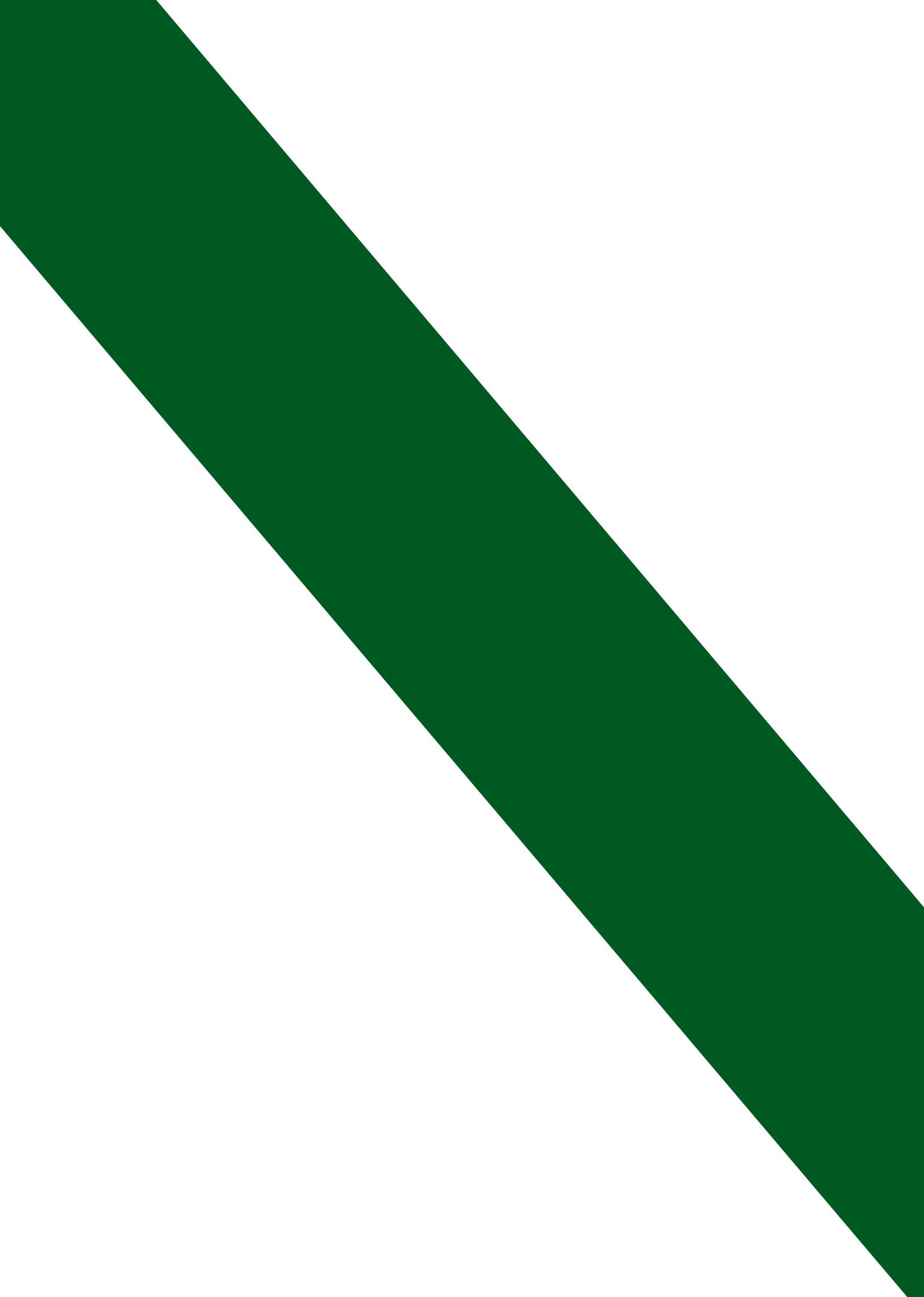


SustainaBEERity

Bilancio di Sostenibilità 2012

I nostri risultati, l'impegno di tutti.

Carlsberg
Italia



SustainaBEERity

Bilancio di Sostenibilità 2012

I nostri risultati, l'impegno di tutti.

Carlsberg
Italia

4
/ 11

Introduzione
Nota Metodologica

2 34
/ 47

**QUALITÀ, INNOVAZIONE
E SOSTENIBILITÀ AL CENTRO
DELLA STRATEGIA DI SVILUPPO:
IL SISTEMA DRAUGHTMASTER™**

- 2.1 DraughtMaster™: quando Italia è sinonimo di innovazione
- 2.2 Lo sviluppo del progetto
- 2.3 Italia centro di eccellenza
- 2.4 Sostenibilità di prodotto e di processo

1 12
/ 33

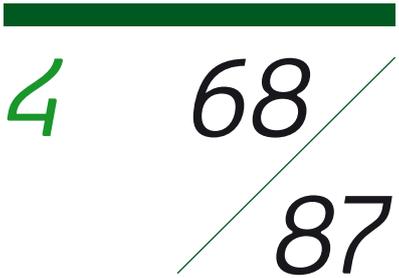
PROFILO

- 1.1 Carlsberg Italia, una storia di eccellenza nel segno dell'innovazione
- 1.2 Visione, Missione e Comportamenti Vincenti
- 1.3 Marchi, mercati e struttura operativa
- 1.4 Governance e impegni

3 48
/ 67

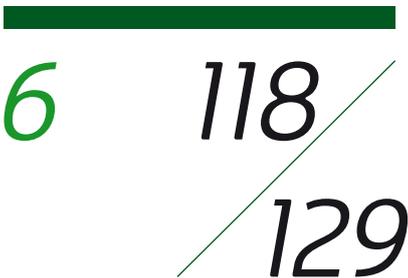
L'APPROCCIO ALLA SOSTENIBILITÀ

- 3.1 La sostenibilità in Carlsberg Italia
- 3.2 Linee guida e Policy
- 3.3 Piano di sostenibilità
- 3.4 Stakeholder
- 3.5 Attività di comunicazione e dialogo con gli stakeholder



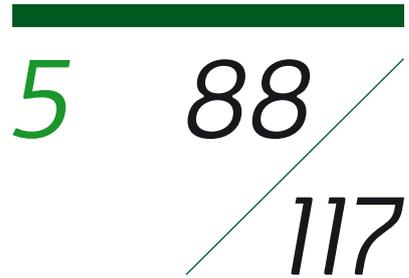
PERFORMANCE AMBIENTALE

- 4.1 *Politica ambientale e compliance*
- 4.2 *La Valutazione del Ciclo di Vita (LCA) e la Dichiarazione Ambientale di Prodotto (EPD)*
- 4.3 *La performance ambientale del processo produttivo*
- 4.4 *Altri aspetti ambientali*



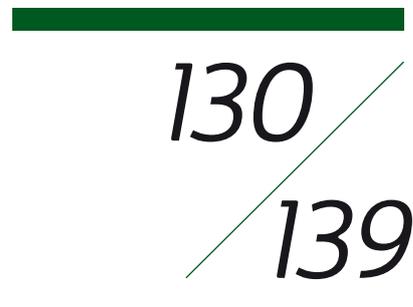
PERFORMANCE ECONOMICA

- 6.1 *Principali risultati economici*
- 6.2 *Produzione e distribuzione del Valore Aggiunto*
- 6.3 *Business Ethics*



PERFORMANCE SOCIALE

- 5.1 *Lavoro e Diritti Umani*
- 5.2 *Partner e Fornitori*
- 5.3 *Comunità e Territorio*
- 5.4 *Clienti, Consumatori e responsabilità di prodotto*



APPENDICE

- Attestazione LRQA*
- Tabella indicatori GRI*



Introduzione

Carissimi,

anche quest'anno Carlsberg Italia conferma il proprio impegno verso tutti Voi attraverso il nuovo Bilancio di Sostenibilità 2012.

Il bilancio è per noi un momento importante, **l'occasione per fare il punto su tutto quanto abbiamo realizzato e sul futuro che ci attende**, un modo di raccontarci e di condividere con Voi i principi ed i valori di Carlsberg, le innovazioni e le sfide che ci contraddistinguono e che vogliono essere una concreta risposta che diamo: al mercato in termini di qualità, all'ambiente attraverso l'innovazione che ci caratterizza, alle persone, che sono il nostro punto di forza e che fanno la differenza.

"Drink Different" è l'espressione che abbiamo coniato per sintetizzare il nostro modo di operare, un *concept* che racchiude il nostro volerci distinguere in tutto quello che facciamo senza mai prescindere dal nostro approccio alla sostenibilità quale elemento vincente ed imprescindibile del fare *business*.

È proprio questa filosofia che ha guidato la strategia dell'azienda nel progetto più importante di questi anni, **DraughtMaster™ Modular 20**, un'innovazione di prodotto e di processo che rivoluziona il mondo della birra alla spina, garantendo un'eccellente qualità del prodotto e riducendone nel contempo l'impatto ambientale.

Da sempre, in Carlsberg, la crescita si accompagna ad un approccio innovativo e responsabile, attento agli impatti delle attività sull'ambiente e sulle persone, in ogni passaggio della catena del valore, dal processo al prodotto: sostenibilità, impegno responsabile e dialogo sono sfide condivise da ciascuno di noi, ogni giorno.

Attraverso il concetto di **SustainaBEERity** abbiamo, infatti, portato avanti il nostro impegno nell'innovazione tecnologica e nell'educazione alla sostenibilità e alla responsabilità, senza mai rinunciare al principio fondamentale del "gustare un buon bicchiere di birra".

Carlsberg Italia è espressione del Gruppo internazionale a cui appartiene e ne condivide l'insieme articolato di *Policy* - integrate da comportamenti e linee-guida - finalizzate a costruire relazioni di valore con tutti gli *stakeholder*.

La nostra sfida quotidiana è quella di rendere "locali" e concreti questi principi, conservando e consolidando i legami con il territorio in cui operiamo e nel quale è nato lo storico Birrificio Angelo Poretti. Essere da quasi 140 anni un elemento caratterizzante del nostro territorio, un'espressione della storica imprenditorialità lombarda in particolare ed italiana in generale, è da una parte motivo d'orgoglio, ma dall'altra è soprattutto uno sprone ad attualizzare e portare avanti questa tradizione nel migliore dei modi.

La nostra spinta all'innovazione, l'impegno di tutti noi e dei nostri *partner*, i risultati finora ottenuti ci hanno portati a diventare una *Country* importante: siamo infatti il Paese europeo in cui il nostro Gruppo sta investendo maggiormente e questo ci ha permesso di avere un ruolo anche per lo stesso sistema-Italia.

L'innovazione che stiamo realizzando nel nostro mercato ci vede infatti collaborare con altre aziende italiane, dando così vita ad un circolo virtuoso che crea ricchezza, valore e competenze sul territorio italiano.

Vogliamo fare la differenza nel nostro Paese, grazie a quelli che consideriamo i tre pilastri del nostro *business* - qualità, innovazione, sostenibilità - perché il successo che otterremo in Italia ci permetterà, nel nostro ruolo di multinazionale, di esportare non solo le nostre birre (e quindi la tradizione del Birrificio Angelo Poretti), ma anche tutte le tecnologie ed il *know-how* che sono stati sviluppati insieme ai nostri *partner* italiani.

Insieme si vince! Per poter superare il momento economico più complesso che l'Italia abbia mai attraversato è fondamentale crederci, ora più che mai.

L'innovazione tecnologica è una leva strategica fondamentale, una delle poche in grado di permettere al Paese di uscire da questo difficilissimo momento mettendo in moto capacità già esistenti e nuove eccellenze, facendo squadra e unendo il meglio delle nostre qualità e competenze. Per Carlsberg l'innovazione è la vera e propria trasformazione di un'idea in realtà.

Il progetto *DraughtMaster™* è un chiaro esempio di come un'idea internazionale diventi vincente grazie alle competenze e alle conoscenze sul territorio.

È l'espressione dell'eccellenza italiana a servizio di un modello rivoluzionario che risponde alle molteplici esigenze di mercato: economiche, coinvolgendo diversi attori del territorio quali i nostri *partner* e definendo un nuovo modello che porta risultati concreti di *business* e di benessere condiviso; ambientali, scegliendo e sviluppando un metodo attento all'ambiente, valutato su basi scientifiche (EPD), consapevole di una *value chain* rilevante a monte ma anche a valle, perché la sostenibilità la "facciamo" tutti; sociali, i nostri *partner*, noi, i clienti ma anche i consumatori che ci scelgono e che con noi condividono uno stile di *ResponsiBEERity*.

I **premi** ricevuti nel 2012 sono per noi motivo di orgoglio e soprattutto confermano il valore e l'importanza di continuare su questa strada, anche perché sono stati assegnati all'azienda nel suo complesso e a vari aspetti del progetto *DraughtMaster*, a conferma della solidità e della coerenza dell'approccio che abbiamo adottato. Tra tutti cito con particolare orgoglio il Premio dei Premi ed il Premio Imprese per l'Innovazione con la speciale menzione per EXPO 2015, perché questi riconoscimenti ci rendono ancor più consci del nostro ruolo.

Carlsberg Italia, nel settore della birra alla spina, vuole fare di più che pura innovazione: vogliamo prenderci la responsabilità di portare avanti una vera e propria rivoluzione a livello mondiale, che faccia della qualità e della sostenibilità i suoi motori.

Questo processo di coinvolgimento e d'innovazione non è semplice e soprattutto richiede molti investimenti (di risorse, competenze, persone) non solo da parte nostra, ma anche dai nostri *partner* e da tutti coloro che con noi lavorano ed interagiscono.

Il nostro impegno è quello di collaborare e rispondere alle esigenze di tutti, adottando sempre iniziative e comportamenti sostenibili secondo una visione di responsabilità ad ampio spettro: verso se stessi, l'ambiente, il prodotto, la comunità.

"I nostri risultati, l'impegno di tutti" è il titolo del nostro Bilancio, ma è soprattutto quanto viviamo quotidianamente: grazie a tutti per questo impegno!

Alberto Frausin

Amministratore Delegato Carlsberg Italia

I nostri risultati, l'impegno di tutti.



Nota Metodologica



I nostri risultati, l'impegno di tutti.

Il Bilancio di Sostenibilità di Carlsberg Italia, giunto alla seconda edizione, è espressione di una cultura aziendale fondata sull'integrazione delle scelte economiche con quelle di natura ambientale e sociale, secondo l'approccio *Triple Bottom Line*¹.

Il Bilancio, redatto con periodicità annuale, è stato predisposto secondo le Linee Guida definite dal Global Reporting Initiative (GRI), il cui livello di applicazione corrisponde a B+.

Si rimanda all'indice degli indicatori GRI per il dettaglio degli indicatori rendicontati e alla relazione della società di revisione per la verifica esterna.

Si sono tenute in considerazione anche le indicazioni fornite dallo standard AA1000 emanato da *Accountability*, che pone al centro del processo di rendicontazione il coinvolgimento degli *stakeholder*, oltre alla rilevanza e completezza delle informazioni raccolte e alla capacità dell'organizzazione di dare risposta alle istanze dei suoi *stakeholder*.

PERIMETRO E FONTE DELLE INFORMAZIONI

I dati e le informazioni riportati nel Bilancio di Sostenibilità fanno riferimento al periodo compreso tra il 1° gennaio e il 31 dicembre 2012. Nel perimetro di rendicontazione è inclusa anche la società controllata Carlsberg Horeca Srl, significativa in termini di impatti sul *business* e sulla sostenibilità. Tutti i dati quantitativi e qualitativi si riferiscono, pertanto, a Carlsberg Italia Spa e a Carlsberg Horeca Srl (nel documento complessivamente indicate come "l'azienda" o come "Carlsberg Italia").

L'obiettivo, il perimetro o i metodi di misurazione utilizzati nel *report* non sono stati oggetto di cambiamenti significativi tali da limitare sensibilmente la comparabilità con il precedente periodo di rendicontazione. Si precisa, tuttavia, che il Bilancio di Sostenibilità 2012 è stato sottoposto alla verifica di LRQA (*Lloyd's Register Quality Assurance*), ciò generando una modalità di analisi più approfondita.

Non sussistono limitazioni particolari relative all'ambito o al perimetro del *report*.

Sebbene nel Bilancio di Sostenibilità 2012 non siano state inserite modifiche sostanziali nella rappresentazione di informazioni presenti nel *report* precedente, l'azienda ha proseguito il suo processo di approfondimento delle tematiche di sostenibilità, che ha portato ad una maggiore consapevolezza e maturità in relazione agli argomenti trattati. Ne sono un chiaro esempio la decisione di far valutare il Bilancio ad un ente terzo ed indipendente quale LRQA, il coinvolgimento dei diversi *stakeholder*, le iniziative portate avanti nel corso del 2012 che hanno permesso a sempre più collaboratori e dipendenti di Carlsberg di implementare le attività ed il lavoro quotidiano secondo i principi di sostenibilità dell'azienda.

Nel Bilancio 2012 ne è un evidente elemento la formulazione grafica e contenutistica relativa agli indicatori. Carlsberg Italia ha attuato un processo interno di controllo, poi verificato da LRQA, degli indicatori riportati secondo le indicazioni del GRI G3. Quest'anno, infatti, il processo di verifica esterno e di parte terza ha visto l'organizzazione maggiormente coinvolta nella definizione degli indicatori e dei documenti a supporto degli stessi, che sono poi stati tra gli oggetti di verifica di LRQA. L'attività di rendicontazione è stata più approfondita e attenta proprio in relazione a due obiettivi: quello di dare una risposta più accurata, affidabile e puntuale agli *stakeholder* e quella di dimostrare l'impegno dell'azienda attraverso un partner quale LRQA e l'attestazione del Bilancio.

¹ L'approccio "triple-bottom-line" implica che le imprese dovrebbero sviluppare investimenti sostenibili e decisioni societarie partendo dalla base (bottom), perseguendo simultaneamente tre obiettivi (triple-line): equità sociale / qualità ambientale / prosperità economica.



Per Carlsberg Italia il Bilancio di Sostenibilità 2012 ha rappresentato non solo una conferma dell'impegno che l'azienda desidera portare avanti nei confronti di tutti i portatori di interesse, ma una certezza del fatto che la direzione intrapresa è quella vincente sotto tutti i punti di vista ed in particolare sotto il cappello della *triple bottom line*:

- **Economica**: la sostenibilità è prima di tutto un modello di *business* che l'azienda attua giorno dopo giorno nelle proprie attività, dando forza e successo all'intera organizzazione;
- **Sociale**: nel contesto in cui l'azienda opera, rispetta le persone, lavora con i *partner* lungo l'intera catena del valore e sceglie fornitori che condividono con Carlsberg Italia principi ed approcci attenti alla qualità, al prezzo e rappresentativi della peculiarità delle aziende italiane e della loro competenza;
- **Ambientale**: l'azienda ricerca in modo continuativo nuove soluzioni e tecnologie in grado di garantire la qualità del prodotto, in linea con le moderne sfide globali in termini di rispetto e salvaguardia dell'ambiente.

Questo è il Bilancio di Sostenibilità 2012 di Carlsberg Italia: la fotografia di un percorso di approfondimento e miglioramento per dare a tutti i portatori di interesse un risultato sempre più vicino alle loro aspettative e per dimostrare in modo più consistente il continuo impegno nel condurre un *business* sostenibile.

Nel Bilancio di Sostenibilità 2012 non sono state inserite modifiche sostanziali nella rappresentazione di informazioni inserite nel report precedente. Se esistenti, le variazioni sono state motivate.

Per garantire l'attendibilità delle informazioni riportate, sono state incluse grandezze direttamente misurabili, limitando il più possibile il ricorso a stime. I calcoli si basano sulle migliori informazioni disponibili e ovunque consentito dai dati disponibili si sono applicate le linee guida e le disposizioni di misurazione dello *standard* GRI G3.

La raccolta dei dati, che ha coinvolto numerosi referenti delle varie funzioni aziendali, è stata guidata dal *team* CSR italiano, in linea con le politiche e le procedure della funzione CSR del Gruppo. Il processo di definizione e rilevazione delle informazioni di carattere socio-ambientale ha previsto altresì l'analisi dei dati presenti in *Enablon*, il sistema di reportistica del Gruppo Carlsberg.

Il documento è consultabile e scaricabile sul sito internet dell'azienda (www.carlsbergitalia.it).

Per chiarimenti e approfondimenti, e per esprimere la propria opinione in merito al Bilancio di Sostenibilità, è possibile compilare l'apposito modulo disponibile *on line* oppure inviare una *email* agli indirizzi

info@carlsberg.it e carlsbergpervoi@carlsberg.it

INFORMATIVA SULLA MODALITÀ DI GESTIONE PER CIASCUNA CATEGORIA DI INDICATORI

Con riferimento alla modalità di gestione degli indicatori delle diverse sezioni (economica, ambientale e sociale), Carlsberg Italia svolge un costante monitoraggio delle proprie *performance* attraverso il supporto di una serie di strumenti: le politiche e le linee guida di CSR di Carlsberg Group, le procedure interne, il sistema Enablon, i sistemi di gestione e gli *audit* sia interni che esterni.

PROCESSO PER LA DEFINIZIONE DEI CONTENUTI

Sulla base dei valori che ispirano il proprio operato, Carlsberg Italia, dall'analisi delle esigenze degli *stakeholder* e, coerentemente con i principi di materialità, inclusività, rispondenza e completezza, ha individuato i temi rilevanti su cui focalizza la propria rendicontazione.

Struttura del Bilancio

Il Bilancio di Sostenibilità 2012 è articolato in sei sezioni:

1. Profilo

Indicazione dei valori e dei principi di comportamento assunti da Carlsberg Italia per guidare, insieme alla missione e all'orientamento strategico, le scelte aziendali. Inoltre, sono evidenziate le birre prodotte e commercializzate e le caratteristiche istituzionali e organizzative dell'azienda.

2. Qualità, Innovazione e Sostenibilità al centro della strategia di sviluppo: il sistema *DraughtMaster™*

Presentazione della tecnologia *DraughtMaster™* con lo sviluppo del progetto ed i principali impatti ambientali.

3. L'approccio alla sostenibilità

Illustrazione delle politiche di responsabilità sociale d'impresa e delle strategie di sostenibilità, con un approfondimento sui rapporti con gli *stakeholder* e sulle attività di coinvolgimento.

4. Performance ambientale

Rendicontazione qualitativa e quantitativa degli impatti ambientali generati dalle attività svolte da Carlsberg Italia nella gestione del proprio *business* e dei progetti sviluppati per perseguire uno sviluppo sostenibile.

5. Performance sociale

Rendicontazione qualitativa e quantitativa delle relazioni di scambio con i principali *stakeholder*: dipendenti e collaboratori, fornitori e *partner* commerciali, consumatori, Istituzioni e territorio.

6. Performance economica

Rendicontazione qualitativa e quantitativa della gestione economica, che collega il Bilancio di Sostenibilità al Bilancio d'Esercizio. Questa sezione contiene il prospetto di determinazione e di distribuzione del Valore Aggiunto, quale indicatore delle risorse economiche prodotte e della loro ripartizione tra i principali *stakeholder* aziendali. Vengono inoltre illustrati i rapporti con i clienti e la politica di *Business Ethics* adottata dall'azienda.





1

Profilo

- 1.1 Carlsberg Italia, una storia di eccellenza nel segno dell'innovazione*
- 1.2 Visione, Missione e Comportamenti Vincenti*
- 1.3 Marchi, mercati e struttura operativa*
- 1.4 Governance e impegni*

CARLSBERG ITALIA IN CIFRE

1.047.659

HL, LA BIRRA PRODOTTA

27

MARCHI DI BIRRA
PRODOTTI E/O
COMMERCIALIZZATI
IN ITALIA

321

DIPENDENTI,
DI CUI L'89,7%
A TEMPO
INDETERMINATO

5

LE BIRRE
CON CERTIFICAZIONE EPD
(ENVIRONMENTAL
PRODUCT DECLARATION)

26,3

MILIONI DI EURO
IL VALORE AGGIUNTO
PRODOTTO E DISTRIBUITO

10

PREMI VINTI NEL 2012
PRINCIPALMENTE
PER L'INNOVAZIONE,
LA TECNOLOGIA
DRAUGHMASTER™
MODULAR 20 E IL CONCEPT
DRINK DIFFERENT

Carlsberg Italia, una storia di eccellenza nel segno dell'innovazione

1.1

Carlsberg Italia è oggi una delle principali aziende birrarie italiane, attiva nel settore della produzione di birra e nella distribuzione di birra, vino e di altre bevande. Con oltre un secolo di storia alle spalle, l'azienda produce e vende numerosi marchi conosciuti e apprezzati. Tra i principali: Carlsberg, Tuborg, Birrificio Angelo Poretti, Grimbergen, Kronenbourg 1664.

L'azienda appartiene per il 100% a Carlsberg Breweries A/S, attualmente quarto produttore al mondo di birra. Con sede centrale a Copenhagen, in Danimarca, il Gruppo Carlsberg è presente in 150 mercati, con oltre 500 brand e 41.000 dipendenti.

Carlsberg Italia produce i suoi marchi nello stabilimento di Induno Olona, in provincia di Varese, esempio di architettura industriale *Liberty* e storico sito produttivo delle Industrie Poretti.

Alla bellezza dello stabilimento si aggiungono le più innovative tecniche di produzione, che oggi lo rendono uno degli stabilimenti più all'avanguardia del settore birrario italiano e dell'intero Gruppo Carlsberg. Il percorso di sviluppo che l'azienda ha vissuto negli ultimi anni è legato ad un forte orientamento all'innovazione, alla qualità e alla sostenibilità, tre pilastri su cui poggiano le energie, la passione e gli investimenti di Carlsberg Italia.



LA NOSTRA STORIA: OLTRE UN SECOLO DI BIRRA ITALIANA DI QUALITÀ

1876

Fondazione dello stabilimento di Induno Olona, in Valganna, ad opera di Angelo Poretti

1877

Produzione della prima "cotta" di birra

Anni '10

Costruzione del complesso architettonico in stile *Liberty*

1939

Acquisto della Poretti da parte della famiglia Bassetti, proprietaria del birrificio Spluga di Chiavenna

1969

Lancio del marchio "Splügen Bock" e delle prime birre "dry"

1975

Sigla dell'accordo con la multinazionale danese United Breweries A/S per la commercializzazione dei marchi Tuborg e Carlsberg

1982

Cessione del 50% delle quote azionarie delle Industrie Poretti a Carlsberg

1998

Acquisto da parte del gruppo danese di un ulteriore 25% del capitale e cambio della denominazione in Carlsberg Italia Spa

2002

Carlsberg Italia Spa diventa di proprietà esclusivamente danese

2008

Rinnovamento dello stabilimento di Induno Olona

2011

Lancio del sistema *DraughtMaster™ Modular 20*; Trasformazione del network distributivo T&C in Carlsberg Horeca Srl

2012

Accordo con il Ministero dell'Ambiente per la misurazione delle performance ambientali; Assegnazione del Premio dei Premi e Premio Ixl di Confindustria



I nostri risultati, l'impegno di tutti.

