assurance. |  | 118 119 |
|------|--|---|------------|

4. Governance, impegni, engagement

Struttura e governo

| | | | |
|------|---|---|-----------|
| 4.01 | Struttura di governo dell'organizzazione, inclusi i comitati che rispondono direttamente al più alto organo di governo, responsabili di specifici compiti come la definizione della strategia, o il controllo organizzativo. Evidenziare il mandato, la composizione (es: membri indipendenti e/o non esecutivi) e le responsabilità dirette sui temi economici, sociali e ambientali di tali comitati. |  | 021 > 025 |
| 4.02 | Indicare se il Presidente del più alto organo di governo ricopre anche un ruolo esecutivo. (In tal caso, indicare le funzioni all'interno del management e le ragioni di questo assetto). |  | 020 |
| 4.03 | Per le organizzazioni che hanno una struttura unitaria dell'organo di governo, indicare il numero di componenti che sono indipendenti e/o non esecutivi. Evidenziare come l'organizzazione definisce il concetto di "indipendente" e di "non esecutivo". Questo elemento si applica solo alle organizzazioni che hanno una struttura unitaria dell'organo di governo. Per la definizione di "indipendente" vedere il Glossario. |  | 020 |
| 4.04 | Meccanismi a disposizione degli azionisti e dei dipendenti per fornire raccomandazioni o direttive al più alto organo di governo. Identificare gli argomenti relativi alla performance economica, ambientale e sociale emersi tramite detti meccanismi durante il periodo di rendicontazione. |  | 020 |
| 4.05 | Legame tra compensi dei componenti del più alto organo di governo, senior manager e executive (inclusa la buona uscita) e la performance dell'organizzazione (inclusa la performance sociale e ambientale). |  | 029 |
| 4.06 | Attività in essere presso il più alto organo di governo per garantire che non si verifichino conflitti di interesse. |  | 022 > 024 |
| 4.07 | Processi per la determinazione delle qualifiche e delle competenze dei componenti del più alto organo di governo per indirizzare la strategia dell'organizzazione in funzione degli aspetti economici, sociali e ambientali.environmental, and social topics. |  | 020 |

TOTALE  PARZIALE  NON COPERTO  NON APPLICABILE 

| | | | |
|------|--|--|------------------|
| 4.08 | Mission, valori, codici di condotta, principi rilevanti per le performance economiche, ambientali e sociali sviluppati internamente e stato di avanzamento della loro implementazione. | | 016 022 > 024 |
| 4.09 | Procedure del più alto organo di governo per controllare le modalità di identificazione e gestione delle performance economiche, ambientali e sociali dell'organizzazione, includendo i rischi e le opportunità rilevanti e la conformità agli standard internazionali, ai codici di condotta e ai principi dichiarati. Includere la frequenza con la quale il più alto organo di governo valuta la performance della sostenibilità. | | 020 > 024 |
| 4.10 | Processo per la valutazione delle performance dei componenti del più alto organo di governo, in particolare in funzione delle performance economiche, ambientali, sociali. | | 020 > 024 |

Impegno in iniziative esterne

| | | | |
|------|---|--|-------------------------|
| 4.11 | Spiegazione dell'eventuale modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale. L'articolo 15 dei Principi di Rio introduce l'approccio prudenziale. Per rispondere al punto 4.11, è possibile trattare l'approccio utilizzato dall'organizzazione per la gestione del rischio in fase di pianificazione operativa o nella fase di sviluppo e introduzione di nuovi prodotti. | | 025 047 058 > 060 |
| 4.12 | Sottoscrizione o adozione di codici di condotta, principi e carte sviluppati da enti/associazioni esterne relativi a performance economiche, sociali e ambientali. Includere la data di adozione, i Paesi/le attività dove sono in vigore e le categorie di stakeholder coinvolte nello sviluppo e nella governance di tali iniziative (ad esempio, multi-stakeholder, ecc.). Distinguere tra iniziative volontarie, non vincolanti e obbligatorie. | | 033 > 034 |
| 4.13 | Partecipazione ad associazioni di categoria nazionali e/o internazionali | | 033 > 034 |

Coinvolgimento degli stakeholder

| | | | |
|------|---|--|-----------|
| 4.14 | Elenco di gruppi di stakeholder con cui l'organizzazione intrattiene attività di coinvolgimento. | | 048 > 050 |
| 4.15 | Principi per identificare e selezionare i principali stakeholder con i quali intraprendere l'attività di coinvolgimento. | | 048 > 050 |
| 4.16 | Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder, specificando la frequenza per tipologia di attività sviluppata e per gruppo di stakeholder. | | 051 > 053 |
| 4.17 | Argomenti chiave e criticità emerse dall'attività di coinvolgimento degli stakeholder e in che modo l'organizzazione ha reagito alle criticità emerse, anche in riferimento a quanto indicato nel report. | | 053 > 056 |

Indicatori di performance economica

Performance economica

| | | | |
|-----------|--|--|-----------|
| EC1. CORE | Valore economico direttamente generato e distribuito, inclusi ricavi, costi operativi, remunerazioni ai dipendenti, donazioni e altri investimenti nella comunità, utili non distribuiti, pagamenti ai finanziatori e alla Pubblica Amministrazione. | | 112 > 116 |
| EC2. CORE | Implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità per le attività dell'organizzazione dovuti ai cambiamenti climatici. | | |
| EC3. CORE | Copertura degli obblighi assunti in sede di definizione del piano pensionistico (benefit plan obligations). | | |
| EC4. CORE | Finanziamenti significativi ricevuti dalla Pubblica Amministrazione. | | |

Presenza di mercato

| | | | |
|-----------|--|--|-----|
| EC5. ADD | Rapporto tra lo stipendio standard dei neoassunti e lo stipendio minimo locale nelle sedi operative più significative. | | 068 |
| EC6. CORE | Politiche, pratiche e percentuale di spesa concentrata su fornitori locali in relazione alle sedi operative più significative. | | |

| | | | |
|-----------|--|--|-----|
| EC7. CORE | Procedure di assunzione di persone residenti dove si svolge prevalentemente l'attività e percentuale dei senior manager assunti nella comunità locale. | | 029 |
|-----------|--|--|-----|

Impatti economici indiretti

| | | | |
|-----------|---|--|-----|
| EC8. CORE | Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi forniti principalmente per "pubblica utilità", attraverso impegni commerciali, donazioni di prodotti/servizi, attività pro bono. | | 107 |
|-----------|---|--|-----|

| | | | |
|----------|---|--|--|
| EC9. ADD | Analisi e descrizione dei principali impatti economici indiretti considerando le esternalità generate | | |
|----------|---|--|--|

Indicatori di performance ambientale

Materie prime

| | | | |
|-----------|--|--|-----------|
| EN1. CORE | Materie prime utilizzate per peso o volume | | 090 > 092 |
|-----------|--|--|-----------|

| | | | |
|-----------|---|--|-----|
| EN2. CORE | Percentuale dei materiali utilizzati che deriva da materiale riciclato. | | 091 |
|-----------|---|--|-----|

Energia

| | | | |
|-----------|---|--|------------------------|
| EN3. CORE | Consumo diretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria. | | 094 > 096 099 > 100 |
|-----------|---|--|------------------------|

| | | | |
|-----------|---|--|-----------|
| EN4. CORE | Consumo indiretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria. | | 094 > 096 |
|-----------|---|--|-----------|

| | | | |
|----------|---|--|-----|
| EN5. ADD | Risparmio energetico dovuto alla conservazione e ai miglioramenti in termini di efficienza. | | 040 |
|----------|---|--|-----|

| | | | |
|----------|--|--|--|
| EN6. ADD | Iniziative per fornire prodotti e servizi a efficienza energetica o basati su energia rinnovabile e conseguenti riduzioni del fabbisogno energetico come risultato di queste iniziative. | | |
|----------|--|--|--|

| | | | |
|----------|--|--|------------|
| EN7. ADD | Iniziative volte alla riduzione del consumo dell'energia indiretta e riduzioni ottenute. | | 040 094 |
|----------|--|--|------------|

Acqua

| | | | |
|-----------|-------------------------------------|--|-----------|
| EN8. CORE | Prelievo totale di acqua per fonte. | | 092 > 093 |
|-----------|-------------------------------------|--|-----------|

| | | | |
|----------|---|--|-----|
| EN9. ADD | Fonti idriche significativamente interessate dal prelievo di acqua. | | 092 |
|----------|---|--|-----|

| | | | |
|-----------|--|--|-----|
| EN10. ADD | Percentuale e volume totale dell'acqua riciclata e riutilizzata. | | 093 |
|-----------|--|--|-----|