QUALITÀ, INNOVAZIONE E SOSTENIBILITÀ, I NOSTRI ASSET STRATEGICI

Carlsberg Italia ha fatto dell'innovazione il perno centrale e l'anima stessa della strategia aziendale. L'approccio all'innovazione si ispira alla sua tradizione di eccellenza ed è il punto di riferimento di tutte le attività. Innovazione significa impegno costante da parte di tutti coloro che lavorano per l'azienda e soprattutto volontà di "essere differenti" per raggiungere ogni giorno risultati migliori.

Certificazioni EPD

Prima tra i produttori di birra a livello mondiale, Carlsberg Italia ha conseguito la Certificazione EPD - *Environmental Product Declaration* (Dichiarazione Ambientale di Prodotto) - per cinque dei principali marchi prodotti e commercializzati (Carlsberg, Tuborg, Birrificio Angelo Poretti Chiara Originale e Birrificio Angelo Poretti Bock - Chiara e Rossa). La certificazione, di valenza internazionale, permette di valutare la sostenibilità ambientale del prodotto, tenendo conto dell'impatto ambientale di ognuna delle fasi del suo ciclo di vita, dalla coltivazione delle materie prime fino allo smaltimento del prodotto stesso.

Metodologie e impianti all'avanguardia

Lo stabilimento di Induno Olona, certificato secondo gli standard internazionali ISO 9001, ISO 14001, HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point*) e in via di acquisizione del sistema di gestione dell'energia ISO 50001, è sottoposto ad un processo di miglioramento continuo grazie a tecnologie all'avanguardia che garantiscono la riduzione degli sprechi e degli impatti ambientali legati al processo produttivo. L'adozione di moderne ed efficienti metodologie garantisce il presidio della sicurezza e della qualità dei prodotti lungo tutta la filiera, dallo stabilimento al consumatore finale.

Sistema DraughtMaster™

L'innovativo sistema *DraughtMaster™* per la distribuzione e la spillatura della birra, oggi estesa a tutte le birre prodotte e commercializzate da Carlsberg Italia, ha rivoluzionato l'idea stessa di birra alla spina. Eliminando l'aggiunta di CO₂ e il fusto in acciaio, il nuovo sistema di spillatura con fusto in PET genera un vantaggio significativo per il consumatore finale (migliore qualità della birra), per i clienti/operatori del settore Horeca (maggiore semplicità di gestione, pulizia e risparmi economici) e per l'ambiente (minore impatto in termini di consumi e di inquinamento). All'interno del Gruppo, Carlsberg Italia è oggi centro d'eccellenza per la tecnologia in PET, rappresentando il punto da cui la tecnologia, la formazione e il *know-how* si diffondono in Europa e nel mondo.

Partnership strategiche

Carlsberg Italia crede nel valore delle relazioni con i *partner* e con gli interlocutori, affinché si creino sinergie funzionali all'innovazione. Formare i clienti, collaborare con le eccellenze imprenditoriali italiane così come con Enti e Centri Accademici contribuisce a creare valore aggiunto a beneficio della *business community*, della Comunità e delle singole aziende.

I NOSTRI COMPORAMENTI VINCENTI



Insieme siamo più forti



Vogliamo vincere



Abbiamo il potere
di fare la differenza

Visione, Missione e Comportamenti Vincenti



I nostri clienti e consumatori sono al cuore di ogni decisione



Ci impegnamo per la società

1.2

VISIONE

«**Assetati di eccellenza**»: come dice il nostro motto, **Semper Ardens**, non ci accontentiamo mai, ma siamo sempre assetati di eccellenza.

Siamo più forti insieme perché condividiamo buone pratiche, idee e successi. Siamo diversi, ma ci muoviamo in modo unico e compatto.

Abbiamo il coraggio di osare, provare, prendere rischi e andare oltre i nostri limiti.

Non ci limitiamo a creare ottime birre, ma creiamo anche un grande futuro: per i nostri consumatori e clienti, per le nostre comunità e le nostre persone. La passione continuerà a bruciare e a tenerci costantemente assetati.

MISSIONE

«La missione di Carlsberg Breweries è quella 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

(Golden Words incise sul Dyplon Gate presso la sede di Carlsberg Breweries a Copenhagen)



Marchi, mercati e struttura operativa

I nostri risultati, l'impegno di tutti.

1.3



I NOSTRI MARCHI



Il marchio **Birrificio Angelo Poretti** rappresenta il *family brand* per le birre nazionali di Carlsberg Italia, tutte ispirate perricetta, materie prime e metodi produttivi ai valori di Angelo Poretti.

La lunga storia Poretti viene onorata nella spiccata personalità di ogni singola birra, espressa in particolare nelle diverse luppolature che contraddistinguono **3 Luppoli**, **Originale 4 Luppoli**, **Bock Chiara 5 Luppoli**, **Bock Rossa 6 Luppoli**, **7 Luppoli Non Filtrata** invernale ed estiva.

Il consumatore viene accompagnato in un crescendo di gusto, con un'intensità di sapori sempre più ricca.
www.birrificioporetti.it
www.environdec.com

Prima nata in casa danese, **Carlsberg** è la principale birra del Gruppo; grazie alla sua storia ultracentenaria, si è conquistata una fama mondiale.

La birra Carlsberg appartiene al segmento *Lager*, è composta di puro malto d'orzo, è a bassa fermentazione e di colore chiaro.

La famiglia di birre Carlsberg si completa inoltre con **Carlsberg Elephant** e **Carlsberg Special Brew**.

www.carlsberg.it
www.environdec.com

Devil's Kiss è una birra di malto scuro e gran-turco. Anche se prodotta con lieviti a bassa fermentazione, ha le caratteristiche di una *Strong Ale*.

La gamma si completa inoltre con **Super Devil's Kiss**.

Feldschlösschen

Dal delicato aroma di malto che anticipa il suo caratteristico sapore corposo, la birra analcolica Feldschlösschen ha un gusto pieno ed un tasso alcolico veramente esiguo: solo 0,5 gradi.

Perfetta per chi è particolarmente attento a ciò che consuma ma non vuole rinunciare ad un'ottima birra.



Grimbergen è una birra d'abbazia prodotta ancora oggi con le stesse caratteristiche e la ricetta originale dell'XI secolo, per questo può fregiarsi del logo "birra d'abbazia certificata", concesso dalla *Confédération des Brasseurs*, l'Unione dei birrifici del Belgio. È disponibile nelle versioni **Blanche, Double, Blonde**.
www.grimbergen.it



Holsten Premium, birra di solo malto a bassa fermentazione appartenente al segmento *Lager*, è la seconda birra tedesca più esportata nel mondo.



Kronenbourg 1664, eccellenza francese nel mondo della birra, attualmente è la decima birra più venduta nel mondo e la terza più venduta in Europa. Kronenbourg 1664 è l'unica *premium beer* internazionale ad aver vinto due medaglie d'oro consecutive, nel 2004 e nel 2005, all'*International Brewing Awards*.
www.kronenbourg1664.it



Tuborg è una birra di origine danese a bassa fermentazione, appartenente al segmento *Lager*. Con una storia di oltre cento anni, Tuborg è consumata in oltre 120 paesi. È disponibile anche nella versione **Light**, dedicata a chi è attento al benessere e alla forma.
www.tuborg.it
www.environdec.com

MARCHI COMMERCIALIZZATI



Nata nel 1926, **Corona Extra** è una birra di malto d'orzo e grano-turco, a bassa fermentazione, appartenente al segmento *Lager*.

Prodotta in Messico, nel corso degli anni la sua diffusione è cresciuta a tal punto da essere oggi la birra messicana più venduta al mondo, presente in oltre 150 paesi.

www.corona-extra.it



Prodotta in Messico dal 1925, **Modelo Especial** è una birra a bassa fermentazione, appartenente al segmento *Lager*.



È una birra a bassa fermentazione prodotta in Messico.

Il suo gusto unico è dovuto alla grande qualità del malto e dal luppolo utilizzato.



Le birre appartenenti al marchio **Tucher** sono tutte prodotte con materie prime attentamente controllate e di alta qualità. Carlsberg Italia distribuisce **Tucher Dunkel, Keller, Pilsner, Übersee, Weizen**, (birra naturalmente torbida per la presenza di lievito e delle proteine del frumento).

Questa birra, nata prima del famoso Editto della Purezza del 1516 e ad esso sopravvissuta, fu creata per la Real Casa Bavarese di Norimberga.

www.tucher.de



Con il marchio **Il Bardo**, Carlsberg Italia commercializza un'ampia gamma di vini in fusto (Barbera, Cabernet Merlot, Cesello, Chardonnay, Diletto, Glera, Rosè, Rubecchio, Verdizzo).

MERCATI SERVITI

In qualità di azienda del Gruppo Carlsberg sul territorio italiano, Carlsberg Italia opera prevalentemente sul mercato nazionale, trovando però nuovi mercati a livello internazionale grazie alla progressiva affermazione del marchio nazionale Birrificio Angelo Poretti.

Sul territorio nazionale la vendita e la distribuzione dei prodotti avviene attraverso tre principali canali:

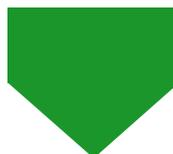
Distribuzione organizzata
GD e DO

Ho.Re.Ca.

Hotel,
Restaurant,
Café

Clienti Speciali

Realtà che si occupano di *Catering, Horeca* organizzato e clienti particolari quali *Duty Free, Provveditori Navali, Export*



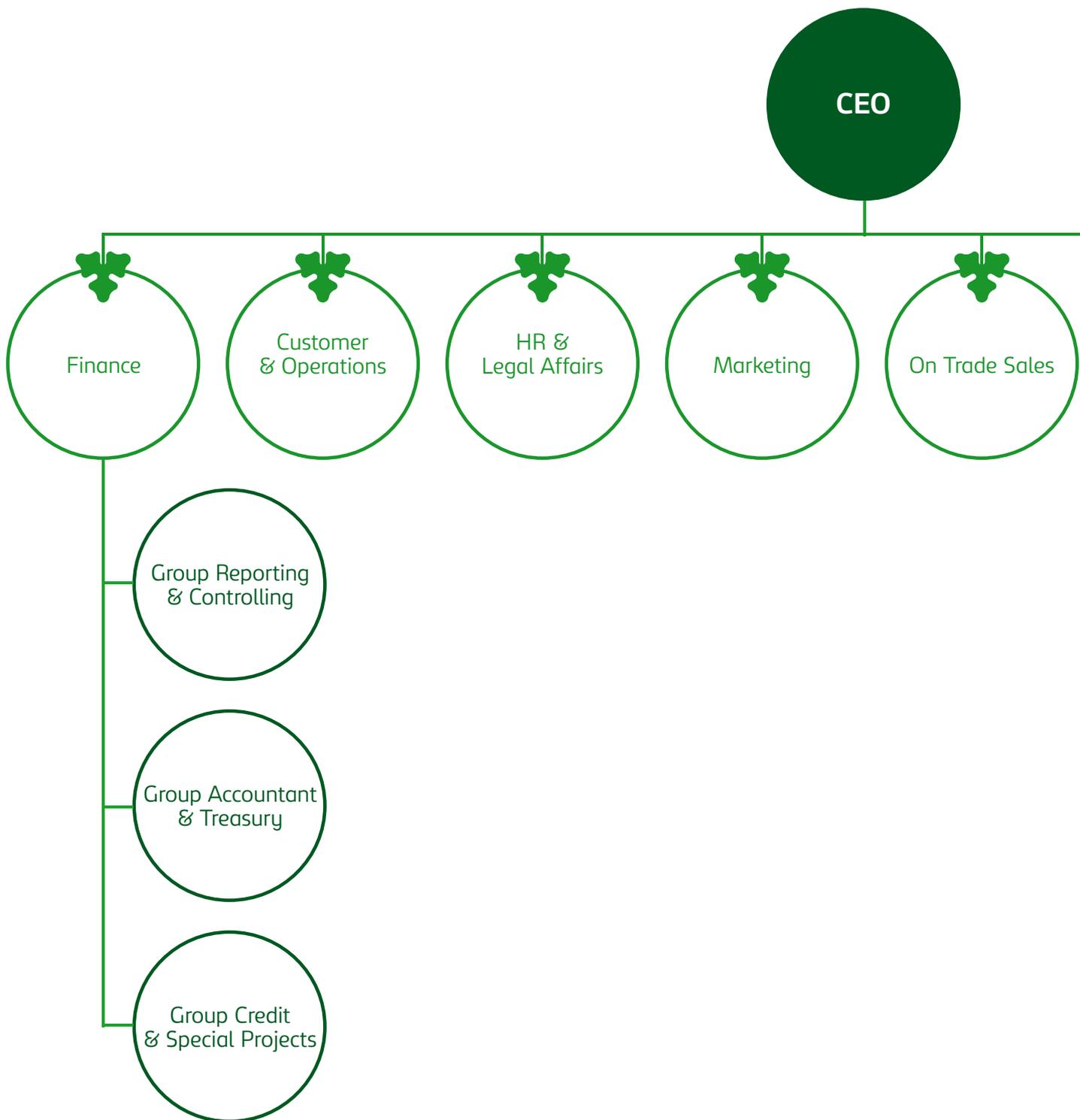
**Carlsberg
Italia Spa**



**Carlsberg
Horeca Srl**



**Carlsberg
Italia Spa**



ORGANIGRAMMA CARLSBERG ITALIA AL 31.12.2012



STRUTTURA OPERATIVA

La struttura operativa di Carlsberg Italia rispecchia la volontà dell'azienda di rispondere in maniera rapida, dinamica ed efficiente alle esigenze del mercato, mettendo al centro delle scelte e delle azioni quotidiane i clienti e i consumatori.

Anche grazie al supporto della figura del *District Business Developer*, che assicura un contatto diretto tra forza di vendita e *stakeholder* di riferimento, la struttura operativa è incentrata sui seguenti aspetti:

- interconnessioni operative e rapporti funzionali con le strutture e i dipartimenti di Carlsberg Italia;
- sinergie tra forza di vendita e grossisti;
- flussi informativi veloci e capillari tra distretti e strutture centrali;
- servizi di eccellenza di supporto alla forza di vendita e alla logistica.



Governance e impegni

1.4

Il sistema di *governance* guida le azioni dell'azienda in una logica di correttezza e trasparenza. Carlsberg Breweries A/S, società controllante al 100% di Carlsberg Italia, esercita funzioni di indirizzo e coordinamento.

Il sistema di *governance* è articolato secondo il modello tradizionale di gestione, che prevede i seguenti organi: l'Assemblea dei Soci, competente a deliberare in sede ordinaria e straordinaria sulle materie riservate dalla legge; un Consiglio di Amministrazione, investito dei più ampi poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della Società; l'Amministratore Delegato, il quale esercita i poteri di corrente ed ordinaria amministrazione attribuiti dal Consiglio di Amministrazione e rappresenta la Società nei limiti delle deleghe ricevute; un Collegio Sindacale con funzioni di vigilanza. La revisione legale dei conti è invece demandata, ai sensi di legge, a una società di revisione. Il Consiglio di Amministrazione di Carlsberg Italia è attualmente composto da 5 membri, di cui uno esecutivo che svolge la funzione di Amministratore Delegato. Tre dei cinque membri sono espressione della dirigenza della Casa Madre danese e tra essi è nominato il Presidente del Consiglio di Amministrazione, che non ha funzioni esecutive.

I criteri per la determinazione delle competenze dei membri del Consiglio di Amministrazione sono legati all'obiettivo di mantenere un bilanciamento fra la struttura di *business* e le strutture di *staff* e controllo. Per indirizzare la strategia dell'organizzazione in funzione degli aspetti economici, sociali e ambientali è stata realizzata una mappatura dei *key employees* e sono state definite specifiche attività di *training* sulla *Business Ethics* per ciascuna risorsa aziendale (compreso il *top management* e i *key employees*) da realizzare ogni due anni.

L'azienda ha attivato un piano di MBO al quale partecipano *top management* e una selezione di *middle management*, attualmente basato sulle *performance* di *business*. Gli obiettivi del *top management* sono sia quantitativi che qualitativi, questi ultimi legati ai risultati dell'indagine di clima interno.

Al momento l'azienda non ha ancora definito specifici KPI di *performance* sulla sostenibilità per ciascuna risorsa, ai diversi livelli dell'organizzazione, ma sta lavorando alla definizione di un sistema in tal senso.

Nel gennaio 2012 è stato adottato il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.lgs. 231/2001 con l'obiettivo di garantire condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione delle attività, favorendo il mantenimento di un sistema di organizzazione interna efficiente e caratterizzato da elevati *standard* comportamentali.

Le attività di formazione e sensibilizzazione nei confronti di dipendenti e collaboratori sono state gestite in collaborazione con i responsabili delle funzioni aziendali coinvolte nell'applicazione del Modello 231 ed hanno riguardato, in particolare, i presidi organizzativi ivi richiamati, quali i poteri autorizzativi, le procedure, i flussi di informazione e tutto quanto contribuisca a dare trasparenza nell'operare quotidiano della società, oltre ai contenuti del Codice di Condotta.

Contestualmente all'adozione del Modello, l'azienda ha nominato un Organismo di Vigilanza, organo indipendente ed autonomo, deputato a vigilare sull'adeguatezza e sull'efficacia del Modello.

L'Organismo di Vigilanza si avvale di un permanente flusso di informazioni a supporto della sua attività di monitoraggio, richiedendo alle diverse funzioni aziendali di trasmettere periodicamente una serie di informazioni rilevanti ai fini dell'attuazione del Modello 231.

Carlsberg Italia applica un sistema di mappatura dei rischi nel contesto delle linee guida di Gruppo. In coerenza con un approccio prudenziale, gli investimenti, le decisioni di carattere strategico e lo svolgimento delle normali attività di *business* sono accompagnati da un'attenta valutazione dei rischi e degli impatti, anche in termini di sostenibilità. In particolare, l'azienda dedica un'attenzione particolare agli approcci preventivi per la tutela della sicurezza alimentare, per le questioni ambientali ed energetiche e per la salute e sicurezza sul lavoro.

IMPEGNO IN INIZIATIVE ESTERNE

Carlsberg Italia fa parte delle principali associazioni di settore: Assobirra (Associazione degli Industriali della Birra e del Malto, di cui Alberto Frausin è il presidente per il biennio 2011 - 2013); Confindustria; Federalimentare; UPA (Utenti Pubblicità Associati); Centromarca (Associazione Italiana dell'Industria di Marca); IBC (Associazione delle Industrie dei Beni di Consumo); Assolombarda. Inoltre, in un'ottica di supporto alla crescita del contesto socio-territoriale di riferimento, l'azienda aderisce a "Varese nel cuore", il Consorzio della pallacanestro di Varese.

Con particolare riferimento ai temi della sostenibilità, nel corso dell'ultimo esercizio l'azienda ha aderito al Manifesto della Sostenibilità 2012 del Comune di Roma e alla Carta dei Principi per la Sostenibilità Ambientale di Confindustria, due importanti iniziative che promuovono un modo di fare *business* coerente con un'ottica di sostenibilità.

INNOVAZIONE E SOSTENIBILITÀ “ECCELLENTI”

Sono numerosi i riconoscimenti che nel 2012 Carlsberg Italia ha conquistato a livello nazionale e internazionale, in particolare nell'ambito dell'innovazione e della sostenibilità, che premiano un modello di *business* in cui ricerca, creatività e coraggio di sperimentare rappresentano *driver* di crescita e di miglioramento continuo. Tra i principali si segnalano:

Premio dei Premi

In occasione della 4ª Giornata nazionale dell'innovazione, istituita nel 2008 dal Governo italiano per valorizzare le migliori capacità innovative e creative italiane, Carlsberg Italia è stata insignita del “Premio dei Premi”, assegnato alle realtà che si sono distinte per progetti innovativi, *start up*, novità di prodotto o di processo. Carlsberg Italia è stata premiata per il nuovo sistema di spillatura Modular 20 che permette di offrire una birra di qualità, garantendo nel contempo ricadute positive sull'emissione di CO₂, sui trasporti e sull'impiego di risorse.



Premio Imprese per l'Innovazione

Carlsberg Italia ha ricevuto il Premio “Imprese per l'Innovazione”, organizzato da Confindustria con il contributo della Fondazione Mai e con la collaborazione di APQI - Associazione Premio Qualità Italia. Il Premio è un riconoscimento alle aziende italiane che si distinguono sul mercato, nazionale e internazionale, grazie all'innovazione come leva strategica di *business*. Oltre al premio, Confindustria ha assegnato a Carlsberg Italia anche la Menzione Speciale Expo 2015, dedicata alle aziende del settore alimentare che si sono distinte per il loro impegno nella sostenibilità ambientale.



Premio sviluppo sostenibile 2012

Carlsberg Italia ha ottenuto una menzione speciale all'interno del “Premio sviluppo sostenibile 2012”, istituito per il quarto anno consecutivo da Ecomondo e dalla Fondazione per lo Sviluppo Sostenibile, con l'adesione del Presidente della Repubblica. L'azienda è stata segnalata fra le prime dieci del “Settore prodotti e servizi innovativi” grazie al suo continuo impegno nell'ambito della sostenibilità che le ha permesso di raggiungere eccellenti risultati nelle politiche *green*.

Premio “Innovazione Amica dell'Ambiente 2012”

Carlsberg Italia si è aggiudicata il Premio Innovazione Amica dell'Ambiente 2012, promosso da Legambiente, per il nuovo sistema di spillatura della birra *DraughtMaster™ Modular 20*: la riduzione degli impatti ambientali della birra alla spina, calcolati lungo tutto il ciclo di vita, lo rendono infatti un indiscutibile esempio di innovazione sostenibile nel settore alimentare.



**INNOVAZIONE
AMICA DELL'AMBIENTE**



Sabre Award Emea 2012

Carlsberg Italia ha vinto l'oro del *Sabre Award Emea 2012* con la campagna *"Drink (& Live) Different: Carlsberg launches the SustainaBEERity Era"*, miglior campagna di comunicazione realizzata nell'area della *Corporate Social Responsibility*, realizzata per promuovere il lancio della nuova tecnologia di spillatura Modular 20.

Innovation@retail Award

Carlsberg Italia si è aggiudicata l'*"Innovation@retail Award"*, premio promosso da Accenture e Gruppo 24ORE dedicato alle aziende operanti nei settori *retail*, banche, *fashion* e telecomunicazione che si sono distinte per progetti innovativi in ottica di qualità del servizio, fidelizzazione del cliente e *brand awareness*. Il riconoscimento è stato in particolare attribuito per il progetto *"Drink Different Area"*, sviluppato da Carlsberg Italia contestualmente al lancio della nuova tecnologia *DraughtMaster™ Modular 20*.

Premio Assorel

Il concept *"Drink Different"*, promosso da Carlsberg Italia si è aggiudicato il premio come Miglior Campagna Nazionale di Relazioni Pubbliche ed è stato premiato anche come Migliore Campagna di Comunicazione Ambientale da Assorel, Associazione Italiana delle Agenzie di Relazioni Pubbliche.



Ad ottobre 2012 è stato firmato l'accordo volontario con il Ministero dell'Ambiente per definire uno *standard* di misurazione delle *performance* ambientali. L'impegno assunto da Carlsberg Italia, il primo di questo genere nel settore della produzione e distribuzione della birra, si inserisce tra le iniziative di eccellenza della collaborazione pubblico-privato promosse dal Ministero dell'Ambiente, che vede coinvolti tutti i principali settori produttivi italiani (tessile, agro-alimentare, cosmesi, turismo, ceramiche, infrastrutture, grande distribuzione). Nell'ambito di tale intesa, saranno individuate le procedure di *Product Environmental Management* dello stabilimento di Induno Olona (VA) in cui opera Carlsberg Italia, attraverso l'analisi dell'impronta ambientale generata dal ciclo di vita dei prodotti selezionati dall'azienda e l'identificazione delle misure di miglioramento e di ottimizzazione delle prestazioni ambientali.

I nostri risultati, l'impegno di tutti.



DRINK DIFFERENT

by **Carlsberg**

Prova la nuova idea di birra alla spina!

Grazie all'innovativa tecnologia DraughtMaster™ di Carlsberg Italia la birra non è più contenuta in fusti d'acciaio, ma in innovativi **fusti in PET riciclabili**.

Il fusto in PET non necessita dell'aggiunta di anidride carbonica (CO₂), così la birra viene servita rispettando la ricetta originale del mastro birraio garantendone **qualità e freschezza inalterata dal birrifico al bicchiere**.



PROGRAMMA PER LA VALUTAZIONE
DELL'IMPRONTA AMBIENTALE



MINISTERO DELL'AMBIENTE
E DELLA TUTELA DEL TERRITORIO E DEL MARE
DIREZIONE GENERALE PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE, IL CLIMA E L'ENERGIA

Vuoi saperne di più?



www.drinkdifferent.net
www.carlsbergitalia.it
www.beviresponsabile.it

Follow us on Twitter:
[@DrinkDifferent](https://twitter.com/DrinkDifferent)

* 3 fusti da 20 litri o 6 fusti da 10 litri. ** In base al modello.
Fonte: adozione del 2012 EPS 3/12/2011 - www.minambiente.com





2

Qualità, innovazione e sostenibilità al centro della strategia di sviluppo: il sistema *Draught- Master*TM

- 2.1 DraughtMasterTM: quando Italia è sinonimo di innovazione*
- 2.2 Lo sviluppo del progetto*
- 2.3 Italia centro di eccellenza*
- 2.4 Sostenibilità di prodotto e di processo*

Carlsberg
Italia



DraughtMaster™:
quando Italia
è sinonimo
di innovazione

2.1

In un settore particolarmente cruciale e delicato come quello alimentare, qualità, innovazione e sostenibilità da sempre orientano ed ispirano Carlsberg Italia nel suo percorso di crescita e miglioramento continuo, a tutela del consumatore e in coerenza con i principi e lo stile che fanno parte della sua storia.

Oggi questi valori sono concretizzati nel sistema *DraughtMaster™*, che rappresenta la più importante innovazione registrata nel settore birrario internazionale degli ultimi anni. Lanciato da Carlsberg Italia in esclusiva mondiale, è un sistema di spillatura della birra che non utilizza CO₂, facendo fuoriuscire il prodotto per pressione da un fusto in PET riciclabile che ha sostituito il tradizionale fusto in acciaio.

Il risultato è una birra che mantiene inalterate le proprie caratteristiche di gusto e qualità, dal maestro birraio fino al bicchiere del consumatore, una birra più sostenibile, che evita l'impiego di CO₂ ed il ricorso all'acciaio, in favore di un materiale completamente riciclabile. Il tutto con miglioramento anche della gestione da parte del cliente in termini

di semplificazione, praticità e risparmio economico. Importanti da sottolineare i benefici sul fronte della sostenibilità: l'adozione del sistema *DraughtMaster™* nella sua versione *Modular 20* fa registrare il 28,6% in meno di emissioni di CO₂ rispetto ai fusti in acciaio e il 49% rispetto alle bottiglie in vetro²; altrettanto rilevanti i risultati in termini di consumi energetici (dati EPD 2012 - www.environdec.com). La sfida insita nel progetto acquista ulteriore valenza se considerata alla luce del generale contesto di crisi in cui il sistema *DraughtMaster™* è stato ideato e implementato: un momento di incertezza economica per il Paese e per i mercati internazionali, in cui tuttavia Carlsberg Italia ha inteso dare un segnale di impegno, azione concreta e fiducia nel futuro, secondo una visione di responsabilità ad ampio spettro.

La convinzione alla base di ciò è che l'innovazione tecnologica è - oggi più che mai - una leva strategica fondamentale, l'unica in grado di permettere al Paese di uscire dal difficile momento attuale, mettendo in moto capacità già esistenti e nuove eccellenze.

Impatto Ambientale Sistema DM Modular 20 rispetto a:	Emissioni di CO ₂	Consumi energetici
Fusti in acciaio	- 28,6%	- 19,9%
Bottiglie in vetro	- 49,1%	- 41,0%
Lattine in alluminio	- 25,8%	- 33,2%

² Dati ricavati dalla Dichiarazione Ambientale di Prodotto (EPD) del 31.12.2012.

L'EVOLUZIONE DELLA SPILLATURA DELLA BIRRA

prima del 1950



spillatura a caduta
senza aggiunta di CO₂

dal 1950 in poi



impianto di spillatura con fusto
in acciaio e bombola di CO₂

dal 2011 in poi



rivoluzionario sistema di spillatura
Carlsberg con fusto in PET riciclabile
e senza utilizzo di CO₂



DRAUGHT™
MASTER

DM MODULAR 20

Lo sviluppo del progetto



2.2

La tecnologia è stata lanciata sul mercato in una prima versione nel 2007 per il sistema denominato *Flex 20*. Successivamente ha trovato però il suo pieno sviluppo nel 2011 con il lancio di *Modular 20*, il sistema di spillatura completo per i locali del canale Horeca (Hotel, Restaurant, Café), progressivamente applicato alla rete dei clienti di Carlsberg Italia. Nel primo anno di sperimentazione del sistema, l'azienda ha superato gli ambiziosi obiettivi che si era posta, raddoppiando il numero di clienti a cui è stato installato il nuovo impianto.

Tra la fine del 2011 e la prima metà del 2012 è stata realizzata la nuova linea di produzione e infustamento presso lo Stabilimento di Induno Olona, un processo interamente gestito da Carlsberg Italia nelle sue diverse fasi: disegno della linea, progettazione, realizzazione, controllo, installazione, gestione di tutti i rapporti con i fornitori.

La nuova linea, che ha più che raddoppiato la capacità produttiva, è stata realizzata grazie al coinvolgimento di primarie aziende italiane, operanti in diversi settori: dall'impiantistica (civile, idraulica ed elettrica) ai trasporti, alle aziende fornitrici di soffiatore e pallet.

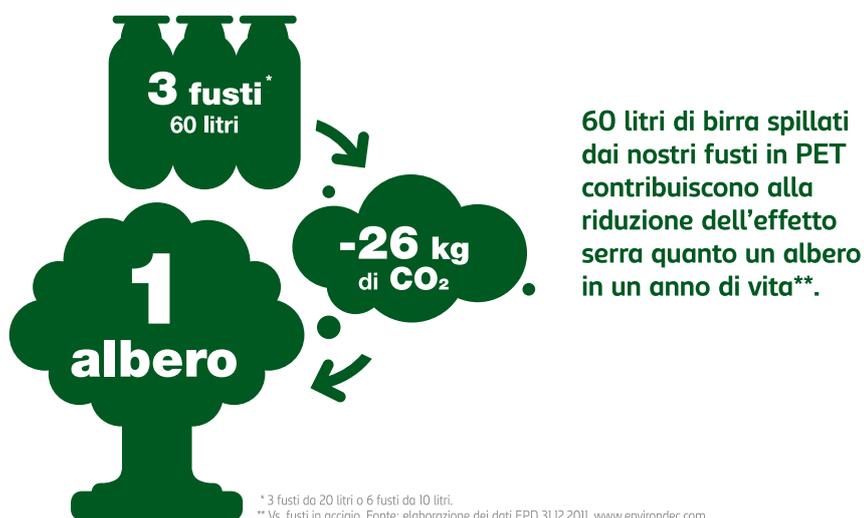
La gamma *DraughtMaster™* si completa, inoltre, con *Flex 20* e *Select 10*, soluzioni ugualmente basate sui fusti in PET che vanno incontro alle esigenze delle diverse tipologie dei punti vendita del canale Horeca.

CICLO DI VITA FUSTO PET

Si collega alla diffusione del *DraughtMaster™* presso i clienti una importante gamma di servizi di altissima qualità forniti da Carlsberg Italia: dalla formazione sulla nuova tecnologia, ad un servizio di assistenza 7 giorni su 7, garantendo in caso di necessità (unici nel settore) l'arrivo del Tecnico sul Punti Vendita entro 4 ore dalla chiamata.

A fine 2012 sono oltre 12.000 i punti vendita clienti di Carlsberg sul territorio italiano che hanno scelto questa tecnologia innovativa. Il numero dei soli punti vendita che adottano nello specifico *DraughtMaster™ Modular 20* è più che triplicato rispetto al 2011.

L'obiettivo è di coprire interamente la richiesta di birra in fusto attraverso i prodotti in PET, la miglior soluzione attualmente sul mercato per quanto riguarda la qualità del prodotto e la sostenibilità ambientale.



L'ATTENZIONE REGISTRATA DAL TESSUTO SOCIO-ECONOMICO

Nel 2012 *DraughtMaster™ Modular 20* si è aggiudicato il Premio Innovazione Amica dell'Ambiente 2012, promosso da Legambiente, in quanto indiscutibile esempio di innovazione sostenibile nel settore alimentare.

Inoltre, grazie a questo innovativo progetto, all'azienda è stato conferito il Premio dei Premi, riconoscimento istituito dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, così come il Premio Imprese per l'Innovazione, promosso da Confindustria.

Tali riconoscimenti rappresentano la conferma che la strada intrapresa stimola partecipazione e consenso da parte di interlocutori chiave nell'ambito della relazione con il contesto socio-economico di riferimento; confermano che si tratta della giusta direzione - puntare su qualità e innovazione - per dare una prospettiva di sviluppo al Paese e non solo alla luce della dimensione internazionale in cui l'azienda opera.

I nostri risultati, l'impegno di tutti.



Qualità e innovazione al centro della strategia di sviluppo: il sistema DraughtMaster™



Italia centro
di eccellenza

2.3

L'Italia si è presa il ruolo di Paese pilota per lo sviluppo della tecnologia ed ha contribuito in maniera determinante alla sua effettiva realizzazione ed implementazione sul mercato.

Carlsberg Italia è oggi un centro di eccellenza dei fusti in PET, riconosciuto a livello internazionale: l'azienda produce fusti in PET anche per le filiali di altri Paesi del Gruppo ed esporta nel mondo tecnologia, *know-how*, formazione e best practice. Dal riconoscimento a Carlsberg Italia di questa *leadership* globale del progetto sono derivati anche investimenti straordinari da parte del Gruppo, sia nello storico birrificio di Induno Olona, sia sugli impianti destinati ai clienti nel canale Horeca.

Nell'ambito del progetto - in progressivo sviluppo - esiste un marcato processo di osmosi e di scambio di informazioni con gli altri Paesi al fine non solo di implementare nella produzione di PET a loro destinata specifici *requirement* legislativi (es. testi di legge sugli imballi), ma anche per utilizzare *feedback* provenienti da altri Mercati quali motori del miglioramento qualitativo.

Inoltre, sono previsti momenti di incontro periodico organizzati dalla Casa Madre (*Steering Committee Meeting*), in cui si condividono tutti gli aspetti del progetto e le relative azioni di implementazione e/o correzione.

L'APPROCCIO DEL NETWORKING ALLA BASE DEL SUCCESSO

L'ideazione e lo sviluppo di un'innovazione di tale portata ha richiesto anni di lavoro e coinvolgimento trasversale di esperti nei vari settori legati al processo di spillatura della birra.

La parte più rilevante dell'innovazione *Draught-Master™* è stata ottenuta grazie all'affiancamento costante e dedicato dei Fornitori *Partner* a cui sono stati richiesti sviluppi *ad hoc* della componentistica.

È stata realizzata con successo una serie di corsi di formazione al personale di vendita dei Clienti Grosisti, nonché ai Gestori dei Punti Vendita del canale Horeca. Questo approccio al mercato ha rafforzato l'immagine di Carlsberg Italia come solida esperta di birra ed ha fatto sì che il mercato riconosca all'azienda sempre più la volontà e la capacità di essere *Partner* dei Clienti, aiutandoli a sviluppare il proprio business in maniera responsabile.



Sostenibilità di prodotto e di processo

I nostri risultati, l'impegno di tutti.

2.4

Come detto, l'innovativa tecnologia per la distribuzione e la spillatura della birra, oggi estesa a quasi tutte le birre prodotte e commercializzate da Carlsberg Italia, presenta numerosi vantaggi in termini di *performance* ambientale del prodotto lungo tutto il ciclo di vita rispetto ai tradizionali sistemi di infustamento/imbottigliamento e distribuzione.

Dalle analisi effettuate da IEFE (Istituto di Economia e Politica dell'Energia e dell'Ambiente) dell'Università Bocconi di Milano, il sistema *DraughtMaster™* consente un significativo risparmio in termini di consumi energetici ed emissioni di CO₂, principalmente connessi a:

- minore carico sui trasporti per la distribuzione del prodotto, in quanto il fusto in PET è significativamente più leggero del fusto in acciaio;
- possibilità di ottimizzazione delle consegne ai Punti Vendita, data la maggior durata di conservazione del prodotto in fusto PET ed il minor ingombro dello stesso;
- assenza dei trasporti per il recupero dei fusti vuoti, essendo i fusti in PET riciclabili;
- sistema di spillatura senza utilizzo di CO₂.

Rilevante anche la riduzione dei rifiuti prodotti, legata principalmente alle fasi di produzione e approvvigionamento dei fusti e alla distribuzione del prodotto finito, così come la riduzione dei consumi di gas e prodotti chimici legati ai lavaggi e sterilizzazione dei fusti acciaio.

LA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE DI DRAUGHTMASTER™

Di seguito si riepilogano i dati³, relativi all'EPD 2012 (media Carlsberg, Tuborg, Birrificio Angelo Poretti Chiara Originale e Birrificio Angelo Poretti Bock), che evidenziano i significativi vantaggi ambientali connessi alla tecnologia *DraughtMaster™* rispetto alle tecnologie tradizionali.

Per il medesimo prodotto sono stati valutati quattro scenari distributivi differenti:

- fusti in acciaio da 25l;
- fusti *DraughtMaster™ Modular 20 (DM Modular 20)* da 20l;
- bottiglie in vetro a perdere da 33cl, sciolte per la vendita sul canale Ho.Re.Ca., in unità di vendita da 3 bottiglie l'una per il canale GDO;
- lattine in alluminio da 33 cl e da 50 cl.

Con riferimento alle risorse consumate, si precisa che nelle tabelle seguenti il dato aggrega risorse rinnovabili e non rinnovabili; si evidenzia che la tecnologia *DraughtMaster™* consente, rispetto alle altre modalità analizzate, un minor consumo di energie non rinnovabili (il consumo di risorse materiali non rinnovabili risulta ridotto del 14,30% rispetto al fusto in acciaio e dell'89,42% rispetto alle bottiglie in vetro).

Benefici Ambientali Fusti DM/ Fusti in Acciaio

Figura 1

	UM	Fusti M20	Fusti in acciaio	Var. %
Risorse consumate	g	31.969,08	30.834,39	3,68%
Consumi idrici	l	868,91	1.206,67	- 27,99%
Consumi energetici	MJ	1.971,39	2.460,07	- 19,86%
Potenziale di riscaldamento globale (GWPI00)	kg CO ₂ eq.	104,61	146,46	- 28,58%
Acidificazione	kg SO ₂ eq.	1,48	1,67	- 11,53%
Potenziale di formazione di smog fotochimico	kg etilene eq.	0,62	0,64	- 3,53%
Eutrofizzazione	kg PO ₄	18,65	18,72	- 0,33%
Totale rifiuti	kg	5,09	6,28	- 18,92%
Totale rifiuti pericolosi	kg	0,19	0,34	- 45,99%

Benefici Ambientali Fusti DM/ Bottiglie in Vetro

Figura 2

	UM	Fusti M20	Bottiglie in Vetro	Var. %
Risorse consumate	g	31.969,08	75.822,59	- 57,84%
Consumi idrici	l	868,91	1.111,49	- 21,83%
Consumi energetici	MJ	1.971,39	3.342,49	- 41,02%
Potenziale di riscaldamento globale (GWPI00)	kg CO ₂ eq.	104,61	205,54	- 49,11%
Acidificazione	kg SO ₂ eq.	1,48	2,16	- 31,68%
Potenziale di formazione di smog fotochimico	kg etilene eq.	0,62	0,65	- 5,02%
Eutrofizzazione	kg PO ₄	18,65	18,19	2,57%
Totale rifiuti	kg	5,09	35,49	- 85,66%
Totale rifiuti pericolosi	kg	0,19	0,33	- 43,51%

Benefici Ambientali Fusti DM/ Lattine in Alluminio⁴

Figura 3

	UM	Fusti M20	Lattine in alluminio	Var. %
Risorse consumate	g	26.074,18	50.937,58	- 48,81%
Consumi idrici	l	803,14	1.104,98	- 27,32%
Consumi energetici	MJ	1.833,66	2.743,84	- 33,17%
Potenziale di riscaldamento globale (GWP100)	kg CO ₂ eq.	99,66	134,37	- 25,84%
Acidificazione	kg SO ₂ eq.	1,47	1,59	- 7,57%
Potenziale di formazione di smog foto-chimico	kg etilene eq.	0,63	0,63	0,00%
Eutrofizzazione	kg PO ₄	19,06	18,64	2,28%
Totale rifiuti	kg	4,67	35,84	- 86,97%
Totale rifiuti pericolosi	kg	0,18	0,28	- 36,36%

PRINCIPALI IMPATTI AMBIENTALI DEL SISTEMA DRAUGHTMASTER™ MODULAR 20 RISPETTO AGLI ALTRI SISTEMI DI DISTRIBUZIONE

Consumi Idrici (l)

Figura 4



Consumi energetici (MJ)

Figura 5



Rifiuti (kg)

Figura 6



Emissioni di CO₂ (kg CO₂ eq.)

Figura 7



³ I dati sono ricavati dalla Dichiarazione Ambientale di Prodotto (EPD) 2012. L'unità funzionale, rappresentata da 100 litri di birra infustata/imbottigliata ed erogata al consumatore finale (presso pub, bar, ristoranti e punti vendita GDO), si basa sulla produzione nell'anno di riferimento 2011.

⁴ Le lattine in alluminio si riferiscono solo alle birre Carlsberg e Tuborg.





3

L'approccio alla sostenibilità

- 3.1 La sostenibilità in Carlsberg Italia*
- 3.2 Linee guida e Policy*
- 3.3 Piano di sostenibilità*
- 3.4 Stakeholder*
- 3.5 Attività di comunicazione
e dialogo con gli stakeholder*

Carlsberg
Italia



La sostenibilità in Carlsberg Italia

3.1

Crescere in modo sostenibile per generare valore per gli *stakeholder*, conciliando obiettivi economici, sociali e ambientali costituisce un traguardo fondamentale per Carlsberg Italia. Ogni singola azione è importante per la sostenibilità dell'azienda, dal modo di fare *business* con i clienti e di gestire le persone al supporto offerto allo sviluppo delle comunità, nella consapevolezza che i risultati quotidiani hanno un impatto sulla crescita sostenibile di lungo periodo.

L'azienda è impegnata a costruire una forte cultura aziendale fondata su valori condivisi che possano guidare le relazioni sia internamente sia con gli *stakeholder* esterni, promuovendo la consapevolezza in tema di sostenibilità, motivando e coinvolgendo tutti gli *stakeholder*.

La *governance* della CSR è gestita a livello di Gruppo: in accordo con tutte le *countries* e in un'ottica *global*, la Casa Madre danese svolge un ruolo di indirizzo e presidio, sostiene lo sviluppo delle attività e dei programmi, regola i meccanismi di reporting e comunicazione. Il Gruppo Carlsberg condivide con tutte le *countries* attive nei diversi Paesi in cui è presente politiche e linee guida sulla sostenibilità, così come ambiti prioritari e di azione.

I processi di sostenibilità sono sostenuti all'interno del Gruppo, sia a livello *corporate* sia a livello locale, da un impianto valoriale condiviso e da un sistema di reportistica denominato Enablon. Attraverso il sistema Enablon, Carlsberg Italia raccoglie e moni-

tora annualmente - in alcuni casi mensilmente e trimestralmente - una serie di dati e informazioni, qualitative e quantitative, relative alle aree ritenute prioritarie e alle quali il Gruppo dedica particolare attenzione e specifici piani d'azione: *Environment, Business Ethics, Labour & Human Rights, Health & Safety, Consumer Issues, Community Engagement*.

In Italia, il *team* CSR coordina i progetti e gli strumenti volti a integrare i criteri di sostenibilità nell'attività dell'azienda e nei processi di *business*. Le attività sono realizzate in collaborazione con le funzioni aziendali di riferimento.

Recependo le indicazioni del Gruppo, e nella consapevolezza del proprio ruolo all'interno del contesto nazionale, Carlsberg Italia si impegna a gestire al meglio gli impatti economici, sociali ed ambientali connessi ai propri processi, prodotti e servizi. Le certificazioni ISO 14001 (Ambiente) e ISO 9001 (Qualità) del sito produttivo così come le certificazioni di prodotto EPD (*Environmental Product Declaration*) completano un quadro focalizzato sulla gestione sostenibile a 360 gradi, volta al miglioramento continuo.

La *performance* sostenibile di Carlsberg Italia viene rendicontata dal 2012 attraverso il Bilancio di Sostenibilità, strumento di fondamentale importanza per comunicare obiettivi raggiunti e nuove sfide a tutti gli *stakeholder* dell'azienda. Nell'identificazione dei temi e dei contenuti del documento, l'azienda rispecchia, inoltre, le informazioni presenti nel *Corporate Social Responsibility Report* del Gruppo Carlsberg.



Linee guida e Policy

3.2

In linea con i principi e i valori del Gruppo Carlsberg, l'azienda ha adottato una serie di politiche, procedure e strumenti operativi per favorire l'adozione di comportamenti responsabili e sostenibili nel rispetto delle leggi e degli *standard* internazionali universalmente riconosciuti.



POLITICHE DI CSR

Le politiche di CSR sono alla base dell'impegno assunto da Carlsberg Italia in tema di responsabilità e sostenibilità e riguardano i seguenti temi:

Etica aziendale

L'azienda ha definito una serie di principi e regole di condotta relativi a specifici temi chiave (tra cui corruzione, conflitto di interessi e normativa sulla concorrenza) per garantire un comportamento aziendale etico e porsi sul mercato quale partner commerciale responsabile e trasparente.

Lavoro e Diritti Umani

Nel rispetto delle norme di lavoro e dei principi internazionali in materia di diritti umani, l'azienda si impegna a garantire un ambiente di lavoro equo, decoroso e sicuro, in cui tutti i dipendenti possano sviluppare le loro potenzialità in un contesto aperto e motivante.

Salute e Sicurezza

Carlsberg Italia si impegna a promuovere l'adozione di pratiche, procedure e comportamenti corretti e responsabili da parte dei dipendenti, al fine di prevenire e monitorare potenziali rischi per la salute e la sicurezza sul lavoro presso lo stabilimento e tutti i siti aziendali.

Ambiente

Carlsberg Italia si impegna costantemente a ottimizzare l'uso delle risorse naturali, a considerare prodotti, servizi e attività dal punto di vista del ciclo di vita, nonché a sviluppare e utilizzare prodotti, materiali e tecnologie ecocompatibili per contribuire allo sviluppo sostenibile sul lungo termine.

Impegno sociale

L'azienda è consapevole del proprio impatto e della responsabilità del proprio agire, si impegna pertanto a costruire relazioni virtuose e a collaborare con gli *stakeholder* di riferimento per fornire un contributo positivo alla crescita sociale e culturale delle comunità.

Comunicazione di marketing

L'azienda si impegna 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".

CODICE DI CONDOTTA

Carlsberg Italia si è dotata di un Codice di Condotta che, in quanto elemento essenziale del Modello Organizzativo ex D. Lgs. 231/2001, 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.

CODICE ETICO DEI FORNITORI E DEI LICENZIATARI

Nel perseguimento di pratiche commerciali responsabili, l'azienda ha adottato il "Codice Etico dei Fornitori e dei Licenziatari" 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. Nel rispetto del Codice, i fornitori dell'azienda sono tenuti a garantire, tra l'altro, che i rispettivi subfornitori non violino le relative disposizioni.

ALCOHOL POLICY ASSOBIARRA

Carlsberg Italia aderisce al Codice di Comportamento sul consumo dell'alcol (*Alcohol Policy*) definito da Assobirra, Associazione Italiana degli Industriali della Birra e del Malto, che promuove un consumo responsabile della birra, informa i consumatori sui rischi connessi all'abuso e al consumo scorretto dell'alcol e al contempo intende contribuire all'affermazione di un modello di consumo moderato di bevande alcoliche.

I nostri risultati, l'impegno di tutti.



Piano di Sostenibilità

3.3

Nel 2012 Carlsberg Italia ha avviato un processo di pianificazione delle strategie di sostenibilità finalizzato alla definizione e all'aggiornamento annuale degli obiettivi di miglioramento relativi alle priorità individuate.

Il piano di sostenibilità, esprimendo la traduzione concreta dell'impegno di Carlsberg Italia per la sostenibilità, costituisce il quadro di riferimento per l'individuazione delle attività e dei progetti da sviluppare per garantire la creazione di valore sostenibile nel tempo.

Il percorso messo in atto dall'azienda si basa sui principi di materialità, inclusività e rispondenza.

L'analisi della materialità è stata fatta per individuare gli ambiti rilevanti e gli aspetti specifici pertinenti alla responsabilità sociale dell'azienda così come per definire i temi più significativi per tutti gli *stakeholder* di riferimento.

Sono materiali le questioni che influenzano le decisioni, le azioni e gli impatti economici, ambientali e sociali di Carlsberg Italia e che a loro volta hanno la capacità di influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli *stakeholder*.

L'azienda ha lavorato da un lato all'identificazione di alcune aree di attenzione (nella tabella gli ambiti di materialità), considerate rilevanti per gli *stakeholder* e dall'altro alla definizione delle relative priorità (nella tabella le istanze). Il rilievo di ciascun ambito di materialità è stato valutato nel rispetto della piena aderenza al sistema valoriale del Gruppo, alle politiche aziendali e alle peculiarità del contesto di riferimento di Carlsberg Italia.

Nella definizione degli ambiti di materialità e delle istanze, l'azienda ha valutato le principali risultanze emerse dai momenti di confronto con specifiche categorie di *stakeholder*, effettuando contestualmente un *benchmark* con le prassi del Gruppo e dei principali *competitor*.

La definizione degli obiettivi di sostenibilità 2013/2015, strettamente legati agli obiettivi strategici aziendali, ha previsto il coinvolgimento dei diversi Dipartimenti e funzioni aziendali, rendendo esplicite le aree di azione prioritarie previste per gli anni a venire. Accanto agli obiettivi di medio periodo vengono indicati i target 2013 che l'azienda intende perseguire nel breve termine.

Ambiti di materialità

Istanze

Governance e Sostenibilità

Governo della sostenibilità

Coinvolgimento degli stakeholder

Ambiente

Stabilimento

Energia ed emissioni

Acqua

Rifiuti e packaging

Prodotto

Persone

Sviluppo e engagement

Prodotto

Innovazione sostenibile dei prodotti

Sicurezza dei consumatori

Marketing responsabile

Mercato

Etica e trasparenza nel business

Comunicazione con i clienti

Partnership con i fornitori

Territorio e Collettività

Dialogo e coinvolgimento con le comunità

Consumo responsabile

Obiettivi 2013/2015	Target 2013
Promuovere il Bilancio di Sostenibilità e la cultura della sostenibilità	Realizzare almeno tre <i>workshop</i> di formazione interna sulla sostenibilità e la CSR
Promuovere attività di ascolto strutturato degli stakeholder	Realizzare almeno due incontri annuali di <i>stakeholder engagement</i>
Mantenere le <i>performance</i> relative ai consumi e migliorare i KPI <i>core</i>	19,50 kWh/hl consumo specifico di gas naturale (target minimo)
	8,00 kWh/hl consumo specifico di energia elettrica (target minimo)
Mantenere le <i>performance</i> relative ai consumi idrici e migliorare i KPI <i>core</i>	4,60 hl/hl consumo specifico di acqua (target minimo)
Migliorare la gestione dei rifiuti e promuovere programmi di <i>packaging</i> sostenibile	1,00 kg/hl produzione specifica di rifiuti (target minimo)
Coprire interamente la richiesta di birra alla spina con fusti PET	Incrementare del 25% il parco clienti che utilizza la tecnologia <i>DraughtMaster™</i>
Promuovere costanti attività di formazione	Incrementare l'indicatore "Sviluppo" dell'Indagine My Voice 2013 di 2 punti vs 2012
Favorire un clima aziendale dove si viva quotidianamente la cultura Carlsberg	Incrementare l'indicatore "Engagement" dell'Indagine My Voice 2013 di 3 punti vs 2012
Ottendere/ 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
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 <i>training</i> che prevede formazione in aula, test di apprendimento e verifica sul campo
Valorizzare i principi e la filosofia aziendale "Apprezzerla 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
Sviluppare una costante attività formativa e informativa sulla Politica di <i>Business Ethics</i>	Implementare attività di <i>e-learning</i> per tutte le <i>Key People</i> aziendali relativamente alle tematiche di <i>Business Ethics</i>
Sviluppare attività e programmi di ascolto verso i clienti	Realizzare almeno 2.000 chiamate ai clienti
Attivare canali di ascolto dei fornitori (suggerimenti, indagini qualitative)	Aggiornamento Codice di Condotta dei Fornitori e dei Licenziatari
Rendere lo stabilimento di Induno sempre più parte integrante del territorio (Porte Aperte)	Realizzare almeno 5 giornate di apertura al pubblico dello stabilimento
Sviluppare attività di formazione/educazione al prodotto birra in occasione delle visite allo stabilimento	Coinvolgere almeno 1000 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



Stakeholder

3.4

Gli *stakeholder* sono portatori di molteplici e differenziati interessi - economici, sociali, ambientali - nei confronti dell'azienda.