Biodiversità

| | | | |
|------------|--|--|-----|
| EN11. CORE | Localizzazione e dimensione dei terreni posseduti, affittati, o gestiti in aree (o adiacenti ad aree) protette o in aree ad elevata biodiversità esterne alle aree protette. | | 045 |
|------------|--|--|-----|

| | | | |
|------------|---|--|-----|
| EN12. CORE | Descrizione dei maggiori impatti di attività, prodotti e servizi sulla biodiversità di aree protette o aree ad elevata biodiversità esterne alle aree protette. | | 045 |
|------------|---|--|-----|

| | | | |
|-----------|----------------------------------|--|-----|
| EN13. ADD | Habitat protetti o ripristinati. | | 045 |
|-----------|----------------------------------|--|-----|

| | | | |
|-----------|--|--|-----|
| EN14. ADD | Strategie, azioni attuate, piani futuri per gestire gli impatti sulla biodiversità | | 045 |
|-----------|--|--|-----|

| | | | |
|-----------|---|--|--|
| EN15. ADD | Numero delle specie elencate nella lista rossa IUCN e nelle liste nazionali delle specie protette che trovano il proprio habitat nelle aree di operatività dell'organizzazione, suddivise per livello di rischio di estinzione. | | |
|-----------|---|--|--|

Emissioni, scarichi, rifiuti

| | | | |
|------------|--|--|----------------|
| EN16. CORE | Emissioni totali dirette e indirette di gas ad effetto serra per peso. | | 040 096 100 |
|------------|--|--|----------------|

| | | | |
|------------|---|--|-----|
| EN17. CORE | Altre emissioni indirette di gas ad effetto serra significative per peso. | | 040 |
|------------|---|--|-----|

| | | | |
|-----------|---|--|-----|
| EN18. ADD | Iniziative per ridurre l'emissione di gas ad effetto serra e risultati raggiunti. | | 040 |
|-----------|---|--|-----|

TOTALE

PARZIALE

NON COPERTO

NON APPLICABILE

| | | | |
|--|---|--|------------------------|
| EN19. CORE | Emissioni di sostanze nocive per l'ozono per peso. | | 040 |
| EN20. CORE | NO, SO, e altre emissioni significative nell'aria per tipologia e peso. | | 040 |
| EN21. CORE | Acqua totale scaricata per qualità e destinazione. | | 093 |
| EN22. CORE | Peso totale dei rifiuti per tipologia e per metodi di smaltimento. | | 097 > 098 |
| EN23. CORE | Numero totale e volume di sversamenti significativi. | | |
| EN24. ADD | Peso dei rifiuti classificati come pericolosi in base alla Convenzione di Basilea (allegati I,II,III, VIII) che sono trasportati, importati, esportati o trattati e loro percentuale trasportata all'estero. | | |
| EN25. ADD | Identità, dimensione, stato di salvaguardia e valore della biodiversità della fauna e della flora acquatica e i relativi habitat colpiti in maniera significativa dagli scarichi di acqua e dalle dispersioni provocate dall'organizzazione. | | 045 092 > 093 |
| Prodotti e servizi | | | |
| EN26. CORE | Iniziative per mitigare gli impatti ambientali dei prodotti e servizi e grado di mitigazione dell'impatto. | | 039 > 040 099 |
| EN27. CORE | Percentuale dei prodotti venduti e relativo materiale di imballaggio riciclato o riutilizzato per categoria. | | 079 > 080 096 > 097 |
| Compliance | | | |
| EN28. CORE | Valore monetario delle multe significative e numero delle sanzioni non monetarie per mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale. | | |
| Trasporti | | | |
| EN29. ADD | Impatti ambientali significativi del trasporto di prodotti e beni/materiali utilizzati per l'attività dell'organizzazione e per gli spostamenti del personale. | | 100 |
| Complessivo | | | |
| EN30. ADD | Spese e investimenti per la protezione dell'ambiente, suddivise per tipologia. | | 090 092 093 094 099 |
| Indicatori di performance sociale | | | |
| Occupazione | | | |
| LA1. CORE | Numero totale dei dipendenti, suddiviso per tipologie, tipo di contratto e distribuzione territoriale. | | 067 |
| LA2. CORE | Numero totale e tasso di turnover del personale, suddiviso per età, sesso e area geografica. | | 066 |
| LA3. ADD | Benefit previsti per i lavoratori a tempo pieno, ma non per i lavoratori part-time e a termine, suddivisi per principali siti produttivi. | | 029 |
| Relazioni industriali | | | |
| LA4. CORE | Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione. | | 030 |
| LA5. CORE | Periodo minimo di preavviso per modifiche operative (cambiamenti organizzativi), specificando se tali condizioni siano incluse o meno nella contrattazione collettiva | | 030 |
| Salute e sicurezza sul lavoro | | | |
| LA6. ADD | Percentuale dei lavoratori rappresentati nel Comitato per la salute e la sicurezza, composto da rappresentanti della direzione e dei lavoratori, istituito al fine di controllare e fornire consigli sui programmi per la tutela della salute e della sicurezza del lavoratore. | | 071 |