Gli *stakeholder*:

- contribuiscono alla realizzazione della missione aziendale;
- sono in grado di influenzare, con le loro molteplici decisioni (di spesa, d'investimento, di collaborazione, di regolamentazione e controllo) il raggiungimento degli obiettivi aziendali;
- vengono influenzati dalle scelte e dalle attività dell'azienda.

Nello svolgimento delle sue attività l'azienda adotta un approccio *multi-stakeholder*, ovvero ricerca una crescita sostenibile e duratura basata quanto più possibile sull'equo contemperamento degli interessi e delle aspettative di tutti coloro con cui interagisce.





Ambiente Associazioni ambientaliste Generazioni future	Eco-efficienza di prodotto e di processo Approccio gestionale LCA (<i>Life Cycle Assessment</i>) Visione di lungo periodo
Azionista Carlsberg Breweries A/S	Performance economica e finanziaria Governo societario Trasparenza
Clienti Grossisti Clienti speciali Operatori GD e GDO Punti vendita Ho.Re.Ca.	Eccellenza di prodotto e servizio Affidabilità Soddisfazione Collaborazione
Consumatori	Qualità e sicurezza dei prodotti Marketing responsabile Informazione chiara e trasparente
Persone Board Dipendenti e Collaboratori Agenti Rappresentanze sindacali	Equa remunerazione Salute e sicurezza Valorizzazione e sviluppo Formazione
Mondo Istituzionale Istituzioni pubbliche Enti locali Enti regolatori	Compliance Regolarità amministrativa Investimenti e creazione di valore sul territorio
Business Partner Fornitori di materie prime Fornitori di beni e servizi Licenziatari Partner commerciali	Etica commerciale Continuità del rapporto Dialogo Sostenibilità della catena di fornitura
Mercato Competitor Associazioni di categoria e di settore	Concorrenza leale Tutela immagine del settore Rispetto delle normative
Media Stampa / Web e Social Media/ TV e Radio	Comunicazione trasparente Supporto
Comunità Enti e organizzazioni non profit Cittadini e collettività Gruppi di opinione	Partnership virtuose Supporto Gestione aziendale responsabile Attenzione al territorio
Mondo Accademico e Scientifico Università ed Enti di ricerca Centri di formazione Comunità scientifica	Confronto Promozione dell'innovazione Collaborazione sinergica
Comunità Finanziaria Banche e Istituti finanziari	Dialogo Trasparenza



Attività di comunicazione
e dialogo
con gli stakeholder

3.5

Il dialogo con gli *stakeholder* è un elemento fondante del modello di sostenibilità di Carlsberg Italia e risulta importante per comprendere il loro punto di vista sui temi più importanti e per costruire relazioni di lunga durata.

L'azienda ha adottato e consolidato negli anni una serie di strumenti e modalità di comunicazione e interazione con le diverse categorie di *stakeholder*.

Il dialogo con i collaboratori viene curato attraverso incontri, riunioni periodiche e tramite l'indagine di clima; l'azienda intrattiene, inoltre, rapporti costanti con le rappresentanze sindacali.

Per quanto riguarda i clienti, l'azienda rileva sistematicamente la loro soddisfazione e le loro esigenze, attraverso il *Customer Service* e i risultati dell'indagine di *Customer Satisfaction* che, integrati con l'analisi dei reclami, consentono di monitorare la percezione del servizio da parte dei clienti.

Partecipazione ed *engagement* dei consumatori vengono favoriti grazie alle attività di promozione e comunicazione sviluppate in particolare nei locali che adottano la tecnologia DM *Modular 20*; inoltre, Carlsberg Italia ha attivato un canale *online* - con due appositi indirizzi mail - per la richiesta di informazioni e per l'invio di segnalazioni e reclami da parte del consumatore finale.

Il rapporto con i fornitori è gestito dal *Procurement* e i momenti di ascolto si concentrano soprattutto sulle attività di *audit* e sulla realizzazione di attività

formative legate alla tecnologia *DraughtMaster™ Modular 20*.

Vengono, inoltre, curate costantemente le relazioni con le Istituzioni, locali e nazionali, e con le associazioni di settore e di categoria, sviluppando una progettualità condivisa finalizzata ad attivare iniziative di informazione, comunicazione e sensibilizzazione.

Infine, l'azienda si confronta con le organizzazioni non *profit* e con le comunità, impegnandosi per la crescita e lo sviluppo del territorio attraverso il sostegno ad attività divulgative, sociali, culturali e sportive.

Con riferimento ai temi della sostenibilità, nel 2013 l'azienda ha scelto di approfondire le attività di *engagement* rivolte ai dipendenti e collaboratori, impegnandosi ad estendere progressivamente il coinvolgimento a tutte le categorie di interlocutori attraverso strumenti e processi maggiormente strutturati. Con riferimento agli interlocutori esterni, l'azienda ha deciso di sottoporre il Bilancio di Sostenibilità 2012 ad un campione multi *stakeholder* per misurare il livello di gradimento e di rispondenza alle loro aspettative e ottenere delle indicazioni di miglioramento. I risultati della rilevazione saranno illustrati in un'apposita sezione del Bilancio di Sostenibilità 2013.

PANEL STAKEHOLDER INTERNI

Si è tenuto il 10 maggio 2013 a Lainate, presso la sede legale e amministrativa dell'azienda, il *Panel* con gli *stakeholder* interni, giunto alla seconda edizione. All'evento hanno partecipato 43 persone, rappresentanti di tutte le funzioni aziendali sia della sede centrale sia dello stabilimento produttivo di Induno Olona.

Nel corso dell'incontro si è dato spazio all'analisi del Bilancio di Sostenibilità 2011, cercando di raccogliere una *feedback* generale in vista della nuova edizione, per comprendere se la trattazione dei diversi temi fosse in linea con le aspettative dei partecipanti. Sono stati inoltre raccolti spunti e suggerimenti su nuove modalità e nuovi contenuti che potranno essere presentati nella prossima edizione.

Sono state successivamente introdotte alcune delle principali novità presenti nella nuova edizione del documento e sono state illustrate le attività di comunicazione connesse alla valorizzazione e diffusione del Bilancio di Sostenibilità.

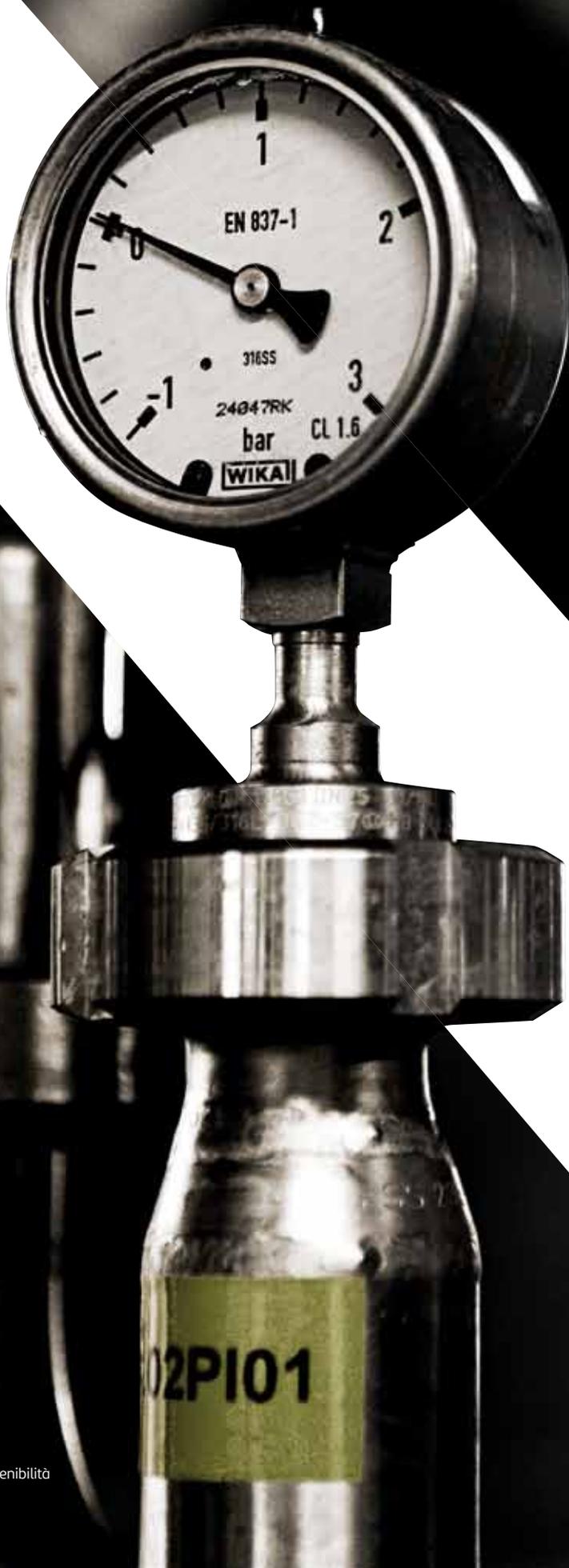
I partecipanti al *panel* hanno espresso innanzitutto una valutazione positiva sul percorso avviato dall'azienda, che rispecchia la volontà di consolidare la fiducia degli *stakeholder* attraverso comportamenti trasparenti e coerenti con i principi dichiarati.

Con riferimento ai contenuti del Bilancio di Sostenibilità, dai dipendenti è stato condiviso il *focus* sull'ambiente e la valorizzazione di un approccio aziendale fortemente centrato sulla sostenibilità ambientale. È stata espressa, inoltre, una valutazione positiva sull'impegno di Carlsberg Italia nel promuovere la sostenibilità dei prodotti e il forte legame con il territorio di Varese, dove lo stabilimento produttivo ha sede.

Da alcuni partecipanti è stata sottolineata l'importanza di sensibilizzare maggiormente - e di valorizzare nel Bilancio di Sostenibilità - l'adozione di comportamenti attenti e sostenibili da parte dei collaboratori che operano nella sede e negli uffici di Lainate. Proprio in virtù delle scelte compiute, l'azienda è in grado, infatti, di esercitare una funzione di stimolo affinché le questioni legate alla sostenibilità, come il risparmio energetico e un'attenta gestione dei rifiuti, siano continuamente portate all'attenzione di tutti i dipendenti.

Per quanto riguarda il Bilancio di Sostenibilità, dai partecipanti è emerso un generale apprezzamento per il documento che si distingue per la capacità di declinare con chiarezza i valori e le peculiarità che caratterizzano l'azienda. Proprio per la sua valenza, è stata sottolineata l'importanza che il documento venga diffuso capillarmente e condiviso all'interno di tutti i team aziendali dai diversi responsabili di funzione, in aggiunta all'operato del *team* CSR. Inoltre, nel mese di luglio, è stato organizzato un ulteriore incontro con il *Board* dell'azienda e con alcune figure chiave per condividere le principali risultanze del percorso di certificazione realizzato nel corso del 2013 così come i principali highlights del Bilancio di Sostenibilità 2012.

I nostri risultati, l'impegno di tutti.



L'approccio alla sostenibilità





4

Performance ambientale

- 4.1* *Politica ambientale e compliance*
- 4.2* *La Valutazione del Ciclo di Vita (LCA)
e la Dichiarazione Ambientale di Prodotto (EPD)*
- 4.3* *La performance ambientale del processo produttivo*
- 4.4* *Altri aspetti ambientali*



Politica ambientale e compliance

4.1

“In conformità alle politiche di Gruppo, la sostenibilità ambientale gioca un ruolo centrale e vitale all'interno di Carlsberg Italia. La maggior parte delle nostre materie prime e degli ingredienti provengono direttamente dalla natura. Il continuo successo del nostro lavoro è direttamente legato alla salute dell'ambiente. Tuttavia, quanto più noi cresciamo, tanto più aumenta il nostro impatto sull'ambiente. Siamo perciò alla continua ricerca di soluzioni per ridurre l'impatto delle nostre attività sull'ambiente e sul clima.

La gestione ambientale e dell'energia è al centro dell'interesse delle nostre attività. La nostra ambizione è quella di contribuire alla crescita del Gruppo Carlsberg e per questo motivo riconosciamo di avere la responsabilità di agire in modo sostenibile non solo per la salvaguardia dell'ambiente, ma anche nei confronti della comunità nella quale operiamo. L'azienda si impegna costantemente a ottimizzare l'uso delle risorse naturali, a considerare i propri prodotti ed attività dal punto di vista del ciclo di vita, nonché a sviluppare e utilizzare prodotti, materiali e tecnologie ecocompatibili in un modo che contribuisca allo sviluppo sostenibile a lungo termine.” (Politica Ambientale e dell'Energia di Carlsberg Italia)

In applicazione di tale Politica, le attività di Carlsberg Italia così come le scelte di investimento e di *business* vengono condotte in un'ottica di crescita sostenibile anche mediante l'adozione di procedure e sistemi di produzione all'avanguardia.

La continua innovazione, l'eccellenza e la sicurezza del prodotto, la salvaguardia dell'ambiente lungo tutto il ciclo di vita del prodotto rappresentano fattori chiave per lo sviluppo e la competitività dell'azienda sul mercato.

Le iniziative intraprese da Carlsberg Italia e i risultati ottenuti sono il frutto di un'attenzione continua al percorso di miglioramento che l'azienda si è posta come impegno, così come del lavoro costante di tutti i dipendenti e della qualità delle relazioni instaurate con gli *stakeholder*.

COMPLIANCE

Carlsberg Italia ha identificato le prescrizioni legali (ed eventuali altri regolamenti o codici di comportamento a cui aderisce) che riguardano gli aspetti ambientali delle attività di produzione della birra che avvengono nel proprio stabilimento. Inoltre, l'azienda ha definito le specifiche modalità operative e le responsabilità per garantire l'aggiornamento, la divulgazione, la verifica e l'adeguamento della normativa ambientale applicabile.

Nel 2012 sono stati condotti 2 *audit* ambientali, che hanno evidenziato una sempre maggior consapevolezza e coinvolgimento da parte di tutti i ruoli aziendali. Contestualmente sono state implementate le azioni preventive e correttive di carattere ambientale, provenienti da più fonti: Politica Ambientale e linee-guida di Gruppo, miglioramento continuo sulle basi della certificazione EPD, *audit* svolti dai certificatori, *audit* interni, prescrizioni dell'Autorizzazione Integrata Ambientale, segnalazioni da dipendenti o responsabili, Modello 231.

Si evidenzia che nel 2012 non si sono registrate sanzioni di carattere amministrativo e penale, pecuniarie o non pecuniarie, per non conformità a leggi o regolamenti in materia ambientale.

FORMAZIONE, SENSIBILIZZAZIONE E COMUNICAZIONE DIFFUSA

Carlsberg è consapevole che un'adeguata motivazione e formazione del personale a tutti i livelli dell'organizzazione, unitamente a competenze e approccio scientifico rigoroso, sia condizione indispensabile per l'attuazione della Politica Ambientale, il conseguimento degli obiettivi ed il miglioramento continuo nelle proprie prestazioni ambientali.

Inoltre, un'efficace circolazione delle informazioni di carattere ambientale all'interno ed all'esterno dell'azienda rappresenta un elemento chiave per promuovere la motivazione del personale nei confronti del sistema di gestione ambientale, favorire il processo di miglioramento continuo, creare consenso nei confronti delle attività dell'azienda da parte della comunità esterna.

I nostri risultati, l'impegno di tutti.



La Valutazione del Ciclo di Vita (LCA) e la Dichiarazione Ambientale di Prodotto (EPD)

4.2

Dal 2010 Carlsberg Italia ha avviato un percorso di analisi delle prestazioni ambientali dei propri prodotti secondo la metodologia scientifica LCA (*Life Cycle Assessment*).

Nello studio LCA sono comprese tutte le fasi del ciclo di vita della birra, consentendo di ottenere una quantificazione attendibile e certificata delle prestazioni ambientali del prodotto. Obiettivo del percorso è stato quello di individuare elementi di miglioramento all'interno del ciclo produttivo e di verificare i benefici ambientali della nuova tecnologia *DraughtMaster™* implementata dall'azienda.

L'elemento fortemente innovativo del percorso sviluppato da Carlsberg Italia è stato quello di valutare comparativamente gli impatti ambientali associati agli scenari di produzione, confezionamento e distribuzione tramite i diversi formati commercializzati dall'azienda, ovvero fusti tradizionali in acciaio, fusti in PET, bottiglie in vetro e lattine in alluminio, con l'obiettivo di valorizzare le migliori *performance* ambientali della nuova tecnologia *DraughtMaster™* rispetto a quelle tradizionali.

L'analisi ha condotto all'ottenimento della Dichiarazione Ambientale di Prodotto (EPD - *Environmental Product Declaration*) da parte dello IEC, *International Epd Cooperation*, attualmente riconosciuta ai marchi Carlsberg, Tuborg e a quelli del Birrificio Angelo Poretti (Originale Chiara, Bock Chiara, Bock Rossa).

Quale primo produttore di birra al mondo ad aver ottenuto la EPD, Carlsberg Italia ha definito, per conto dell'*International EPD® Scheme*, le regole per la categoria "birra" a livello globale, le cosiddette *Product Category Rules* (PCR), finalizzate a stabilire criteri condivisi e comuni a tutti i produttori per l'analisi del ciclo di vita del prodotto e per redigere specifiche Dichiarazioni di Prodotto Ambientali in questo settore.

Carlsberg Italia è diventata così punto di riferimento della sostenibilità del proprio settore, rappresentando l'azienda che a livello mondiale ha sviluppato la metodologia e le regole per il calcolo, la valutazione e la convalida delle prestazioni ambientali del prodotto birra.



La performance ambientale del processo produttivo

4.3

L'attività di produzione viene effettuata presso lo stabilimento di Induno Olona (Varese), che oggi produce oltre 1 milione di ettolitri di birra annui utilizzando tecnologie di ultima generazione e potendo contare su processi caratterizzati da un elevato grado di automazione. Lo stabilimento di Induno Olona si occupa del ciclo completo della produzione (cottura, fermentazione, stoccaggio, filtrazione, confezionamento); presso il sito viene effettuato anche l'imbottigliamento di altre bevande (vino).

SISTEMA DI GESTIONE AMBIENTALE

Il sito produttivo di Induno Olona dal 2005 è dotato della Certificazione ISO 14001, norma internazionale di carattere volontario che definisce come deve essere sviluppato un Sistema di Gestione Ambientale. L'adesione alla norma dimostra la volontà di Carlsberg Italia di ricercare sistematicamente il miglioramento della propria attività in termini di impatti, di efficacia e di sostenibilità. Attraverso l'implementazione del sistema ISO 14001 Carlsberg Italia riesamina periodicamente il proprio impegno, utilizzando una serie di indicatori di *performance* relativi agli impatti più significativi e alle criticità ambientali legate al processo produttivo. Sulla base di tali valutazioni, vengono definite e attivate nuove azioni preventive e correttive in un'ottica di miglioramento continuo, anche grazie all'adozione del sistema *Lean*, che ha contribuito ad ottimizzare la gestione e l'organizzazione delle *performance* dello stabilimento.

Nel 2012, inoltre, l'azienda ha avviato un percorso di implementazione del Sistema di Gestione dell'Energia in accordo alla Norma ISO 50001, al fine di raggiungere il miglioramento continuo delle proprie *performance* energetiche. La certificazione del sistema è stata conseguita nei primi mesi del 2013.

In attuazione delle indicazioni di Gruppo, annualmente vengono fissati dei macro-obiettivi mirati al miglioramento dell'impatto ambientale aziendale e alla prevenzione degli effetti negativi, individuando, oltre ai tempi e alle risorse per la loro realizzazione, indicatori che consentano di valutarne periodicamente il grado di raggiungimento.

Gli indicatori chiave di *performance* (*KPI core*) riguardano i consumi specifici di energia (elettricità e gas metano), il consumo specifico di acqua, le emissioni di CO₂ e la produzione specifica di rifiuti, per i quali all'interno della presente analisi vengono specificati i *target* 2013 (ad eccezione delle emissioni di CO₂ per le quali non vengono attualmente definiti *target* di miglioramento).

Si evidenzia che tali *target* sono *target* assegnati dal Gruppo, definiti tenendo conto della composita realtà di tutti i Paesi in cui Carlsberg opera e dei diversi mix produttivi.

Il costante impegno di tutti gli addetti, l'attento monitoraggio dei risultati così come le azioni di miglioramento implementate da Carlsberg Italia negli ultimi anni hanno contribuito a far sì che l'azienda ottenesse ottimi livelli di *performance*, con risultati al di sopra della media, per questo i *target* 2013 risultano già ampiamente raggiunti nella *performance* 2012.

Nel 2012 i volumi produttivi sono stati pari a 1.047.000 ettolitri, in lieve calo rispetto al 2011 (- 3,1%). Su tali volumi sono stati calcolati gli indicatori specifici di *performance* rendicontati a seguire.

ENERGIA ED EMISSIONI

Negli ultimi anni le prestazioni energetiche sono notevolmente migliorate grazie agli importanti interventi di *restyling* condotti sugli impianti che hanno consentito all'azienda di raggiungere risultati di *performance* tra i primi posti rispetto agli altri stabilimenti del Gruppo Carlsberg.

L'attuale impegno è quello di aumentare il livello di dettaglio degli aspetti ritenuti significativi, al fine di consentire un esame attento e poter così migliorare le attuali *performance* che, sulla base dei risultati, hanno ad oggi spazi di miglioramento piuttosto esigui. A tale scopo è stata implementata la certificazione ISO 50001.

Nel corso del 2012 è quindi proseguito l'impegno dell'azienda sul fronte dell'efficienza energetica, caratterizzato da azioni finalizzate a migliorare i sistemi di gestione dell'energia attraverso la misurazione puntuale dei consumi e l'attenzione quotidiana agli indicatori tecnici. È proseguita la sostituzione dei dispositivi di illuminazione con lampade LED a basso consumo, completata nel reparto di imbottigliamento. Sono state, inoltre, aggiunte fotocellule per lo spegnimento automatico nelle zone di passaggio pedonale in pensilina, nell'area ristoro imbottigliamento e nel laboratorio della Linea bottiglie.

Nel corso del 2012 l'azienda ha attivato una nuova linea di produzione dedicata a *DraughtMaster™*, che da subito è stata dotata di particolari accorgimenti per contenere i consumi energetici, in particolar modo per la fase di soffiatura delle preforme che richiede un importante apporto di energia.

L'installazione di un nuovo sistema per il recupero dell'aria compressa permette di recuperare l'aria di soffiaggio e l'installazione di una tecnologia ad *inverter* per il compressore ad alta pressione consente all'impianto di parzializzare gli assorbimenti del motore in caso di fermi linea o interruzioni di produzione o riduzione del carico.

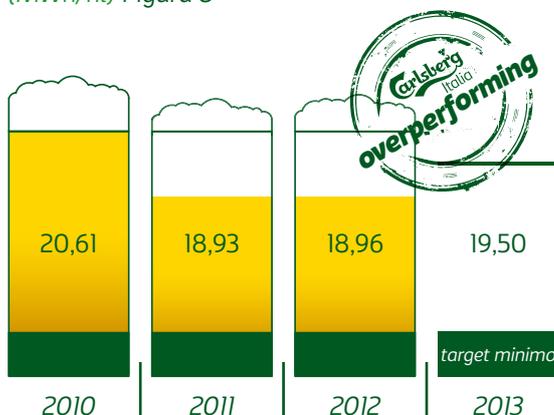
Come si può evincere dai grafici riportati, i consumi energetici dell'anno 2012 si sono mantenuti stabili nonostante un calo di produzione ed un orientamento su un *mix* produttivo diverso.

Questo grazie alle attività di *continuous improvement* applicate.

I nostri risultati, l'impegno di tutti.

Consumo Specifico di Gas Metano

(MWh/hl) Figura 8



Consumo Specifico di Elettricità

(MWh/hl) Figura 9



Consumi Energetici Totali

Figura 10

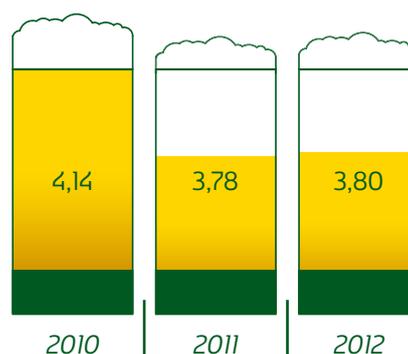
	2010	2011	2012
Energia totale (MWh/anno)	25.816	28.719	28.024
Di cui energia termica (%)	71,8%	71,0%	70,8%
Di cui energia elettrica (%)	28,2%	29,0%	29,2%

Dal 2005 Carlsberg Italia, data la potenzialità delle caldaie, è in regime ETS - *Emission Trading Scheme*⁵. Ciò comporta che, con riferimento alle emissioni dirette⁶ di CO₂, Carlsberg Italia disponga annualmente di quote di emissione. Negli ultimi anni l'azienda si è sempre mantenuta al di sotto del livello stabilito, in particolare nel 2012 sono state prodotte 3.986 ton di CO₂ a fronte di una quota pari a 6.042 (disponibilità annuale per il periodo 2008-2012). L'attenzione dell'azienda rimane ovviamente elevata, con l'obiettivo di mantenere il livello di emissione in linea con il trend degli anni precedenti, compatibilmente con l'andamento produttivo.

Il grafico seguente evidenzia la produzione specifica di emissioni dirette di CO₂ (misurate in chilogrammi per ettolitro di birra prodotta) nel triennio 2010-2012.

Emissioni Dirette di CO₂ (kg CO₂/hl)

Figura 11



⁵ L'Emission Trading Scheme è un sistema di scambio delle quote di emissioni in base al quale i Governi nazionali dell'Unione Europea stabiliscono un tetto alle emissioni di ogni azienda.

⁶ Le emissioni dirette derivano dalla combustione di idrocarburi utilizzati principalmente per il funzionamento dei generatori di calore che alimentano lo stabilimento e in particolare per la produzione di vapore.

IL PARCO NATURALE REGIONALE CAMPO DEI FIORI

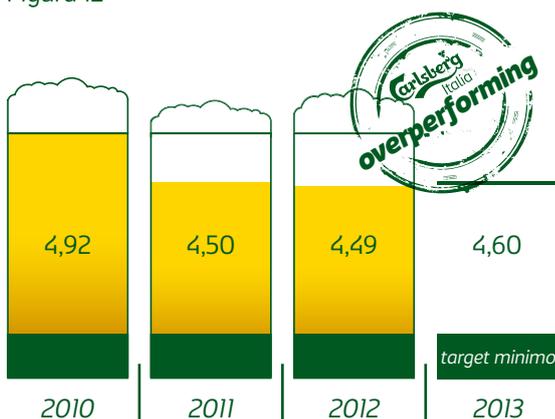
Per Carlsberg Italia l'integrazione delle proprie attività all'interno dei contesti territoriali è un aspetto imprescindibile del proprio agire sostenibile. Lo stabilimento di Induno Olona è situato all'estremità meridionale della Valganna, entro la piana alluvionale del Fiume Olona, e parte del suo terreno si colloca all'interno del Parco Naturale Regionale Campo dei Fiori. Il Parco, istituito nel 1984 ed ampliato nel 2009, si estende per circa 6.300 ettari sul territorio di 17 comuni e 2 Comunità Montane in Provincia di Varese. La particolare collocazione geografica e le caratteristiche geologiche hanno favorito l'instaurarsi di una vegetazione molto varia, con boschi di castagni e faggi, aree di flora rupicola e aree umide, ricche di presenze faunistiche. Considerata la prossimità di aree protette e ad elevato valore per la biodiversità, Carlsberg Italia tiene conto del rischio di impatto dell'impianto produttivo, considerando gli aspetti geologici, idrogeologici, naturalistici e paesaggistici connessi alle attività per garantire il massimo livello di tutela dell'ambiente.

ACQUA

L'acqua è la principale materia prima utilizzata nella produzione della birra, capace di incidere significativamente sul gusto e sulla qualità della bevanda. Oltre ad essere parte integrante del prodotto, l'acqua impiegata nello stabilimento di Induno Olona viene utilizzata da Carlsberg Italia nei processi di lavaggio, raffreddamento e pastorizzazione, dunque rappresenta un elemento centrale del processo produttivo. L'approvvigionamento idrico dell'azienda è garantito da due sorgenti, situate entrambe all'interno della proprietà di Carlsberg Italia. In ottemperanza alle vigenti leggi in materia e al fine di garantire regolari controlli sulle acque utilizzate, viene attuato un programma di controllo che prevede l'esecuzione di analisi microbiologiche e chimiche sull'acqua impiegata. Gli indicatori di consumo idrico sono stabili. I consumi complessivi di acqua sono stati nel 2012 pari a 470.906 m³ con una riduzione del 3,3% rispetto all'anno precedente. Anche con riferimento al consumo specifico, si evidenzia un lieve decremento rispetto al 2011.

Consumo Specifico di Acqua (hl/hl)

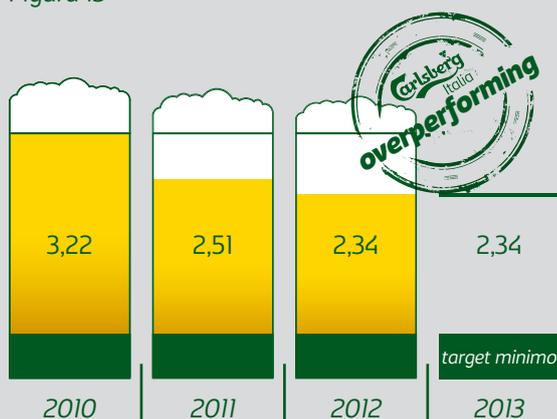
Figura 12



Nel 2012 l'azienda ha realizzato interventi di verifica e monitoraggio costante dei consumi. Anche in seguito all'avvio dell'AIA (Autorizzazione Integrata Ambientale) l'azienda ha in programma di inserire nuovi contatori per poter individuare le aree critiche di consumo e migliorare monitoraggi e controllo degli sprechi. Carlsberg Italia assicura il controllo e il trattamento delle acque reflue, in accordo con i requisiti richiesti dalle autorità locali. Periodicamente le acque di scarico sono soggette all'analisi dei parametri individuati come significativi in funzione delle fasi di processo e della tipologia degli effluenti quali: pH; cloruri; BOD⁷; COD⁸; fenoli, fosforo e tensioattivi; solidi sospesi e oli e grassi vegetali. I valori di questi elementi rientrano nei limiti definiti dall'autorità competente. Attualmente Carlsberg Italia non fa uso di acqua riciclata e/o riutilizzata (tutta l'acqua viene scaricata presso il depuratore consortile), e l'azienda sta valutando possibili soluzioni per attivarsi in tal senso. Si precisa, infine, che nel 2012 non si sono verificati versamenti di alcun genere.

Acque di Scarico (hl/hl)

Figura 13



INVESTIMENTI, ACQUISTI, MATERIE PRIME

L'approvvigionamento di materie prime (oltre a macchinari, apparecchiature, *packaging*, etc.) per le attività di produzione, imbottigliamento e distribuzione della birra presso lo stabilimento di Induno Olona, viene gestito in pieno accordo con la funzione acquisti del Gruppo.

Oltre all'acqua, le principali materie prime utilizzate da Carlsberg Italia per la produzione della birra sono il malto d'orzo, proveniente da paesi europei, il luppolo e il lievito. Relativamente al lievito, si evidenzia che le birre prodotte presso lo stabilimento di Induno Olona sono tutte di bassa fermentazione e per la loro produzione l'azienda utilizza lieviti provenienti da colture pure selezionate presso il *Carlsberg Research Center* di Copenhagen.

Tutto il lievito utilizzato nel processo di produzione viene riutilizzato al massimo fino alla decima generazione, per poi essere successivamente riciclato e destinato alla produzione di mangime animale. Le figure sottostanti evidenziano l'andamento delle materie prime utilizzate nel 2012 (-9,9%).

Consumo Totale Materie Prime

(ton) Figura 14

	2010	2011	2012
Malto d'orzo	10.705	13.914	12.412
Luppolo ⁹	18	26	23
Estratto di glucosio	3.741	5.108	4.717
Totale	14.464	19.048	17.152

Consumo Specifico Materie Prime

(kg/hl) Figura 15

	2010	2011	2012
Malto d'orzo	11,90	12,87	11,85
Luppolo ⁹	0,01	0,02	0,02
Estratto di glucosio	4,16	4,72	4,50
Totale	16,07	17,62	16,37

PACKAGING

Carlsberg Italia lavora costantemente per ridurre e promuovere il riuso e il riciclo del materiale di *packaging*, al fine di minimizzare l'impatto ambientale.

Con riferimento ai materiali di *packaging* in ingresso, si registra una diminuzione della quantità complessiva (- 5,6%) dovuta ad una variazione del *mix* produttivo: il peso del vetro si mantiene sostanzialmente in linea, a fronte di un aumento del peso dei materiali di plastica a cui è corrisposta una diminuzione del peso dei materiali di carta e cartone. Il lieve aumento del peso dell'acciaio in parte è relativo ai tappi per le bottiglie, in parte ad un lotto di produzione di lattine in acciaio per conto di un'azienda del Gruppo.

Materiali Packaging (kg)

Figura 16

	2011	2012
Vetro	33.100.090	33.316.109
Carta/cartone	4.564.817	2.057.303
Lattine	512.025	468.566
Acciaio	227.121	232.059
Varie/Plastica ¹⁰	114.692	191.026
Plastica/PET ¹¹	79.521	152.948
Totale	38.598.266	36.418.011

⁷ B.O.D. Biochemical Oxygen Demand - domanda biochimica di ossigeno.

⁸ C.O.D. Chemical Oxygen Demand - domanda chimica di ossigeno.

⁹ I valori 2010 e 2011 del Luppolo sono stati modificati, perché nel Bilancio di Sostenibilità 2011 inseriti con un'errata unità di misura.

¹⁰ Film, capsule dei fusti in acciaio, plastica tappi, etc.

¹¹ Capsule fusti DraughtMaster™.

Dall'analisi dei volumi di birra venduti nel 2012, si rileva che le bottiglie in vetro - nei diversi formati da 33 e 66 cl - rimangono il materiale principalmente utilizzato (65%). Tuttavia si evidenzia la significativa crescita dei volumi venduti tramite fusti in PET (tecnologia *DraughtMaster™*), quasi raddoppiata, a cui corrisponde una diminuzione delle quantità di birra vendute tramite fusti in acciaio e lattine.

Birra Venduta nel 2011 per Tipologia di Imballaggio (%)

Figura 17



63% Vetro (33/66 cl)
15% Fusti in acciaio
16% Lattine
6% Fusti in PET DraughtMaster™

Birra Venduta nel 2012 per Tipologia di Imballaggio (%)

Figura 18



65% Vetro (33/66 cl)
11% Fusti in acciaio
13% Lattine
11% Fusti in PET DraughtMaster™

Carlsberg Italia ha attualmente allo studio nuove forme di distribuzione del prodotto finito mediante fusti in PET di diversa dimensione, che diventeranno anch'esse oggetto di *Life Cycle Assessment* al fine di contenere gli impatti ambientali del ciclo di vita del prodotto e proseguendo la strategia di promozione e consolidamento di questa innovativa e maggiormente sostenibile modalità di distribuzione.

RIFIUTI

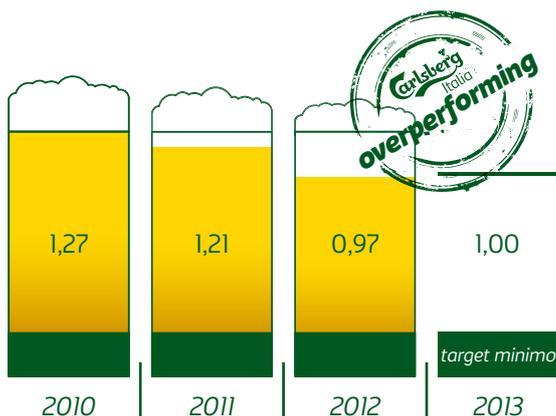
Presso il sito produttivo l'azienda ha implementato diverse attività per migliorare la gestione dei rifiuti come l'identificazione delle diverse tipologie per migliorarne la raccolta differenziata, la dislocazione, all'interno dello stabilimento e degli uffici, di contenitori differenziati e la costante formazione del personale sul tema della gestione dei rifiuti.

Grazie ad un accordo con il Comune di Induno Olona, nel 2012 è stato possibile separare i rifiuti non provenienti dalla Produzione, ovvero provenienti da mensa, spogliatoi, aree ristoro e uffici, e destinarli alla piattaforma ecologica comunale. Tale nuova gestione ha consentito una diminuzione della frazione rifiuti speciali, in particolare degli imballaggi misti.

Nel 2012 si è anche consolidata la separazione delle tanichette dei sanificanti e detergenti, rendendola operativa in tutti i reparti produttivi; le stesse vengono destinate ad una azienda che provvede alla loro bonifica e le invia alla triturazione per il reimpiego della plastica.

L'insieme di tali attività hanno generato nel 2012 importanti risultati, con la riduzione del volume complessivo di rifiuti prodotti (- 22,4%) e l'altrettanto significativa riduzione della produzione specifica di rifiuti per ettolitro di birra (- 19,8%).

I nostri risultati, l'impegno di tutti.



Produzione Specifica Rifiuti

(kg/hl di Birra) Figura 19

I rifiuti prodotti nel 2012 sono stati pari a 1.015.513 chili di cui 0,5% considerati pericolosi. Si registra anche un miglioramento sul fronte dei rifiuti avviati a recupero, nel 2012 pari al 98,5% dei rifiuti prodotti.

Rifiuti Destinati al Recupero (kg)

Figura 20

	2010	2011	2012
Carta, plastica, legno	768.780	901.380	677.230
Vetro	159.700	219.740	222.520
Metalli (alluminio, ferro)	52.480	31.420	15.020
Imballaggi misti	136.920	104.360	82.360
Olio esausto	1.500	920	880
Altro (toner, sostanze organiche e inorganiche)	50	2.109	2.653
Totale Rifiuti destinati al recupero	1.119.430	1.259.929	1.000.663
Totale Rifiuti prodotti	1.141.410	1.309.456	1.015.513
% rifiuti destinati al recupero sui rifiuti prodotti	98%	96,2%	98,5%

I rifiuti sono suddivisi, stoccati e affidati per il trasporto e lo smaltimento a fornitori autorizzati. Lo stoccaggio degli stessi è gestito come deposito temporaneo.

Si precisa che, per quanto riguarda gli imballaggi misti, Carlsberg Italia effettua lo stoccaggio e la successiva consegna ad aziende specializzate - periodicamente controllate e soggette ad *audit* - le quali a loro volta gestiscono l'attività di recupero degli stessi.

Si segnala che, come per il 2011, anche nel corso del 2012 lo stabilimento di Induno Olona non è stato interessato da sversamenti o eventi inquinanti.



Altri aspetti ambientali

I nostri risultati, l'impegno di tutti.

4.4

In un'ottica di miglioramento continuo, l'impegno di Carlsberg Italia nel ridurre il proprio impatto ambientale non è limitato all'ambito produttivo, ma si estende anche alla sede amministrativa di Lainate. Attraverso semplici azioni come la raccolta differenziata e la diffusione di campagne sul consumo consapevole dell'acqua e dell'energia, l'azienda è riuscita ad ottenere positivi risultati anche in tali ambiti, pur non essendo edifici di proprietà e non potendo ivi implementare interventi strutturali. L'azienda è consapevole dell'importanza di diffondere una cultura della sostenibilità all'interno di tutti i *team* e delle diverse funzioni aziendali, attivando e valorizzando il contributo di ciascuno nell'adozione di comportamenti virtuosi e coerenti con i valori aziendali.

SEDE DI LAINATE

Gli impatti ambientali monitorati per la sede amministrativa di Lainate si riferiscono principalmente ai consumi di energia, di acqua e alla produzione delle emissioni inquinanti connesse alle attività di ufficio e alla mobilità *business*.

Consumi energetici e idrici

I consumi di energia elettrica costituiscono un aspetto rilevante per la gestione ambientale e sotto il profilo dei costi: per questo vengono monitorati da Carlsberg Italia, nell'ottica di aumentare l'efficienza ambientale ed energetica degli edifici. Le *performance* 2012 evidenziano un'importante riduzione dei consumi di elettricità rispetto al 2011 (-27,4%).

I consumi idrici, relativi all'uso igienico-sanitario e al funzionamento-raffreddamento di impianti di climatizzazione, evidenziano un incremento del 9,9% rispetto allo scorso anno.

Consumi Energetici e Idrici

Figura 21

	2011	2012
Consumi di energia elettrica (kWh/anno)	1.082.145	785.655
Consumi di acqua (m ³ /anno)	4.187	4.600

Emissioni

Un ulteriore aspetto monitorato è la quantità di emissioni di anidride carbonica prodotte dai consumi energetici e dai veicoli aziendali, che nel 2012 evidenziano un trend in diminuzione.

Emissioni di CO₂ (kg)

Figura 22

	2011	2012
Consumi elettrici	444.762	318.976
Veicoli aziendali	1.831.379	1.611.887
Totale	2.276.141	1.930.863

Gestione rifiuti e raccolta differenziata

Una costante attenzione viene dedicata anche alla gestione dei rifiuti e alla raccolta differenziata. I rifiuti generati dall'attività svolta presso la sede amministrativa si riferiscono principalmente al materiale da ufficio. Vengono raccolti con modalità differenziata: toner e materiali per stampanti; carta da ufficio; lattine e plastica (principalmente provenienti dai distributori automatici disposti nei diversi punti ristoro della sede). I rifiuti vengono raccolti attraverso appositi contenitori, ubicati negli uffici, negli spazi comuni e nei diversi punti ristoro. Pur non generando rilevanti quantità di rifiuti, Carlsberg Italia ritiene importante promuovere l'incremento della raccolta differenziata negli uffici, coinvolgendo e sensibilizzando i dipendenti per favorire l'adozione di comportamenti e prassi responsabili.

I nostri risultati, l'impegno di tutti.





5

Performance sociale

5.1 Lavoro e Diritti Umani

5.2 Partner e Fornitori

5.3 Comunità e Territorio

5.4 Clienti, Consumatori e responsabilità di prodotto

Carlsberg
Italia



Lavoro e Diritti umani

5.1

L'impegno delle persone che lavorano in Carlsberg Italia è alla base dei risultati dell'azienda.

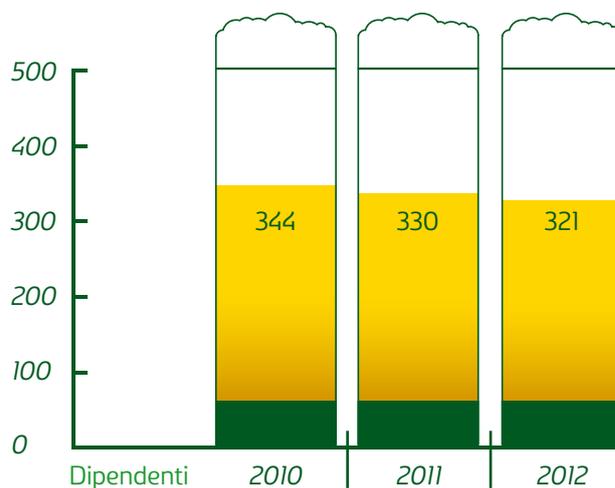
La capacità di esprimere passione, innovazione ed energia sono le caratteristiche che Carlsberg Italia premia e incoraggia attraverso percorsi di crescita che valorizzano la cultura aziendale condivisa e le specificità individuali.

LE NOSTRE PERSONE

L'organico al 31 dicembre 2012 è pari a 321 unità, impiegato per il 47% in Carlsberg Italia e per il 53% in Carlsberg Horeca. Si suddivide tra la sede di Lainate, il sito produttivo di Induno Olona e le sedi locali su tutto il territorio nazionale.

Evoluzione Dipendenti (num.)

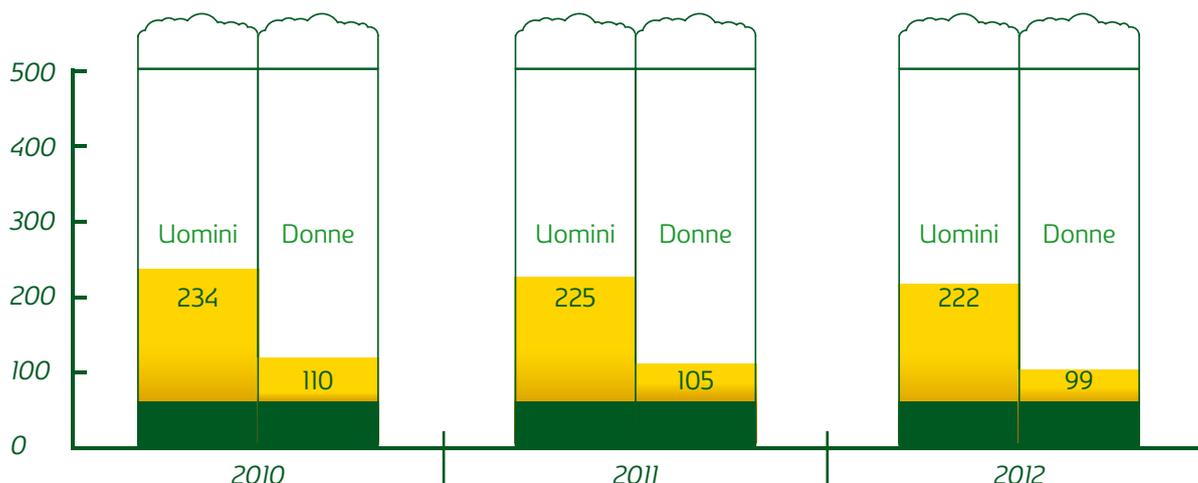
Figura 23



Nel 2012 si evidenzia una maggiore presenza maschile all'interno dell'organico e il personale femminile si attesta comunque al 31% del totale, un dato sostanzialmente in linea con il valore dell'ultimo triennio (vedi *Figura 24*). Si conferma anche nel 2012 la netta prevalenza di contratti a tempo indeterminato - attualmente pari a circa il 90% del totale - a conferma dell'orientamento della società verso forme di impiego più stabili (*Figura 25*).

Dipendenti per Genere (num.)

Figura 24



Dipendenti per Tipologia Contrattuale (%)

Figura 25

	2010	2011	2012
A tempo indeterminato	92,4%	92,4%	89,7%
A tempo determinato	7,6%	7,6%	10,3%

L'età media dell'organico è pari a circa 43 anni e l'anzianità aziendale media si attesta intorno ai 10 anni. La *Figura 26* evidenzia che nel 2012 gli impiegati costituiscono il 69% del totale; il restante 31% della popolazione aziendale si distribuisce fra operai (il 15%), quadri (il 12%) e dirigenti (il 4%).

Dipendenti per Qualifica (num.)

Figura 26

	2010	2011	2012
Dirigenti	16	15	12
Quadri	42	42	40
Impiegati	236	225	220
Operai	50	48	49
Totale	344	330	321

Nel 2012 si registrano 40 nuovi ingressi, con un *turnover* in uscita che evidenzia una riduzione rispetto all'anno precedente. L'attività di Carlsberg Italia è caratterizzata da un'elevata stagionalità che determina un aumento della produttività nei mesi estivi, con conseguente necessità di incrementare il personale operante presso lo stabilimento produttivo. Nel 2012 sono stati inseriti 30 lavoratori stagionali che hanno affiancato il nucleo stabile dei dipendenti durante i periodi estivi di maggiore produttività.

Entrati e Usciti - esclusi stagionali (num.)

Figura 27

	2010	2011	2012
Entrati nell'anno	45	31	40
Usciti nell'anno	128	55	49

Turnover Organico per Età (num.)

Figura 28

	2010	2011	2012
18 - 29 anni	9	11	6
30 - 39 anni	37	21	20
40 - 49 anni	46	16	13
>50 anni	36	7	10
Totale	128	55	49

La composizione dell'organico per fasce di età evidenzia una realtà solida e costante nel tempo. Nel 2012 il 34% dei dipendenti ha meno di 40 anni, mentre un 29% ha oltre 50 anni, determinando un giusto equilibrio tra esperienza e professionalità delle persone.

Evoluzione Dipendenti per Età (num.)

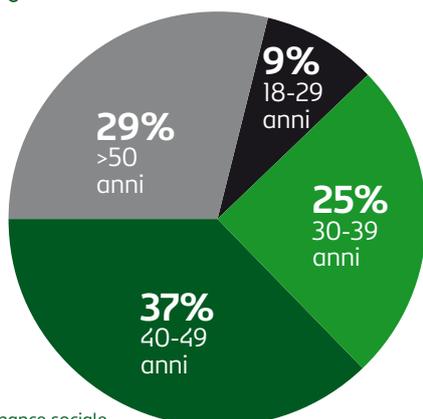
Figura 29

	2010	2011	2012
18 - 29 anni	31	32	29
30 - 39 anni	117	92	80
40 - 49 anni	123	116	120
> 50 anni	73	90	92
Totale	344	330	321

Il forte orientamento al mercato e ai consumatori è testimoniato dal fatto che oltre la metà dei dipendenti (54%) anche nel 2012 è impiegata nelle attività commerciali.

Dipendenti 2012 per Fasce di Età (%)

(%) Figura 30



La composizione dell'organico per funzioni, in percentuale, risulta sostanzialmente stabile nel triennio 2010 - 2012.

Dipendenti per Funzione (num.)

Figura 31

	2010	2011	2012
Produzione	62	63	67
Sales & Marketing	193	178	174
Logistica	20	21	19
Amministrazione	69	68	61
Totale	344	330	321

Dipendenti 2012 per Funzione (%)

Figura 32



Le ore di assenza procapite registrano una riduzione del 14% rispetto al 2011. Lo straordinario continua a rappresentare una quota ridotta rispetto al totale delle ore lavorate (media procapite pari a circa 2 ore mensili) in ulteriore diminuzione rispetto all'ultimo anno (- 26%) che conferma l'impegno dell'azienda nell'ottimizzare l'efficienza organizzativa.

Assenze e Ore di Lavoro Straordinario Pro-Capite (num.)

Figura 33

	2010	2011	2012
Ore di assenza	172	101	87
Ore di lavoro straordinario	45	38	28

SELEZIONE, FORMAZIONE E SVILUPPO

La centralità delle persone e lo sviluppo delle competenze *core* per l'evoluzione del *business* e del mercato sono alla base del rapporto di Carlsberg Italia con i propri dipendenti e si articolano nelle politiche aziendali per il loro inserimento, formazione, sviluppo e *rewarding*.

Sistema di selezione e mobilità interna

In Carlsberg Italia il processo di selezione e reclutamento è fondato sulla ricerca dei talenti che mostrino di possedere le capacità attitudinali e le competenze tecnico-specialistiche più adeguate ai ruoli da ricoprire.

Gli strumenti e i canali di cui l'azienda si avvale per il reperimento delle candidature sono prioritariamente il *job posting* interno e, in seconda battuta, il supporto di società specializzate in ricerca e selezione. Risultano utili ai fini del *recruiting* anche le relazioni e i contatti instaurati con scuole e università con cui sono attive collaborazioni specifiche. Inoltre, l'azienda si avvale saltuariamente di società di *outplacement* e riceve candidature spontanee anche attraverso *social network* specializzati (*LinkedIn*).

L'azienda si impegna ad attrarre ed inserire stabilmente in azienda le persone e le competenze migliori per il *business* e a favorire la mobilità interna in ruoli e funzioni diversificate per utilizzare al meglio le competenze disponibili ed accelerare lo sviluppo delle capacità e delle potenzialità individuali.