TOTALE

PARZIALE

NON COPERTO

NON APPLICABILE

| | | | |
|-----------|--|--|------------|
| LA7. CORE | Tasso di infortuni sul lavoro, di malattia, di giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per area geografica. | | 071 > 073 |
| LA8. CORE | Programmi di educazione, formazione, consulenza, prevenzione e controllo dei rischi attivati a supporto dei lavoratori, delle rispettive famiglie o della comunità, relativamente a disturbi o malattie gravi. | | 073 |
| LA9. ADD | Accordi formali con i sindacati relativi alla salute e alla sicurezza. | | 071 072 |

Formazione e istruzione

| | | | |
|------------|--|--|------------|
| LA10. CORE | Ore medie di formazione annue per dipendente, suddiviso per categoria di lavoratori. | | 069 070 |
| LA11. ADD | Programmi per la gestione delle competenze e per promuovere una formazione/aggiornamento progressivo a sostegno dell'impiego continuativo dei dipendenti e per la gestione della fase finale delle proprie carriere. | | 069 070 |
| LA12. ADD | Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance e dello sviluppo della propria carriera. | | 029 |

Diversità e pari opportunità

| | | | |
|------------|--|--|------------|
| LA13. CORE | Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria in base a sesso, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori di diversità. | | 030 |
| LA14. CORE | Rapporto dello stipendio base degli uomini rispetto a quello delle donne a parità di categoria. | | 067 068 |

Diritti umani

Pratiche di investimento e approvvigionamento

| | | | |
|-----------|--|--|------------|
| HR1. CORE | Percentuale e numero totale di accordi significativi di investimento che includono clausole sui diritti umani o che sono sottoposti ad una relativa valutazione (screening). | | 024 |
| HR2. CORE | Percentuale dei principali fornitori e appaltatori che sono sottoposti a verifiche in materia di diritti umani e relative azioni intraprese. | | 024 |
| HR3. ADD | Ore totali di formazione dei dipendenti su politiche e procedure riguardanti tutti gli aspetti dei diritti umani rilevanti per l'attività dell'organizzazione e percentuale dei lavoratori formati | | 069 070 |

Non discriminazione

| | | |
|-----------|---|--|
| HR4. CORE | Numero totale di episodi legati a pratiche discriminatorie e azioni intraprese. | |
|-----------|---|--|

Libertà di associazione e contrattazione collettiva

| | | |
|-----------|---|--|
| HR5. CORE | Identificazione delle attività in cui la libertà di associazione e contrattazione collettiva può essere esposta a rischi significativi e azioni intraprese in difesa di tali diritti. | |
|-----------|---|--|

Lavoro minorile

| | | |
|-----------|---|--|
| HR6. CORE | Identificazione delle operazioni con elevato rischio di ricorso al lavoro minorile e delle misure adottate per contribuire alla sua eliminazione. | |
|-----------|---|--|

Lavoro forzato

| | | |
|-----------|---|--|
| HR7. CORE | Attività con alto rischio di ricorso al lavoro forzato o obbligato e misure intraprese per contribuire alla loro abolizione | |
|-----------|---|--|

Pratiche di sicurezza

| | | | |
|----------|--|--|------------|
| HR8. ADD | Percentuale del personale addetto alla sicurezza che ha ricevuto una formazione sulle procedure e sulle politiche riguardanti i diritti umani rilevanti per le attività dell'organizzazione. | | 069 070 |
|----------|--|--|------------|

TOTALE


PARZIALE





NON COPERTO


NON APPLICABILE





HR9. ADD Numero di violazioni dei diritti della comunità locale e azioni intraprese.