Non esiste una procedura specifica di assunzione di persone residenti presso le principali sedi operative, tuttavia è pratica diffusa reclutare il personale nel bacino territoriale su cui si trovano le diverse sedi. Presso lo stabilimento di Induno Olona, il 94% dei lavoratori è residente nella provincia di Varese. Per quanto riguarda la sede di Lainate, il 91% dei lavoratori è di provenienza regionale, suddividendosi tra le province di Milano (circa 60%), Varese (25%) e Como (6%). Si segnala, inoltre, che il 100% dei *senior manager* risulta assunto a livello locale.

Formazione

La base per creare un significativo percorso di crescita delle competenze è rappresentata da un impegno costante dell'azienda nell'attività di formazione, che coinvolge tutti i componenti dell'organico. Il mercato

in continua evoluzione richiede, infatti, competenze sempre più diversificate e complesse, rendendo fondamentale una cultura aziendale orientata all'eccellenza dei processi operativi e all'innovazione.

Per questo Carlsberg Italia promuove la crescita delle competenze *core* per il *business*, fornendo opportunità formative a tutti i ruoli, i livelli di responsabilità e le risorse motivate ad accrescere il proprio valore professionale.

Nel 2012 Carlsberg Italia ha realizzato un processo di *assessment* relativo alle competenze dei livelli della prima linea (L2), dei suoi diretti riporti (L3) e di parte del livello L4, che ha fornito contestualmente importanti elementi per il sistema di valutazione e valorizzazione delle persone.

La maggior parte della formazione sviluppata nel 2012 è stata focalizzata sul rafforzamento delle competenze linguistiche (sia sotto forma di corsi individuali sia come corsi di gruppo), sull'aggiornamento delle competenze manageriali e sull'allineamento della forza di vendita in entrata alle Politiche e alle strategie aziendali, quest'ultima attività realizzata presso il sito produttivo.

Ore Pro-Capite Formazione per qualifica (num.) Figura 34

	2010	2011	2012
Dirigenti	4,5	31,7	28,5
Quadri	38,6	58,7	14,0
Impiegati	32,0	83,6	25,8
Operai	58,7	33,3	33,2

Ore Pro-Capite Formazione per Funzione (num.) Figura 35

	2010	2011	2012
Produzione	50,6	31,5	24,5
Sales & Marketing	43,1	112,6	35,0
Logistica	3,0	2,7	15,8
Amministrazione	9,6	18,9	20,3

La riduzione delle ore di formazione rispetto all'esercizio precedente è legata alla corposa attività formativa implementata nel 2011 in occasione del lancio del sistema *DraughtMaster™*, che ha coinvolto principalmente gli addetti alla vendita.

Valutazione, sviluppo e rewarding

In Carlsberg Italia le persone sono valutate in base al ruolo, tenendo presente diversi aspetti chiave: competenze professionali e manageriali possedute, prestazioni e potenziale.

La valutazione delle prestazioni avviene con strumenti specifici secondo le responsabilità del dipendente e della posizione ricoperta e nel 2012 ha coinvolto il 47% dei dipendenti. La valutazione delle prestazioni incide sia sui percorsi di sviluppo e carriera, sia sul *rewarding*.

Le politiche di *rewarding* mirano a remunerare le persone e il loro contributo secondo criteri di equità e meritocrazia. In Carlsberg Italia il sistema di *rewarding* è differenziato per le diverse funzioni aziendali e comprende una componente retributiva, sistemi di incentivazione per obiettivi e *benefit*. Il *rewarding* e le *salary review* si avvalgono di strumenti quali indagini retributive svolte da *provider* esterno; il *benchmarking* viene annualmente aggiornato, sia in base alle variazioni in termini di *job position* che di responsabilità dei ruoli. L'azienda prevede in particolare strumenti specifici di *rewarding* per i ruoli commerciali.

L'azienda offre alle persone in inserimento e ai propri dipendenti un pacchetto retributivo in linea con le migliori pratiche di mercato.

L'azienda ha, inoltre, adottato un piano di gestione per obiettivi (*MBO Management By Objectives*) che coinvolge dirigenti, *manager* e figure specializzate che ricoprono ruoli chiave. Il sistema MBO si basa per il 40% sull'andamento aziendale e per il 60% sulla valutazione della *performance* individuale, attraverso un *set* di obiettivi quantitativi e qualitativi.

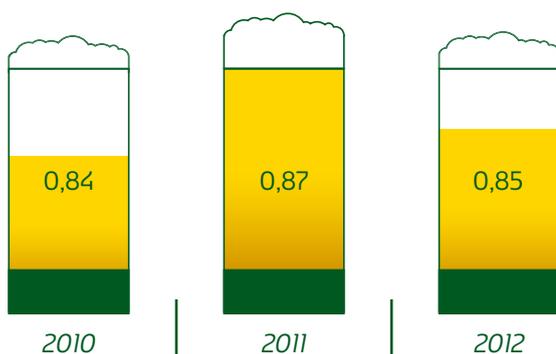
Carlsberg Italia offre un pacchetto *benefit* in linea con il mercato e segmentato secondo logiche organizzative, che comprende ad esempio *ticket restaurant*; polizza contro gli infortuni, anche extra-professionali nel caso di dirigenti, quadri, impiegati; uso dell'auto aziendale per i dirigenti e gli addetti alla vendita. L'azienda ha attivato diverse convenzioni (es. settore salute e benessere, settore bancario e alberghiero), che hanno l'obiettivo di supportare i dipendenti anche al di là del contesto professionale. Nel 2012 sono state siglate nuove convenzioni con pubblici esercizi (es. *hotel* e agenzie viaggi, parcheggi presso i principali aeroporti italiani, spacci aziendali) e fornendo ulteriori opportunità. In un'ottica di *worklife balance*, è stata attivata una convenzione con Esselunga che consente ai dipendenti di effettuare la spesa *on-line* una volta al mese a tariffa agevolata, grazie ad un contributo fornito dall'azienda. I dipendenti possono accedere alla convenzione tramite la *mail* aziendale.

Nel 2012 è stata siglata un'ulteriore convenzione per il servizio Carta Ora, una carta prepagata che consente ai dipendenti di usufruire di servizi interinali per esigenze domestiche e familiari (casa, giardinaggio, bambini, anziani, animali domestici, feste, cene).

Il vantaggio offerto da Carlsberg Italia ai dipendenti consiste nell'attivazione gratuita della *card* (con un minimo di 5h di servizio caricato) e uno sconto sulla tariffa dei servizi applicata al pubblico.

Rapporto tra Stipendio Standard Neo Assunti e Stipendio Minimo Locale

Figura 36



RELAZIONI INDUSTRIALI

La politica di relazioni industriali adottata dall'azienda si fonda sul dialogo, sul confronto e sulla correttezza, nel rispetto dei rispettivi ruoli. L'azienda applica tre differenti contratti: ai dipendenti di Carlsberg Italia è applicato il Contratto Industria Alimentare e il Contratto Dirigenti Industria, ai dipendenti di Carlsberg Horeca il Contratto del Commercio. Il 100% dei dipendenti dell'azienda è coperto da accordi collettivi di contrattazione.

Ad agosto 2011 è stato sottoscritto un Accordo integrativo aziendale con i sindacati di Contrattazione di Il livello per lo stabilimento di Induno Olona, relativo al triennio 2011/2013. L'accordo prevede la realizzazione di due incontri annuali per condividere con le organizzazioni sindacali l'andamento dell'azienda con riferimento ai volumi produttivi, alla situazione occupazionale, ai principali investimenti, etc.

Nel rispetto delle normative di legge e delle indicazioni contrattuali, le modifiche organizzative sono attuate da Carlsberg Italia con preventiva informazione alle organizzazioni sindacali e/o rappresentative dei lavoratori. Nello specifico, si evidenzia che il CCNL Commercio prevede un periodo di preavviso in caso di cambiamenti organizzativi che comportano un trasferimento di sede lavorativa¹².

Nel 2012 circa il 23% dei dipendenti risulta iscritto alle organizzazioni sindacali. In tutti i settori aziendali vengono rispettate appieno le normative sulla libertà di associazione sindacale e sul diritto a trattative contrattuali collettive.

Relazioni Industriali (num.)

Figura 37

	2010	2011	2012
Iscritti a organizzazioni sindacali	81	70	73
Ore per attività sindacale	832	488	602

La politica aziendale su Lavoro e Diritti Umani contiene importanti direttive in materia di diritti umani volte a regolamentare l'attività di Carlsberg Italia. All'interno di tale quadro si inserisce tra l'altro l'obbligo di rispettare le leggi e le prescrizioni vigenti, che nell'ottica delle questioni dei diritti umani in ambiente lavorativo prevede anche il divieto di ricorrere al lavoro minorile e al lavoro forzato o obbligatorio.

¹² Ai lavoratori con responsabilità esecutiva che devono cambiare residenza a causa del trasferimento deve essere dato un preavviso di 45gg o 70gg se con familiari a carico.

SALUTE E SICUREZZA

Carlsberg Italia tutela la salute, la sicurezza e l'igiene nei luoghi di lavoro, sia attraverso sistemi di gestione in continuo miglioramento ed evoluzione, sia attraverso la promozione di una cultura della sicurezza e della salute basata sulla prevenzione e sulla gestione efficace dei rischi professionali.

Nel 2012 l'azienda ha avviato un processo di gestione dei rischi legati alla salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, con l'obiettivo di certificare il proprio sistema secondo la OHSAS 18001 entro il 2014.

Presso il sito produttivo, inoltre, i dipendenti partecipano - nella misura del 5% del totale - ad un Comitato misto azienda/ rappresentanti sindacali che organizza incontri bimestrali *Health & Safety* che coinvolgono diverse funzioni aziendali (Direttore di Produzione, Responsabile del servizio di Prevenzione e Protezione, Addetto al Servizio di Prevenzione e Protezione, Responsabili di reparto, Rappresentanti dei Lavoratori alla Sicurezza, etc.); nel corso degli incontri vengono monitorati e affrontati, con il supporto degli specialisti, i temi correnti e i piani/ programmi di sensibilizzazione ed intervento in tema di salute e sicurezza.

Carlsberg Italia è impegnata a diffondere la cultura della sicurezza, facendone una priorità per i propri dipendenti e, allo stesso modo, per il personale dei Fornitori e dei Licenziatari.

Presso il sito produttivo, il significativo lavoro di prevenzione e protezione, attraverso costanti attività di formazione, informazione ed addestramento del personale, ha consentito una netta riduzione degli infortuni, passati da 4 del 2011 a 1 nel 2012 (-75%).

Infortuni per Funzione (num.)

Figura 38

	2010	2011	2012
Produzione	4	4	1
Sales & Marketing	5	9	4
Logistica	0	0	0
Amministrazione	2	0	0
Totale	11	13	5

Il decremento delle ore di assenza dovute ad infortuni - passate dalle 913 del 2011 alle 619 del 2012 - evidenzia anche una netta diminuzione della gravità degli stessi. Come si ricava dalla *Figura 39* nella pagina a fianco, inoltre, sul totale degli infortuni una parte considerevole si riferisce a sinistri

stradali, rispetto ai quali l'azienda non ha diretti strumenti di prevenzione e protezione.

Infortuni e Sinistri Stradali (num.)

Figura 39

	2010	2011	2012
Infortuni	11	13	5
Sinistri stradali	6	6	1

L'obiettivo "zero infortuni" rappresenta una precisa priorità aziendale, che Carlsberg Italia intende perseguire attraverso interventi tecnologici e strutturali, la promozione capillare della cultura della sicurezza e un'intensa attività di formazione e sensibilizzazione. Anche su questo fronte il coinvolgimento e il dialogo interno continuo tra *management* e operatori si è dimostrato fondamentale.

Tra i programmi volti a sostenere la cura e il benessere dei dipendenti, nel 2012 Carlsberg Italia ha ospitato presso le proprie sedi la prima edizione della "Giornata del Cuore".

L'iniziativa, che ha avuto luogo nel mese di ottobre, è stata realizzata per sensibilizzare le persone verso la prevenzione del rischio cardio-circolatorio ed ha previsto il supporto di 3 associazioni Onlus locali: il Gruppo Cuore Nuovo di Milano, in collaborazione con l'Ospedale San Paolo; gli Amici del Cuore di Camposampiero a Padova, in collaborazione con l'Ospedale di Montebelluna, e gli Amici del Cuore Piemonte a Torino, in collaborazione con l'Ospedale Le Molinette.

Nell'ambito dell'iniziativa sono state organizzate delle visite in azienda, integrando esami clinici ad un colloquio personale con un cardiologo, che complessivamente hanno coinvolto 135 dipendenti e collaboratori di Carlsberg Italia.

PARI OPPORTUNITÀ E DIVERSITÀ

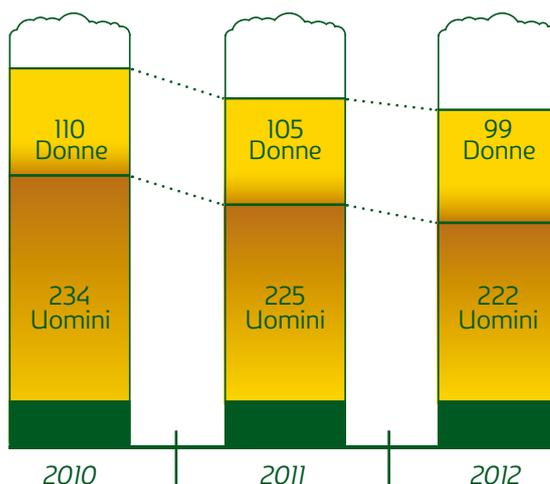
Uno dei principi cardine su cui poggia la cultura aziendale di Carlsberg Italia è il rispetto della diversità senza nessuna discriminazione politica, sessuale, razziale, religiosa o in base alla cittadinanza. L'impegno che Carlsberg Italia riserva al rispetto delle Pari Opportunità e alla valorizzazione delle diversità sul luogo di lavoro è espresso nella Politica di Gruppo su Lavoro e Diritti Umani e nel

Codice Etico dei Fornitori e dei Licenziatari. Si evidenzia che nel corso dell'ultimo esercizio non si sono registrati episodi legati a pratiche discriminatorie.

Nel 2012 le donne rappresentano il 31% della popolazione aziendale di Carlsberg Italia, come evidenziato in *Figura 40*. In particolare, il ruolo professionale in cui le donne sono più rappresentate è quello impiegatizio (88%).

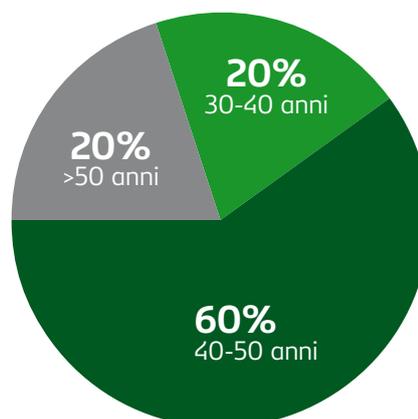
Con riferimento agli Organi di governo, al 31 dicembre 2012 la presenza femminile nel Consiglio di Amministrazione di Carlsberg Italia è pari al 20%; contestualmente si registra una prevalenza di persone nella fascia di età 40-50 anni.

Evoluzione Dipendenti per Genere (num.) Figura 40



Composizione Consiglio di Amministrazione per Età (%)

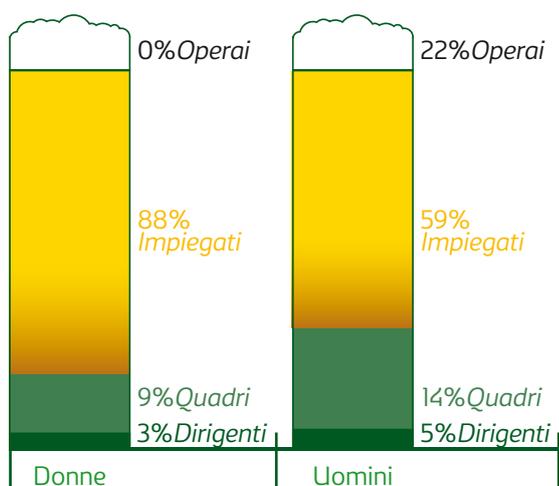
Figura 41



La *Figura 42* evidenzia la suddivisione dei dipendenti per genere e qualifica nel 2012, da cui si ricava che le donne Dirigenti sono il 3% della componente femminile, contro un 5% di dirigenti uomini, come nel 2011. Emerge, inoltre, che la quasi totalità delle dipendenti donne (88%) sono impiegati.

Distribuzione Dipendenti 2012 per Genere e Qualifica (%)

Figura 42



Le politiche di sviluppo premiano il merito senza discriminazione di genere, ciò è confermato anche dal trattamento retributivo che come si ricava dalla *Figura 43* non differisce in maniera rilevante fra uomini e donne.

Indice Differenziale Retributivo¹³

Figura 43

	2010	2011	2012
Dirigenti (U/D)	1,30	1,46	1,48
Quadri (U/D)	1,24	1,31	1,24
Impiegati (U/D)	1,17	1,19	1,16

A fine 2012 risultano presenti in azienda 15 persone appartenenti alle categorie protette, verso le quali l'azienda si impegna ad assicurare strumenti e metodi di lavoro tali da consentire lo svolgimento delle proprie attività con facilità e autonomia.

¹³ L'indice di differenziale retributivo è dato dal rapporto tra lo stipendio medio degli uomini e quello delle donne per ciascuna categoria.

DIALOGO E ENGAGEMENT

L'azienda promuove una modalità di dialogo con i dipendenti che valorizza processi *bottom-up*. Le attività di comunicazione interna sono finalizzate a promuovere condivisione, partecipazione ed *engagement*, coinvolgendo i dipendenti in iniziative coerenti con i valori e con la cultura aziendale, per renderli testimoni di tali valori anche verso l'esterno.

Indagine "My voice"

L'indagine di clima "*My voice*", condotta con periodicità annuale, fornisce importanti indicazioni sulla percezione e sulla soddisfazione dei dipendenti, ispirando interventi futuri e avviando, grazie all'analisi dei risultati, un percorso di miglioramento in cui le persone sono responsabili e coinvolte. L'indagine si rivolge a tutta la popolazione aziendale, nel 2012 il questionario è stato compilato dall'83% (85% nel 2011) dei dipendenti di Carlsberg Italia.

Complessivamente, il 79% degli intervistati si è dichiarato totalmente soddisfatto della propria azienda (nel 2011 era il 70%). Più nello specifico, si rileva un *trend* positivo e in miglioramento rispetto alla totalità dei fattori chiave analizzati, come evidenziato nella *Figura 44*, in particolare emerge un importante miglioramento per quanto riguarda la comunicazione e la gestione del lavoro.

Indagine "My Voice": Risultati 2011 vs 2012 (%)

Figura 44

	% Voti Favorevoli	Var % rispetto al 2011
Carlsberg Group	95	+3
Immagine aziendale	89	+7
Management Board	87	+6
Impegno e coinvolgimento	86	+5
Lavorare insieme	85	+5
Cultura e Comportamenti Vincenti	82	+5
Sviluppo	77	+4
Comunicazione	73	+10
Gestione del lavoro e della Performance	70	+10
Riconoscimenti e Premi	44	+7

Indagine "My Voice": 2012 vs Norma Nazionale Italiana TP* (%)

Figura 45

	% Voti Favorevoli	Diff. dal Benchmark
Carlsberg Group	95	+12
Immagine aziendale	88	+15
Management Board	87	+25
Impegno e coinvolgimento	86	+11
Lavorare insieme	85	+10
Cultura e Comportamenti Vincenti	77	+13
Sviluppo	77	+15
Comunicazione	73	+10
Gestione del lavoro e della Performance	72	+9
Riconoscimenti e Premi	44	+4

* La Norma Nazionale Towers Perrin Italia è una media ponderata dei risultati delle indagini di clima aziendale di imprese appartenenti ai diversi settori dell'industria (rappresenta circa 120.000 dipendenti).

Come ogni anno l'azienda si è dedicata all'analisi delle tematiche e delle istanze proposte dai dipendenti, rilevando i punti di forza e le aree di miglioramento (es. Riconoscimenti e Premi).

Alla rilevazione ha fatto seguito la definizione di azioni di miglioramento in due aree all'interno delle quali l'azienda ha ritenuto prioritario intervenire, in coerenza con le strategie e gli obiettivi di sostenibilità: Impegno e Coinvolgimento dei Dipendenti. In particolare, con riferimento all'area Sviluppo, Carlsberg Italia ha previsto la realizzazione di una specifica attività di *training* rivolta alla forza di vendita, per sviluppare competenze tecniche (es. PET) e rafforzare la conoscenza dei *Winning Behaviours*.

Con riferimento all'area Coinvolgimento dei Dipendenti, sono state programmate tre giornate di orientamento con la partecipazione di Scuole e Università ed è stata prevista l'organizzazione di almeno un *weekend* di apertura al pubblico dello stabilimento.

Anche l'analisi "C15", un sondaggio semestrale di valutazione manageriale, rientra tra gli strumenti adottati dall'azienda per rilevare opinioni e attese dei dipendenti, monitorare le percezioni all'interno dei *team* ed individuare elementi di miglioramento. L'analisi "C15", il cui tasso di risposta medio nel 2012 ha registrato un valore pari al 79,6%, riguarda in particolare l'Amministratore Delegato (L1), la prima linea (L2) e i suoi diretti riporti (L3) e comprende 15 domande divise in 3 categorie - lavoro, *team*, senso di appartenenza - che riflettono i "Comportamenti Vincenti" di Carlsberg.

CARLSBERG ITALIA, UN'AZIENDA "IN GRADO DI FARE LA DIFFERENZA"

Ogni anno il Gruppo Carlsberg assegna un premio alle proprie aziende che si sono distinte sulla base dei 5 *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). La giuria degli *Awards*, composta da tutti i membri del *Management Board* del Gruppo, prende in esame le *performance* aziendali dell'ultimo esercizio sulla base dei criteri prestabiliti per ogni categoria, arrivando così a definire una *shortlist* di 3 candidati al premio e scegliendo tra di essi il vincitore finale.

Il Premio per la categoria "Abbiamo il potere di fare la differenza", assegnato per la prima volta oltre che dal *Management Board* da tutti i top manager partecipanti al *Leadership Meeting* (oltre 150), è stato attribuito a Carlsberg Italia per il lavoro svolto in occasione del lancio di *Modular 20*. Il riconoscimento ha inteso premiare la passione, la dedizione e l'impegno con cui tutti i collaboratori - dalla forza di vendita al *marketing*, dall'amministrazione al *customer service* - hanno lavorato per introdurre con successo l'innovativa tecnologia di spillatura sul mercato italiano.



I nostri risultati, l'impegno di tutti.

Comunicazione interna

Un sistema integrato di strumenti quali la *Intranet*, incontri e *meeting* tra i diversi *team*, l'organizzazione di eventi ed iniziative favorisce la diffusione dei sistemi e delle attività aziendali, fornendo ai dipendenti adeguate informazioni e motivazioni che facilitano il coinvolgimento, la condivisione degli obiettivi e la partecipazione attiva ai progetti.

Intranet

Principale piattaforma di riferimento per la comunicazione intra e inter dipartimentale, la rete *intranet* aziendale (*CPoint*) consente lo scambio, l'aggiornamento e la diffusione di informazioni di carattere organizzativo. La rete *intranet* veicola informazioni e notizie sull'azienda e consente di accedere a documenti, notizie, approfondimenti e aggiornamenti, rafforzando nel contempo la visibilità di progetti, iniziative e risultati di Carlsberg.

Meeting

Per favorire l'ascolto e la partecipazione dei dipendenti, l'azienda realizza periodicamente *meeting* sia a livello manageriale che tra i vari *team* operativi - nella sede centrale e nel sito produttivo di Induno Olona - finalizzati a monitorare l'andamento delle *performance*, presentare strategie e obiettivi e discutere nuove proposte ed iniziative (e.g. *Winning Together meeting*, *Site meeting*).

Eventi ed iniziative aziendali

Carlsberg Italia sostiene il dialogo e l'*engagement* interno anche attraverso iniziative ed eventi che promuovono la condivisione della cultura aziendale e il senso di appartenenza. In tal senso un'iniziativa particolarmente significativa del 2012 è stata l'adesione alle Giornate di Primavera del FAI, Fondo Ambiente Italiano, in occasione delle quali l'azienda ha realizzato un'apertura straordinaria dello stabilimento di Induno Olona. Azienda e dipendenti hanno partecipato con entusiasmo alle due giornate, accogliendo i circa 5.000 visitatori e guidandoli nella visita allo storico Birrifico Poretti.





Partner e Fornitori

I nostri risultati, l'impegno di tutti.

5.2

Lo sviluppo e la capacità innovativa dell'azienda, così come l'eccellenza dei prodotti e dei servizi offerti ai clienti, sono strettamente legati all'efficienza e all'efficacia della catena di approvvigionamenti e dei processi di acquisto: per questo motivo Carlsberg Italia costruisce un rapporto di reciproca collaborazione con i *partner*/ fornitori, basato su qualità, fiducia e durata.

SELEZIONE E QUALIFICA

La scelta dei *partner*/ fornitori è focalizzata non solo sulla soddisfazione delle *performance* contrattuali ma anche sulla condivisione dei valori aziendali: questa attività viene realizzata principalmente attraverso la diffusione e la verifica dell'applicazione del Codice etico dei Fornitori e dei Licenziatari, adottato dal Gruppo Carlsberg per sensibilizzare gli *stakeholder* a tenere comportamenti corretti e trasparenti.

Il Codice definisce i principi di base ai quali devono attenersi i fornitori di beni e servizi relativamente alle loro responsabilità nei confronti dei propri *stakeholder* e dell'ambiente, ed è in linea con i principali *standard* e principi riconosciuti su scala internazionale, quali la Convenzione internazionale ILO, le Linee Guida OCSE, la Dichiarazione Universale dei Diritti Umani delle Nazioni Unite, il *Global Compact* dell'ONU. Il Codice etico dei Fornitori e dei Licenziatari è parte integrante dei contratti di acquisto di Carlsberg Italia e costituisce un prerequisito per tutte le future collaborazioni. I fornitori sono tenuti a garantire che i rispettivi subfornitori non violino le disposizioni del Codice, assicurandosi che i contenuti del documento siano adeguatamente comunicati e che tutte le misure necessarie siano adottate.

Il processo di selezione dei fornitori si basa sulla competitività tecnica ed economica delle offerte nonché sulla serietà e la solidità delle aziende, sempre nell'ottica di costruire relazioni durature e nel pieno rispetto della legge.

La qualifica e la successiva valutazione dei fornitori sono coordinate a livello di Gruppo e prevedono la collaborazione dell'Ufficio Acquisti locale per i fornitori di servizi logistici e del Servizio tecnico per le prestazioni fornite dai manutentori esterni.

Il processo di qualifica dei fornitori prevede tre successive fasi:

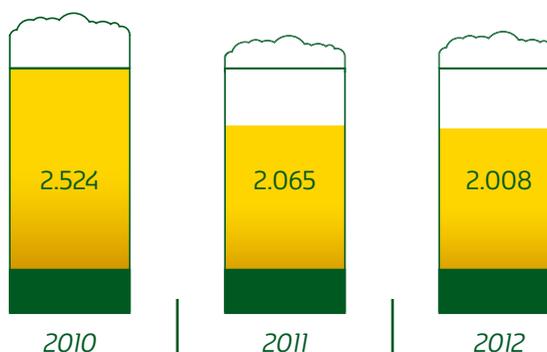
- **selezione fornitori**, svolta dalla funzione centrale Acquisti di Carlsberg Group per quanto attiene ai fornitori internazionali e realizzata con il supporto dell'Ufficio Acquisti locale, in collaborazione con le funzioni aziendali coinvolte, per i fornitori locali;
- **qualificazione nuovi fornitori** coinvolti nel processo produttivo della birra, attraverso una prova di produzione condotta per la campionatura dei materiali e le prove di produzione;
- **mantenimento e monitoraggio dei fornitori** qualificati, eseguita in collaborazione con la Casa Madre attraverso un sistema di *audit* e di rilevazione delle non conformità a livello internazionale.

Particolare attenzione viene attribuita al processo di valutazione dei partner coinvolti nella produzione della birra, i quali vengono monitorati periodicamente attraverso un sistema di *audit*, che prende in esame diversi aspetti: le procedure interne, i processi operativi, il sistema della qualità, il sistema ambientale e il rispetto di requisiti di responsabilità sociale. A tale proposito, si segnala che tutti gli *audit* condotti nel 2012 da Carlsberg Italia, che hanno interessato nello specifico i fornitori di materie prime, hanno avuto esito positivo.

Complessivamente i fornitori attivi nel 2012 sono circa 2.000 e si suddividono nelle seguenti tipologie: fornitori di materie prime e di materiali di *packaging* (es. malto d'orzo, mais/ succedanei, luppolo, bottiglie, lattine, tappi, etichette, etc.); fornitori di servizi (es. trasporti, servizi promozionali, consulenze).

Fornitori Attivi (num.)

Figura 46



PARTNERSHIP STRATEGICHE

Nell'approccio di Carlsberg Italia vi è la ricerca continua di collaborazioni che creino sinergie funzionali all'innovazione. In linea con i suoi valori e con uno dei suoi Comportamenti Vincenti, **"Together we are stronger"**, Carlsberg Italia crede che da una vera *partnership*, fondata sullo scambio di competenze e *know-how* specialistico, possa generarsi un valore aggiunto a beneficio di tutti i soggetti coinvolti, del mercato e, più in generale, dell'intera collettività.

In tale ottica negli ultimi anni l'azienda ha avviato e consolidato una serie di collaborazioni strategiche con Aziende, Enti accademici e scientifici, che rappresentano *best practice* nazionali nel campo della ricerca e dell'innovazione tecnologica.

Un esempio in tal senso è rappresentato dalle *partnership* costruite da Carlsberg Italia con imprese all'avanguardia quali *Electrolux*, *Ecolab*, *Petainer*, *RPC*, *Vinservice*, per la realizzazione dell'innovativa tecnologia *DraughtMaster™*. La collaborazione ha consentito di raggiungere la perfezione tecnologica necessaria per affrontare le sfide di un mercato altamente competitivo.

Una *partnership* particolarmente importante è quella costruita con la società *NUMBER 1* - primario operatore logistico dell'azienda - che nel dicembre 2012 è stata premiata con il *Lean & Green Award*, l'*Award* della sostenibilità logistica, ricevuto per l'adozione di programmi di riduzione delle emissioni di CO₂. Nell'ambito della collaborazione con *NUMBER 1* sono state sviluppate una serie di iniziative e attività particolarmente virtuose tra cui si evidenzia l'adozione di particolari applicazioni da parte degli autisti per garantire il *tracking trace* dei mezzi ed il ritiro vuoti dal Cliente *just in time*, con riduzione dei tempi gestionali di magazzino e ottimizzazione dei giri di consegna.

Nel rispetto delle indicazioni di Casa Madre, Carlsberg Italia ricerca infatti soluzioni sempre più innovative e sostenibili per limitare l'impatto dei flussi logistici, soprattutto attraverso l'utilizzo di veicoli a minore impatto ambientale, assicurando nel contempo l'incremento dei livelli di servizio al Cliente.

In tale ottica la collaborazione con i *partner* logistici è fondamentale e prevede un dialogo e un confronto costante attraverso incontri mensili in cui si condividono risultati e prospettive future. Anche le certificazioni di cui l'azienda è in possesso richiedono un coinvolgimento crescente dei *partner* e una condivisione sempre più capillare e sinergica di procedure, processi, informazioni e *key learnings*.

Comunità e Territorio





5.3

Una componente fondamentale nell'approccio di Carlsberg Italia è la *Corporate responsibility*. Ciò significa che l'azienda opera con uno sguardo alla comunità e al contesto in cui opera, nell'ottica di contribuire alla costruzione di un futuro sostenibile. In linea con tale orientamento l'azienda interagisce con la società civile, le Istituzioni, le associazioni e gli Enti locali, al fine di valutarne i bisogni e le aspettative e di monitorare gli impatti delle proprie attività produttive.

Le politiche e le linee guida del Gruppo Carlsberg forniscono indicazioni su come gestire le varie attività a favore delle comunità e definire impegni per l'attivazione di iniziative coerenti con le strategie aziendali e con le caratteristiche del *business*. Nei diversi settori di interesse per le comunità (solidarietà, cultura, tutela ambientale, educazione, etc.), l'azienda individua le iniziative e i progetti da sostenere con grande attenzione e responsabilità, tenendo in considerazione la tipologia dell'attività svolta.

Gli impatti di tutte le principali iniziative vengono analizzati da Carlsberg Italia al fine di valutare i risultati ottenuti così come potenziali opportunità di sviluppo o ampliamento dei progetti in un'ottica di lungo periodo.

IL LEGAME CON IL TERRITORIO

L'azienda ha rafforzato il suo impegno per sostenere il legame con i territori in cui è presente, Varese e in particolare Induno Olona, dove ha sede lo stabilimento produttivo, partecipando a progetti che coinvolgono in maniera diretta Istituzioni pubbliche e private, associazioni e comunità locali.

Carlsberg Italia intende essere una presenza fattiva e integrata al tessuto socioeconomico, adoperandosi attivamente per instaurare relazioni stabili e durature con le comunità e gli *stakeholder* locali. Carlsberg Italia tiene in grande considerazione l'impatto che può avere sulle comunità dal punto di vista sociale, economico e ambientale, per questo si attiva per implementare uno scambio e un coinvolgimento costruttivi con gli attori locali.

Le diverse iniziative messe in atto nel 2012, come l'adesione alle Giornate FAI di Primavera o le visite guidate allo stabilimento di Induno Olona, hanno l'obiettivo di aumentare l'integrazione tra il sito produttivo e la realtà territoriale in cui esso è presente.

L'azienda intende nel contempo valorizzare le proprie origini e la tradizione dello storico Birrificio Angelo Poretti, perfetto esempio industriale di *Liberty*, offrendo la possibilità al pubblico di conoscere le attività svolte e gli ambienti produttivi, anche in un'ottica di cultura di prodotto e di sensibilizzazione alle tematiche di responsabilità.

Durante gli eventi gli ospiti hanno potuto visitare la storica sala cottura di inizio secolo, ancora oggi cuore della produzione, il Parco botanico e Villa Magnani, opera di Ulisse Stacchini, architetto della Stazione Centrale di Milano, approfondendo nel contempo le modalità di fabbricazione ed imbottigliamento di tutte le birre prodotte dall'azienda.

Nel mese di marzo, in occasione delle Giornate di Primavera del FAI (Fondo Ambiente Italiano), circa 5.000 visitatori hanno visitato lo stabilimento di Induno Olona. Successivamente sono state organizzate delle visite guidate allo stabilimento in collaborazione con il Comune di Varese. Nel mese di novembre, infine, lo stabilimento è stato aperto in occasione di "Apertamente", la manifestazione organizzata da Federalimentare che apre periodicamente le porte degli stabilimenti dell'industria alimentare al fine di far "toccare con mano" ai visitatori come essa garantisca, attraverso il proprio processo produttivo, alimenti sempre più sani, buoni e sicuri, all'insegna della qualità e della responsabilità.

Tra le diverse iniziative, nel mese di marzo Carlsberg Italia ha accolto nel suo stabilimento l'Assemblea del Gruppo Alimentare dell'Unione degli Industriali di Varese, svoltasi presso la prestigiosa Villa Magnani.

Consorzio Varese nel Cuore

Nel 2012 è proseguita la collaborazione con il Consorzio Varese nel Cuore, importante realtà sportiva e simbolo della città di Varese, che attualmente aggrega diverse aziende presenti sul territorio. La partecipazione di Carlsberg Italia al Consorzio rientra tra le attività promosse per valorizzare il legame con la comunità locale, la sua storia e il suo tessuto sociale. Carlsberg Italia partecipa al progetto anche in qualità di *sponsor* della squadra attraverso il *brand* locale Birrificio Angelo Poretti.

L'iniziativa "Spazzatura Kilometrica"

L'impegno di Carlsberg Italia per l'ambiente e per la sostenibilità passa anche attraverso il sostegno a realtà e organizzazioni che promuovono attività di sensibilizzazione ed educazione ambientale. In tale ambito rientra la collaborazione con l'Associazione ON, attiva nel territorio varesino dei Comuni di Cuasso al Monte, Valganna e Marzio.

Nel 2012 Carlsberg Italia, che partecipa alle attività dell'associazione attraverso il marchio locale Birrificio Angelo Poretti, ha supportato la manifestazione "Spazzatura Kilometrica", gara di raccolta differenziata nel segno del divertimento e del rispetto dell'ambiente.

LE COLLABORAZIONI CON IL MONDO ACCADEMICO E SCIENTIFICO

Carlsberg Italia è collegata ad una rete di Università e Centri di ricerca universitari e privati, appartenenti alle più avanzate realtà nei diversi settori di specializzazione.

La collaborazione con tali organizzazioni prevede la partecipazione a progetti di ricerca e sviluppo e ad attività didattiche e accademiche.

Università degli Studi di Scienze Gastronomiche di Pollenzo

Nell'ambito della collaborazione con l'Università degli Studi di Scienze Gastronomiche di Pollenzo, anche nel 2012 sono state organizzate per gli studenti delle visite didattiche allo stabilimento di Induno Olona. Durante la settimana dedicata al prodotto birra, circa 60 studenti hanno avuto l'opportunità di approfondire, attraverso un'esperienza diretta, tutti gli aspetti correlati al mondo birrario, approfondendo le strategie ed iniziative di *marketing*, il ciclo produttivo della birra e i processi operativi. La visita si è conclusa con una degustazione guidata della birra. Nel 2012 la collaborazione con l'Università di Pollenzo si è ulteriormente rafforzata: Carlsberg Italia è stata confermata Sede Didattica della Facoltà di Scienze Gastronomiche ed è entrata a far parte dei Soci Sostenitori dell'Università, a suggello del comune impegno ad incrementare conoscenza, competenza e preparazione in ambito alimentare.

Business School de Il Sole 24 Ore

È proseguita la collaborazione con la *Business School IlSole24Ore*, in particolare con gli studenti del *Master in Marketing e Comunicazione* che anche nel 2012 hanno affiancato Carlsberg Italia nella creazione e realizzazione di un piano di comunicazione non convenzionale per promuovere il "*Carlsberg different style*", la filosofia alla base delle *Drink Different Area*.

Nel corso del 2012 il progetto ha visto il coinvolgimento di 62 studenti, divisi in 8 gruppi, i quali hanno lavorato per tre mesi e hanno partecipato in maniera attiva all'apertura del Teatro Centrale Carlsberg a Roma, proponendo idee e attività innovative con una costante attenzione ai temi del consumo responsabile.

IEFE Istituto di Economia e Politica dell'Energia e dell'Ambiente

È proseguita la collaborazione con IEFE Istituto di Economia e Politica dell'Energia e dell'Ambiente dell'Università Bocconi di Milano, che supporta l'azienda nel processo per la convalida delle EPD (Dichiarazione Ambientale di Prodotto) secondo la metodologia scientifica del *Life Cycle Assessment* e in tutte le attività di comunicazione e veicolazione dei concetti tecnico-scientifici alla base del *Drink Different Concept*.

ALMA Scuola Internazionale di Cucina

Nel 2012 è continuata la collaborazione con la Scuola Internazionale di Cucina ALMA, centro di eccellenza e formazione della cucina italiana a livello internazionale. La partnership con ALMA risponde al comune impegno di promuovere occasioni di dialogo e sperimentazione attorno ai temi della cultura di prodotto, del benessere e della sicurezza alimentare. Tra le varie attività, la collaborazione tra i mastri birrai del Birrificio Angelo Poretti e gli *chef* di ALMA ha condotto alla realizzazione e continuo aggiornamento del ricettario ALMA - Birrificio Angelo Poretti, disponibile sul sito www.birrificioporetti.it, nonché di numerose collaborazioni in occasione di eventi e di attività di formazione.

Attività didattica con Assobirra

Tra le attività formative a cui Carlsberg Italia partecipa, si segnala il contributo a "Due dita di schiuma, un mondo di gusto", primo corso sulla birra organizzato da AssoBirra e dall'Associazione Italiana Sommelier. Nel 2012 l'azienda è intervenuta con propri relatori ai corsi di formazione professionale volti a formare *sommelier* esperti anche di birra, figure fondamentali per educare e promuovere un consumo di birra all'insegna della qualità e, quindi, moderato e responsabile. I corsi sono stati realizzati da AIS a Roma, Bari e Milano.

Convegni, eventi e seminari

Carlsberg Italia promuove e sostiene occasioni di dialogo e confronto con enti pubblici e privati, studiosi e utenti, attraverso la partecipazione ad una molteplicità di eventi quali convegni, seminari, *workshop*, in-

contri scientifici e *festival*. L'obiettivo è portare il proprio contributo di *know-how* ed esperienza, in particolare sui temi connessi all'ambiente, alla sostenibilità e all'innovazione, condividendo conoscenze e competenze e valorizzando le *best practice* aziendali all'interno del settore alimentare. Tra le varie iniziative, si segnalano la partecipazione al Festival Internazionale del Giornalismo di Perugia e la partecipazione al Festival del Lavoro di Brescia.

L'IMPEGNO SOCIALE

Carlsberg Italia, da sempre consapevole del suo ruolo nei confronti della società, considera l'impegno sociale come una propria responsabilità. Un impegno condotto con lo stesso spirito utilizzato nello svolgere le proprie attività e ispirato dagli stessi valori e principi. Progetti volti a diffondere l'educazione ambientale, iniziative finalizzate a sostenere particolari categorie sociali, supporto a iniziative culturali e benefiche: sono solo alcune delle azioni che Carlsberg Italia ha scelto di sostenere anche nel 2012.

La collaborazione con il Banco Alimentare

Dal 2012 Carlsberg Italia collabora con la Fondazione Banco Alimentare Onlus, che recupera eccedenze alimentari e le ridistribuisce gratuitamente ad associazioni ed enti caritativi che assistono persone in difficoltà.

Con una frequenza di raccolta all'incirca mensile, nel 2012 Carlsberg Italia ha donato merce del valore complessivo di 57.000 Euro.

La collaborazione con il Banco Alimentare non rappresenta unicamente un progetto concreto di solidarietà sociale, ma costituisce per Carlsberg Italia uno strumento per sensibilizzare ulteriormente i propri dipendenti nei confronti delle tematiche legate alla sostenibilità. Lo spreco alimentare ha, infatti, un forte impatto sull'ambiente, inoltre una maggiore attenzione allo spreco alimentare si traduce in abitudini di consumo più corrette e in un maggiore impegno condiviso nell'arginare le situazioni di povertà.

L'emergenza terremoto in Emilia Romagna

In occasione del terremoto che a maggio 2012 ha colpito l'Emilia Romagna, Carlsberg Italia si è attivata per essere al fianco delle popolazioni colpite dalla grave emergenza, in particolare nella zona in cui è presente una delle sue sedi (Campogalliano). L'azienda è intervenuta attraverso tre modalità:

- fornitura di acqua e succhi di frutta, effettuata tramite la Protezione Civile e grazie al coinvolgimento di alcuni partner;
- trasporto e consegna in Emilia di alcune biciclette, raccolte tramite il sito Salvaiciclisti (www.salvaiciclisti.it), anche in questo caso grazie alla collaborazione di un partner logistico;
- adesione all'iniziativa promossa da Confindustria e da alcune organizzazioni sindacali per consentire a ciascun dipendente di devolvere un contributo volontario pari ad un'ora di lavoro e un equivalente contributo da parte dell'azienda.

Sponsorship e contributi

Nel 2012, nell'ambito del proprio impegno sociale, Carlsberg Italia ha partecipato ad alcune iniziative di rilievo sociale e culturale, come ad esempio, l'edizione 2012 del Premio Letterario "Mille e... una STORIA" promosso dalla Redazione del giornale l'Inform@zione, con sede a Busto Arsizio, e patrocinato dalla Provincia di Varese, attraverso il contributo ai fondi per le borse di studio; la serata organizzata presso la Rocca Borromeo di Angera, in provincia di Varese, dal Comitato Lombardia dell'AIRC per raccogliere fondi per la ricerca sul cancro.



I nostri risultati, l'impegno di tutti.





Clienti, Consumatori e responsabilità di prodotto



I nostri risultati, l'impegno di tutti.

5.4

La responsabilità nei confronti dei clienti e dei consumatori significa non soltanto qualità e sicurezza dei prodotti e dei processi produttivi, ma anche consapevolezza del proprio ruolo e dell'influenza esercitata sui comportamenti dei consumatori.

QUALITÀ E SICUREZZA PER I CONSUMATORI

La qualità dei prodotti e dei servizi è una dei principali punti di forza di Carlsberg Italia. Qualità che l'azienda persegue attraverso un processo dinamico che integra controlli costanti e interazione tra ricerca di base, ricerca applicata e confronto con i *partner* e gli interlocutori. Queste attività sono realizzate per offrire al cliente e al consumatore un prodotto eccellente e sostenibile.

Per ciascuna fase di processo che impatta sulla qualità e sulla sicurezza dei prodotti Carlsberg Italia ha definito numerose procedure di controllo e una serie di attività e di indicatori di prestazione che vengono costantemente monitorati.

Il processo di produzione della birra osserva i regolamenti europei¹⁴ per quanto concerne tracciabilità, standard igienici (*HACCP Hazard Analysis Critical Control Point*) e utilizzo di materie prime *OGM free*. Dal 2005 il sito di Induno Olona è dotato di un sistema di gestione ambientale certificato secondo la norma ISO 14001:2004.

Inoltre, al fine di ottimizzare i processi e verificare le *performance* nel tempo, Carlsberg Italia ha adottato un sistema di *Lean Manufactory*, orientato al miglioramento continuo. Gli indicatori di *performance* sono monitorati con cadenza regolare e condivisi internamente con l'obiettivo di presidiare l'andamento aziendale, le non conformità e le azioni correttive da implementare.

L'azienda riesamina periodicamente il sistema di gestione per la qualità al fine di assicurarsi della sua continua idoneità, adeguatezza ed efficacia, prendendo in considerazione molteplici elementi, come i risultati delle verifiche ispettive, le segnalazioni e i reclami dei clienti e dei consumatori, l'andamento dei processi e dei *KPI di performance*, l'analisi sulla conformità dei prodotti, lo stato di avanzamento delle eventuali azioni correttive e preventive.

Ciascuna fase del ciclo di vita dei prodotti e dei servizi viene sottoposta ad accurata analisi per rilevare e monitorare potenziali rischi in materia di igiene, salute e sicurezza alimentare. L'insieme di tali attività di verifica e controllo - che si applicano a tutte le birre prodotte da Carlsberg Italia e a quelle commercializzate - garantiscono l'offerta di prodotti sicuri e di qualità, capaci di rispondere alle aspettative dei clienti e dei consumatori finali.

Nei laboratori di Carlsberg Italia vengono svolte accurate e costanti analisi per verificare la qualità dei prodotti.

L'azienda ha attivato un *Panel* di degustatori interni che con cadenza settimanale conduce analisi sensoriali sulla birra prodotta. Composto da 10 componenti, il *Panel* settimanalmente assaggia, per ciascun prodotto, una delle produzioni della settimana, una produzione di 2 mesi prima e una produzione di 6 mesi prima.

Inoltre, un *Panel* ridotto, composto da 2/3 dipendenti, effettua giornalmente un assaggio del prodotto durante le diverse fasi di produzione, da fine

fermentazione fino alla convalida per la messa in commercio del prodotto finito.

Le attività e le analisi del Laboratorio sono monitorate attraverso un circuito interno che consente a Carlsberg Italia di allinearsi alle procedure del Gruppo.

L'azienda è soggetta ad un'ulteriore attività di verifica realizzata da un *Panel* esterno, che effettua un controllo a campione dei prodotti Carlsberg presenti nei supermercati e un successivo *benchmark* tra le aziende del Gruppo.

Nel 2012 non è stata rilevata nessuna sanzione per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e l'utilizzo di prodotti o servizi.

Gestione dei reclami e delle segnalazioni

L'orientamento al cliente è un elemento centrale dell'approccio di Carlsberg Italia e presuppone un impegno costante da parte dell'azienda in termini di eccellenza e competitività sul mercato per offrire ai clienti prodotti e servizi di qualità che soddisfino in modo efficiente le loro esigenze.

In un'ottica di costante attenzione al cliente, Carlsberg Italia ha adottato una chiara procedura di risposta in caso di reclamo o segnalazione, che prevede un intervento immediato nei confronti dell'interlocutore.

Per quanto riguarda le segnalazioni da clienti, Carlsberg Italia si impegna a garantire una risposta tempestiva alla segnalazione, con accredito della merce oggetto di segnalazione e, se necessario, l'attivazione di un'eventuale richiesta campioni per analisi di Laboratorio. In un'ottica di massima cura e sicurezza del cliente, l'azienda può anche procedere al ritiro di alcuni lotti di prodotti dal mercato.

Per quanto riguarda il consumatore finale, nel corso del 2012 l'azienda ha affinato la modalità di ricezione e gestione delle segnalazioni, attivando 2 indirizzi *mail* presenti in tutti i materiali di presentazione e sulle confezioni di prodotto: info@carlsberg.it e carlsbergpervoi@carlsberg.it.

Complessivamente nel 2012 l'azienda ha ricevuto 8 segnalazioni: un numero molto ridotto, segno evidente che l'attenzione alla Qualità è massima su tutta la filiera.

¹⁴ Regolamenti n. 178/2002, n. 852/2004, n. 1139/1998, n. 40/2000, n. 50/2000.

Le segnalazioni vengono gestite dal *Customer Service* che prende contatti con il Cliente e contemporaneamente inoltra l'informazione al Controllo Qualità, il quale programma eventuali azioni correttive sulla base dell'entità della segnalazione. I reclami e le segnalazioni ricevute vengono codificati e condivisi sia con la Casa Madre, che ne costruisce un *benchmark* con le altre aziende del Gruppo, sia con i Fornitori che intervengono sulle eventuali cause di difettosità.

L'azienda considera queste segnalazioni come un fondamentale strumento di miglioramento continuo dei propri livelli qualitativi.

Etichettatura

Nell'ambito della tutela del consumatore assume un ruolo fondamentale la corretta informazione tramite l'etichettatura dei prodotti. L'azienda rispetta i dettami della disciplina sull'etichettatura dei prodotti alimentari preconfezionati, tra cui rientra il prodotto birra, contenuta nel Decreto Legislativo n. 109 del 1992, e successive modifiche e integrazioni.

Si evidenzia, inoltre, che in linea con la Direttiva 2003/89/CE e seguenti, consolidata nel nuovo regolamento UE n. 1169/2011, Carlsberg Italia riporta nelle etichette di tutte le birre prodotte la presenza di ingredienti considerati allergenici (es. orzo, etc.).

Tutela della privacy

Con riferimento alle misure organizzative, fisiche ed informatiche di sicurezza predisposte da Carlsberg Italia per il trattamento dei dati personali, l'azienda ha adottato, e provvede ad aggiornare con cadenza annuale, il Documento Programmatico sulla Sicurezza dei Dati Personali (DPS) ai sensi del D. Lgs. n. 196 del 30 Giugno 2003 (Codice in materia di protezione dei dati personali). Scopo del DPS è identificare, attraverso una puntuale analisi dei rischi, le misure idonee ad assicurare la sicurezza ed integrità degli archivi aziendali, organizzati su supporto cartaceo o automatizzato, individuati come critici per il *business* o contenenti dati personali soggetti all'applicazione della normativa di cui sopra.

I dati personali dei clienti e dei fornitori vengono impiegati esclusivamente nell'ambito dei rapporti commerciali intrapresi. Nel corso del 2012 non si sono verificati casi di reclami relativi a violazioni della *privacy* e perdita dei dati dei consumatori.

COMUNICAZIONE DI MARKETING

La Politica di Comunicazione di *marketing* disciplina - senza eccezione alcuna - tutti gli strumenti e le attività di comunicazione dell'azienda verso gli *stakeholder*, come trasmissioni, stampa, cinema, pubblicità esterna e cartelloni, *Internet* e altri nuovi *media*, materiale e *merchandising* presso i punti vendita, etichettatura, nomi di prodotti, imballaggio, promozioni per i consumatori, eventi, campionamento, sponsorizzazioni.

In conformità a tale Politica, le comunicazioni di *marketing* ai clienti e consumatori, inclusi i messaggi pubblicitari, devono essere:

- etiche e veritiere, elaborate con senso di responsabilità e rispetto per i principi di concorrenza leale;
- chiare, decorose e conformi alle normative vigenti;
- allineate alla filosofia "Apprezzare la moderazione" che contraddistingue l'azienda;
- rivolte esclusivamente agli adulti e mai ai minori.

Il rispetto della Politica viene regolarmente monitorato, contestualmente l'azienda provvede all'identificazione e all'implementazione di adeguati piani di azioni correttive.

Carlsberg Italia garantisce la comunicazione e diffusione dei principi della Politica ai dipendenti, ai collaboratori e ai fornitori esterni coinvolti nelle attività di comunicazione e promozione dei prodotti dell'azienda.