**Società****Collettività**

SO1. CORE Natura, obiettivo ed efficacia di qualsiasi programma e attività che valuta e gestisce gli impatti delle operazioni su una determinata comunità, incluse le fasi di inizio di attività, di operatività e di dismissione.  107
108


CorruzioneSO2. CORE Percentuale e numero di divisioni interne monitorate per rischi legati alla corruzione. SO3. CORE Percentuale dei lavoratori che hanno ricevuto formazione sulle politiche e procedure anti-corruzione dell'organizzazione.  069 > 070SO4. CORE Azioni intraprese in risposta a episodi di corruzione. **Approccio nei confronti di politica/istituzioni**SO5. CORE Posizioni sulla politica pubblica, partecipazione allo sviluppo di politiche pubbliche e pressioni esercitate. SO6. ADD Totale dei contributi finanziari e benefici prestati a partiti, politici e relative istituzioni per Paese. **Comportamenti anti-corruzione**SO7. ADD Numero totale di azioni legali riferite a concorrenza sleale, anti-trust e pratiche monopolistiche e relative sentenze. **Compliance**SO8. CORE Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti.  093**Responsabilità di prodotto****Salute e sicurezza dei consumatori**

PR1. CORE Fasi del ciclo di vita dei prodotti/servizi per i quali gli impatti sulla salute e sicurezza sono valutati per promuoverne il miglioramento e percentuale delle principali categorie di prodotti/servizi soggetti a tali procedure.  040
082
084

PR2. ADD Numero totale (suddiviso per tipologia) di casi di non-conformità a regolamenti e codici volontari riguardanti gli impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti/servizi durante il loro ciclo di vita.  084**Etichettatura di prodotti e servizi**PR3. CORE Tipologia di informazioni relative ai prodotti e servizi richiesti dalle procedure e percentuale di prodotti e servizi significativi soggetti a tali requisiti informativi.  084PR4. ADD Numero totale (suddiviso per tipologia) di casi di non-conformità a regolamenti o codici volontari riguardanti le informazioni e le etichettature dei prodotti/servizi.  084PR5. ADD Pratiche relative alla customer satisfaction, inclusi i risultati delle indagini volte alla sua misurazione.  051
081**Comunicazione di marketing**PR6. CORE Programmi di conformità a leggi, standard e codici volontari relativi all'attività di marketing incluse la pubblicità, la promozione e la sponsorizzazione.  023TOTALE PARZIALE NON COPERTO NON APPLICABILE 

PR7. ADD Numero totale (suddiviso per tipologia) di casi di non-conformità a regolamenti o codici volontari riferiti all'attività di marketing incluse la pubblicità, la promozione e la sponsorizzazione. 

Tutela della privacy

PR8. ADD Numero di reclami documentati relativi a violazioni della privacy e a perdita dei dati dei consumatori. 

Compliance

PR9. CORE Valore monetario delle principali sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e l'utilizzo di prodotti o servizi. 



Il Bilancio di Sostenibilità è stato curato e predisposto dal *CSR Team* di Carlsberg Italia. Si ringraziano tutti i colleghi che, con la loro preziosa collaborazione, hanno reso possibile la realizzazione di questo progetto. Un particolare ringraziamento va ai colleghi, fornitori e clienti che hanno dedicato tempo, impegno e collaborazione per rendere possibile l'attività di *Stakeholder engagement*.

Consulenza metodologica e redazionale

B2 Axioma

Comunicazione

Aida Partners

Progetto Grafico

Aida Partners

Area web

Zeruno

Fotografie

Archivio Carlsberg

Stampa

Litografia Stephan



www.carlsbergitalia.it
www.beviresponsabile.it
🐦 @CarlsbergItalia

Carlsberg Italia
via Ramazzotti, 12
20020 Lainate
Milano