Nell'ambito della comunicazione pubblicitaria, si evidenzia che l'azienda è associata all'UPA (Utenti Pubblicità Associati) e aderisce al Codice di autodisciplina pubblicitaria dello IAP (Istituto di Auto-disciplina Pubblicitaria).

Aderisce inoltre al Codice di autoregolamentazione di AssoBirra che, affiancandosi al Codice dello IAP, rafforza ulteriormente l'adesione delle aziende associate alle regole di comunicazione commerciale del settore.

ASCOLTO E CONFRONTO

Anche per l'anno 2012 Carlsberg Italia ha continuato a gestire attraverso *survey* periodiche il monitoraggio della soddisfazione dei propri clienti, con l'obiettivo primario di valutare il sistema di spillatura Modular 20 e l'efficienza del servizio logistico.

Le rilevazioni vengono condotte attraverso chiamate di cortesia rivolte ai Punti Vendita che hanno installato la nuova tecnologia Modular 20 e sono finalizzate a valutare il grado di soddisfazione relativo alla qualità del prodotto, alla funzionalità dell'impianto e alla professionalità del Servizio Tecnico.

Come si ricava dalla tabella seguente, il *trend* di soddisfazione generale registrato nelle rilevazioni dei due semestri del 2012 è molto positivo rispetto ai diversi indicatori.

Chiamate di Cortesia Modular 20: Livello di Soddisfazione Clienti (%)

Figura 47

	31 GIU	31 DIC
Servizio tecnico	97%	97%
Prodotto	99%	99%
Impianto	75%	87%
Totale chiamate effettuate	560	855

Le chiamate di cortesia sul Servizio Logistico sono rivolte ai Punti Vendita per valutare il grado di soddisfazione rispetto agli orari di consegna, alla cortesia degli autisti, al ritiro dei vuoti. Tale rilevazione è stata avviata nel dicembre 2012, evidenziando anche in questo caso risultati positivi.

Chiamate di Cortesia Servizio Logistico: Livello di Soddisfazione Clienti (%)

Figura 48

	2012
Servizio logistico	94%
Orari	86%
Cortesia autisti	96%
Ritiro vuoti	94%
Totale chiamate effettuate	115

Le rilevazioni hanno consentito di cogliere le opinioni e le aspettative dei clienti, focalizzando anche aree di miglioramento sulle quali l'azienda intende intervenire in un'ottica di miglioramento continuo. Le risultanze emerse nonché le eventuali azioni correttive vengono condivise mensilmente con la Forza Vendita.

CONSUMO RESPONSABILE

In linea con la sua visione e con la politica del Gruppo, Carlsberg Italia considera un elemento centrale della propria responsabilità sociale il sostegno e la promozione di un modello di consumo moderato e consapevole di alcol.

L'impegno di Carlsberg Italia nell'attuare una concreta responsabilità sociale sui temi correlati all'alcol si sviluppa lungo diverse direttrici:

- il rigoroso rispetto della politica aziendale che regola la comunicazione sul prodotto in tutte le attività di promozione, *marketing* e pubblicità;
- l'informazione e la sensibilizzazione dei gestori dei locali sul consumo responsabile, sui rischi correlati all'abuso e al consumo non responsabile di alcol;
- la promozione di campagne d'informazione e iniziative di sensibilizzazione sul bere responsabile rivolte a dipendenti, clienti e consumatori.

Le iniziative realizzate con Assobirra

Carlsberg Italia è impegnata sul fronte della diffusione della cultura del consumo consapevole di alcol, partecipando alle iniziative di consumo responsabile promosse da AssoBirra. Dal 2007 l'Associazione degli Industriali della Birra e del Malto sviluppa il programma di informazione e sensibilizzazione "Guida tu la vita. Bevi responsabile", all'interno del quale annualmente vengono proposte nuove iniziative e campagne.

> Il sito www.beviresponsabile.it

Il sito [Beviresponsabile.it](http://www.beviresponsabile.it) costituisce un importante strumento di informazione e sensibilizzazione, posto al centro dell'attività di comunicazione di AssoBirra sul consumo responsabile di bevande alcoliche.

Il sito fornisce agli utenti una corretta ed esauriente informazione sull'alcol e sui rischi connessi al suo uso scorretto, in linea con le indicazioni delle princi-

pali organizzazioni scientifiche nazionali ed internazionali, ricorrendo anche a modalità interattive quali un *quiz* a risposta multipla - per verificare il proprio grado di conoscenza sull'argomento - e un percorso "a tappe" per introdurre al consumo responsabile, che rimanda a 10 messaggi semplici ma efficaci.

Condividendo l'impegno di Assobirra nel favorire la cultura del bere all'insegna della moderazione e della responsabilità, Carlsberg Italia promuove e diffonde il sito "beviresponsabile.it" attraverso differenti modalità e strumenti:

- tramite l'accesso diretto al sito www.beviresponsabile.it dal sito aziendale (www.carlsbergitalia.it) e da tutti i siti dei suoi brand;
- tramite le etichette di tutti i brand prodotti da Carlsberg Italia;
- nelle comunicazioni istituzionali e promozionali (spot televisivi, affissioni, pagine stampa, comunicati...);
- nella piattaforma di comunicazione "Drink Different".

> La campagna "O bevi o guidi. Movida Alternativa"

Nel 2012 AssoBirra ha promosso una nuova edizione di "O bevi o guidi" per sensibilizzare i giovani in modo diretto sull'importanza del consumo responsabile. Direttamente sulle piazze della movida (da qui il nome "Movida Alternativa"), i ragazzi sono stati coinvolti in attività divertenti e al contempo istruttive per far capire loro i rischi connessi all'assunzione di bevande alcoliche prima di mettersi alla guida.

"Movida Alternativa" ha avuto una tappa nel mese di luglio a Firenze, seguita da un'altra tappa a Milano nel mese di ottobre. In due piazze delle città sono state allestite delle postazioni, dove sono stati distribuiti materiali informativi (es. *mini quiz* sul consumo di alcol) e sono stati proposti percorsi esperienziali sul consumo responsabile, per sperimentare i rischi connessi all'abuso di alcol e alla guida in stato di ebbrezza.

Sono stati realizzati dei video delle *performance* dei ragazzi durante i percorsi, successivamente caricati su un canale *Youtube* dedicato e sul portale AssoBirra www.beviresponsabile.it.

> La campagna "Se aspetti un bambino l'alcol può attendere"

Nel 2012 si è tenuta la II edizione della campagna "Se aspetti un bambino l'alcol può attendere", promossa da Assobirra e da SIGO, Società Italiana di Ginecologia e Ostetricia, sulla prevenzione delle patologie fetali alcol correlate. Con il supporto di importanti *testimonial*, la campagna 2012, diffusa *on line*, ha inteso in particolare rivolgersi alle giovani under 30, informandole sui rischi connessi al consumo delle bevande alcoliche durante la gravidanza. È, infatti, in questa fascia d'età che in Italia si registra 1/3 delle nascite totali nell'arco di un anno e sono proprio le giovani donne quelle che, meno delle altre, conoscono i rischi connessi al consumo nel periodo della gravidanza.

> Le campagne per la cultura di prodotto.

AssoBirra sviluppa inoltre annualmente iniziative volte ad accrescere la cultura della birra, secondo il principio per cui imparare a bere meglio nel segno della qualità è un'ulteriore modalità per sviluppare la sensibilità ad un consumo moderato e consapevole. Nel 2012 sono state realizzate le campagne "Cosa c'è nel tuo frigo? Una birra e..." e "What women drink? - 0,20 cl, la taglia giusta".

Il concept Drink Different

Nel 2012 è proseguito l'impegno dell'azienda nel promuovere la filosofia "Drink Different" basata su un concetto di consumo responsabile a tutto tondo. Carlsberg Italia ha inteso replicare l'esperienza del *Temporary Bar* allestito nel 2011 a Milano, valorizzando gli elementi e le competenze acquisite e proponendoli in occasione dell'apertura di due nuove *Drink Different Area*, rispettivamente a Milano e a Roma.

Il concept *Drink Different* - filosofia comunicativa che accompagna la promozione del sistema *DraughtMaster™ Modular 20* - intende diffondere il concetto di bere responsabile, declinandolo in diverse accezioni: responsabilità verso se stessi, verso la qualità del prodotto e verso l'ambiente.





6

Performance economica

6.1 Principali risultati economici

6.2 Produzione e distribuzione del Valore Aggiunto

6.3 Business Ethics

Carlsberg
Italia

Principali Risultati Economici



6.1

Nel 2012 è proseguita la crisi macro-economica internazionale, che ha comportato un rallentamento generalizzato dei consumi. Il mercato birrario nel 2012 si è presentato sostanzialmente stagnante rispetto al 2011, con un calo dei consumi alimentari pari a 2,5-3 punti percentuali (Fonte: Assobirra). In tale contesto economico, le vendite nel canale Horeca, in cui l'azienda è direttamente presente con il *network* distributivo Carlsberg Horeca, sono state quelle maggiormente penalizzate.

Nell'ambito di un mercato che non presenta dinamiche di sviluppo accentuate, Carlsberg Italia ha proseguito negli importanti investimenti destinati alla ricerca e all'implementazione di metodologie e tecniche innovative.

Con la tecnologia *DraughtMaster™*, Carlsberg Italia è infatti l'azienda birraria capofila a livello internazionale di un sistema rivoluzionario nella spillatura di birra senza CO₂ aggiunta, un'innovazione fondamentale che l'azienda ha portato sul mercato e che garantisce vantaggi a tutta la filiera. L'azienda ha, inoltre, raggiunto una posizione di *leadership* per le certificazioni ambientali di prodotto (EPD).

Vendite e ricavi

Con riferimento alla distribuzione e commercializzazione dei prodotti, l'azienda opera in tre canali principali:

- **Canale Off Trade**, costituito da Grande Distribuzione e Distribuzione Organizzata;
- **Canale Horeca**, servendo Grossisti Indipendenti e Punti Vendita diretti;
- **Canale Clienti Speciali**, al cui interno rientrano le realtà che si occupano di Catering, Horeca organizzato e clienti particolari quali *Duty Free*, *Provveditori Navali*, *Export*, etc.

I diversi tipi di mercato richiedono gestioni dei marchi e approcci dedicati, ma hanno tutti in comune una strategia ben specifica. L'impegno dell'azienda infatti è quello di avere un *focus* sempre più forte ed attento sulle proprie birre al fine di garantire a clienti e consumatori prodotti di sempre maggior qualità unitamente a competenze ampie ed approfondite sul prodotto-cuore di Carlsberg.

Nel contempo l'azienda si impegna a perseguire un percorso di innovazione ad ampio spettro, al fine di rappresentare per gli operatori del mercato un punto di riferimento in tal senso.

I valori di qualità e innovazione si coniugano quindi trasversalmente alle specificità dei singoli marchi quali, ad esempio, tradizione, italianità, territorio per Birrificio Angelo Poretti o internazionalità, condivisione, celebrazione dei successi e del coraggio per Carlsberg, con declinazioni specifiche per i singoli canali.

Entrando nello specifico, è evidente come l'*Off Trade*, a fronte di un comprensibilmente esiguo numero di punti vendita, rappresenti in ogni caso oltre il 40% dei volumi dell'azienda. È un canale fondamentale che negli ultimi anni ha visto un lavoro in profondità soprattutto per quanto riguarda il marchio Birrificio Angelo Poretti e il consolidamento di un marchio storico come Tuborg.

Volumi di Vendita 2012 per Canale (%)

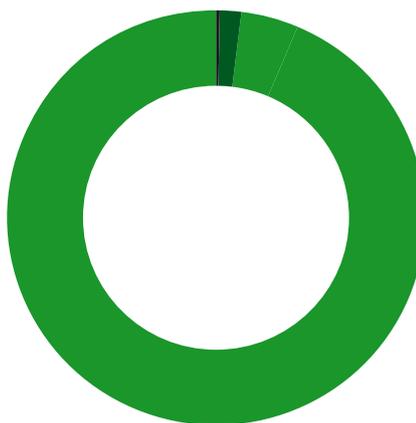
Figura 49



41,2% Grande Distribuzione e Distribuzione organizzata
3,7% Clienti Speciali
6,0% Intercompany
49,1% Horeca

Clienti 2012 per Canale (%)

Figura 50



1,7% Grande Distribuzione e Distribuzione organizzata
0,3% Clienti Speciali
98,0% Horeca

Il canale Horeca è contraddistinto da una grandissima frammentarietà sia di operatori sia di punti vendita: questo determina che a fronte di un numero molto elevato di clienti, sia Grossisti Indipendenti sia punti vendita diretti, i volumi sviluppati non si discostino molto da quelli dell'*Off Trade*. Questo rapporto ben chiarisce la complessità di gestione di questo canale, che per Carlsberg Italia è sicuramente molto importante, anche perché è proprio nell'Horeca che il sistema *DraughtMaster™* trova il suo principale mercato.

I Clienti Speciali, a fronte di una numerica non particolarmente elevata, sviluppano però volumi interessanti.

L'analisi sulla distribuzione territoriale delle vendite in termini di ettolitri, effettuata con riferimento ai Punti Vendita diretti e ai Grossisti Indipendenti, conferma una maggiore concentrazione nel Centro-Nord (37%), storicamente l'area di maggior diffusione dei prodotti dell'azienda. Il Centro Italia vede comunque l'azienda ben presente, mentre nel Sud e Isole la diffusione è più limitata anche in ragione di una scelta di posizionamento più selettivo.

Volumi di Vendita Horeca 2012 per Area Territoriale (%)

Figura 51



45,6% Nord

36,6% Centro

17,8% Sud e Isole



Produzione e distribuzione del Valore Aggiunto

6.2

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 Horeca.

L'analisi della produzione e distribuzione del Valore Aggiunto è stata realizzata aggregando i dati delle due società, ciò ha permesso di misurare i rapporti tra Carlsberg Italia e il sistema socio-economico con cui interagisce. Oltre al calcolo del Valore Aggiunto in base alla metodologia comunemente utilizzata, ovvero 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 da Carlsberg Italia a favore dei diversi *stakeholder*: i dipendenti e collaboratori, la Pubblica Amministrazione, i Finanziatori, gli Azionisti, il Sistema Impresa e la Comunità.

Nel 2012 il **Valore Aggiunto lordo caratteristico** prodotto in forma aggregata da Carlsberg Italia e Carlsberg Horeca risulta inferiore del 21% rispetto all'anno precedente e si attesta a circa **26,3 milioni di euro**, con un livello di ricavi pari a circa 242 milioni di euro.

Il valore della produzione è diminuito per lo più a causa di una situazione macroeconomica non favorevole, in particolare per quanto riguarda il mercato HoReCa, come già illustrato più dettagliatamente nel capitolo 6.1.

I costi della gestione sono rimasti sostanzialmente invariati, con un aumento dell'incidenza sul valore della produzione rispetto al 2011 di circa il 2%.

I costi delle materie prime e i costi per servizi sono sostanzialmente in linea con l'anno precedente.

I componenti accessori e straordinari hanno fatto registrare, rispetto all'esercizio precedente, un decremento di circa 3,5 milioni di euro. Il maggior valore dei componenti accessori e straordinari contabilizzati nell'esercizio precedente è essenzialmente riconducibile alla distribuzione straordinaria, da parte della società controllata T&C Italia S.r.l., di riserve di utili di esercizi precedenti per complessivi Euro 3,3 milioni. Il Valore Aggiunto lordo globale 2012 è pari a 26,3 milioni di euro inferiore del 28% rispetto all'esercizio precedente.

Produzione Valore Aggiunto (euro)

Figura 52

Valore aggiunto aggregato prodotto	2012	%	2011	%
Ricavi vendite	241.993.219		254.910.331	
Variazione rimanenze	3.246.341		126.095	
Altri ricavi	32.053.885		30.668.406	
Valore produzione	277.293.445	100	285.704.831	100
Costo materiale	159.221.956		161.502.676	
Costo servizi	78.323.867		77.635.273	
Costo godimento beni terzi	7.072.677		6.696.529	
Variazioni rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	1.662.069		2.997.014	
Accantonamenti per rischi	2.974.127		2.754.503	
Altri accantonamenti	1.030.843		314.413	
Oneri diversi di gestione	723.339		740.610	
Consumi intermedi	251.008.877	91	252.641.017	88
VA lordo caratteristico	26.284.568	9	33.063.814	12
Componenti accessori	794.814		3.490.757	
Componenti straordinari	-744.343		69.955	
VA lordo globale	26.335.040	9	36.624.526	13

Con riferimento alla distribuzione del Valore Aggiunto (si veda la tabella di seguito riportata), la percentuale maggiore è stata destinata a favore del personale che risulta aumentata in termini percentuali rispetto all'anno precedente, quando già rappresentava la quota maggiore di Valore Aggiunto distribuito. La quota di Valore Aggiunto relativa alla Pubblica Amministrazione passa dal -14% al 23% principalmente per effetto del rilascio di imposte anticipate pari a circa 5,0 milioni di euro e per effetto di un lieve aumento delle imposte indirette che nel 2012 sono state pari a circa 0,5 milioni di euro.

La remunerazione del capitale di credito, rappresentativa di circa il 2% del Valore Aggiunto lordo globale, ha fatto registrare rispetto all'esercizio precedente un decremento di circa il 46% passando da 0,8 milioni di Euro a 0,4 milioni di Euro. Circostanza, quest'ultima, essenzialmente imputabile all'incremento del *cash flow* generato dall'azienda grazie ai miglioramenti apportati al processo di gestione dei clienti; ciò, a sua volta, grazie al continuo e costante monitoraggio dell'affidabilità della clientela attraverso il supporto di primari partner nazionali specializzati.

Sebbene il risultato dell'esercizio 2012 sia stato negativo, la quota del Valore Aggiunto globale a favore della collettività dopo la remunerazione del personale dipendente, della pubblica amministrazione e del capitale di credito è raddoppiata in valore assoluto rispetto al 2011 ed è aumentata anche in percentuale rispetto all'anno precedente, dimostrando un progressivo aumento dell'attenzione e del coinvolgimento sul territorio e non solo.

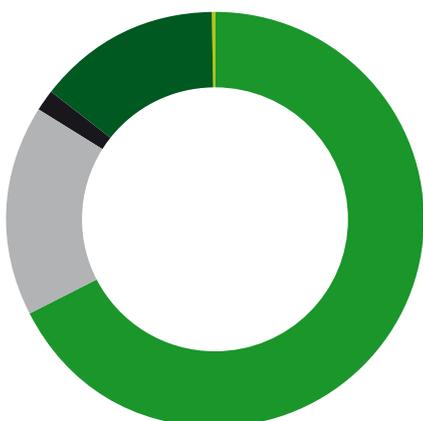
Distribuzione del Valore Aggiunto (euro)

Figura 53

Valore aggiunto aggregato distribuito	2012	%	2011	%
Remunerazione azionisti	0		0	
Remunerazione personale	25.015.488	95	27.645.770	75
Personale dipendente	19.920.352		21.615.427	
Personale non dipendente	5.095.136		6.030.343	
Remunerazione PA	6.145.744	23	-5.029.958	-14
Imposte indirette	518.954		490.359	
Imposte dirette	5.626.790		-5.520.317	
Remunerazione del capitale di credito	419.827	2	784.084	2
Interessi e altri oneri finanziari	419.827		784.084	
Remunerazione dell'impresa	-5.304.592	-20	13.201.297	36
Ammortamento immobilizzazioni immateriali	416.793		420.184	
Ammortamento immobilizzazioni materiali	8.723.353		8.947.120	
Risultato d'esercizio	-14.444.738		3.833.993	
Remunerazione collettività	58.571	0,2	23.333	0,1
Totale VA distribuito	26.335.040	100	36.624.526	100

Distribuzione del Valore Aggiunto 2012 (%)

Figura 54



- 95%** Remunerazione Dipendenti
- 23%** Remunerazione PA
- 2%** Remunerazione del Capitale di Credito
- 20%** Remunerazione dell'Impresa
- 0,2%** Remunerazione della Collettività



Business Ethics

In linea con la **Politica di Business Ethics** di Gruppo, Carlsberg Italia ritiene fondamentale attenersi ad elevati *standard* etici e a precise procedure, garantendo la massima correttezza e trasparenza nella conduzione della propria attività e nel modo di interagire con tutti gli *stakeholder*.

L'impegno dell'azienda si traduce, in particolare, in una costante attività di monitoraggio e controllo, anche in attuazione dei dettami della Legge 231/2001, e in attività formative e informative rivolte ai dipendenti. Nel corso del 2012, in particolare, sono stati organizzati tre corsi di formazione sul tema della *Business Ethics* - comprendenti anche le procedure anti-corrruzione - i quali hanno coinvolto 123 dipendenti (pari al 38,3% del totale).

Nell'ambito delle iniziative volte a valorizzare i principi di Responsabilità Sociale, è attivo il Sistema *Whistleblower*, che consente ai dipendenti di segnalare ai vertici aziendali sospetti comportamenti illeciti o violazione delle *policies* e linee guida del Gruppo Carlsberg.

I dipendenti possono utilizzare il Sistema *Whistleblower* anche allo scopo di fornire spunti utili allo sviluppo di un ambiente di lavoro caratterizzato dai valori della trasparenza, della correttezza e dell'eticità, che devono sempre contraddistinguere l'operato di Carlsberg Italia.

Nel 2012 non si sono registrate non conformità e/o segnalazioni, sia interne che esterne, per mancato rispetto della *Politica di Business Ethics*.

6.3

CORRUZIONE

All'interno della Politica di *Business Ethics* un'attenzione particolare è dedicata alla lotta alla corruzione, che l'azienda persegue attraverso differenti azioni e strumenti: la definizione di precisi ruoli e responsabilità all'interno dell'organizzazione, un *help desk* appositamente dedicato al tema, il rispetto del Codice etico, azioni disciplinari in caso di mancato rispetto delle procedure, un sistema di *compliance* verificato da terza parte.

Ai fini dell'implementazione del Modello 231, tra il 2011 e il 2012 è stata effettuata la mappatura dei processi a rischio corruzione relativi a tutti i Dipartimenti aziendali; alla luce di tale mappatura, vengono effettuati con regolarità verifiche e audit per rilevare la conformità a politiche e linee guida sull'etica aziendale, oltre ad individuare e mettere in atto, qualora necessario, i relativi piani d'azione correttiva.

Il monitoraggio dei comportamenti lesivi dei valori e delle politiche aziendali in tema di *Business Ethics*, inclusi episodi di corruzione, è garantito dalle attività di verifica dell'Organismo di Vigilanza ai sensi del D. Lgs. 231/2001. Nel 2012 non sono stati rilevati casi riconducibili a fenomeni di corruzione.

DONAZIONI E NORMATIVA SULLA CONCORRENZA

In attuazione della politica di *Business Ethics*, l'azienda non concede contributi politici e non effettua donazioni per ottenere vantaggi aziendali illeciti. Al fine di contribuire al dibattito sulle questioni del settore birrario e condividere conoscenze e competenze, Carlsberg Italia collabora - a più livelli e con diverse modalità - con molteplici interlocutori di carattere istituzionale. L'azienda ha costruito nel tempo un proficuo dialogo con le diverse Amministrazioni di riferimento, quali Ministeri, Istituzioni centrali e locali, Enti regolatori, partecipando a gruppi di lavoro ed iniziative con l'obiettivo di portare il proprio contributo di *know-how* ed esperienza sui temi connessi all'innovazione e alla sostenibilità. Per la tipologia di attività svolta, l'azienda non riceve finanziamenti dal Governo.

Con riferimento alle pratiche di anti-concorrenza, l'azienda monitora che i comportamenti aziendali siano sempre conformi alle norme applicabili sulla concorrenza e al programma di Gruppo su tali aspetti. Nel 2012 non si sono registrate azioni legali riferite a pratiche anti-concorrenziali, *antitrust* e pratiche monopolistiche.



Appendice

Attestazione LRQA
Tabella indicatori GRI

I nostri risultati, l'impegno di tutti.

Assurance Statement Relativo al Bilancio di Sostenibilità 2012 di Carlsberg Italia S.p.a.

Termini dell'incarico

Questo Assurance Statement è stato rilasciato a Carlsberg Italia Spa.

Lloyd's Register Quality Assurance Italia (LRQA) è stata incaricata da Carlsberg Italia S.p.A. (Carlsberg Italia) di condurre una verifica di terza parte sul Bilancio di Sostenibilità 2012 ("il Bilancio"). Il Bilancio si riferisce alla performance di sostenibilità di Carlsberg Italia per le attività svolte in territorio italiano.

Responsabilità della Direzione

La Direzione di Carlsberg Italia è responsabile per la definizione del Bilancio e per le attività di controllo e monitoraggio dei dati relativi alle informazioni contenute nel documento. La responsabilità di LRQA è stata di condurre un'attività di verifica sul Bilancio in accordo ai requisiti del contratto stipulato con Carlsberg Italia.

In ultima istanza, il Bilancio è stato approvato da Carlsberg Italia che ne è pienamente responsabile.

L'approccio di LRQA

La verifica svolta ha interessato il Bilancio 2012 rispetto ai seguenti riferimenti internazionali:

- AA1000 Assurance Standard 2008 (AA1000AS), Type II.
- Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Guidelines (GRI G3), 2008.

L'obiettivo della verifica:

- verificare l'aderenza ai principi di AA1000AS Accountability Principles di Inclusività, Materialità e Rispondenza, relativamente alla robustezza delle informazioni inerenti la performance di sostenibilità.
- Confermare che il Bilancio risponda ai requisiti del GRI G3 per un livello applicativo B
- validare la corrispondenza dell'auto dichiarazione da parte di Carlsberg Italia attestando il Bilancio B+

La verifica ha coperto i seguenti aspetti ed è stata svolta attraverso il campionamento dei dati disponibili:

- Revisione del processo di stakeholder engagement di Carlsberg Italia e relative informazioni raccolte dal dialogo con gli stakeholder.
- Valutazione delle istanze materiali di Carlsberg Italia in base all'analisi indipendente svolta da LRQA sulle rilevazioni dei dati inerenti le interviste con gli stakeholder
- Analisi del processo di determinazione, risposta e rendicontazione svolta da Carlsberg Italia sulle istanze materiali.
- Valutazione della consistenza dei dati e loro gestione, flussi informativi, controlli e monitoraggio delle informazioni e delle istanze materiali.
- Verifica dei processi di gestione, di revisione e di elaborazione dati ed informazioni disponibili presso gli uffici di Carlsberg Italia.
- Interviste con il personale chiave coinvolto nel processo di rendicontazione e con personale di tutti i livelli al fine di verificare processi decisionali e pratiche di controllo.
- Controllo dell'accessibilità degli stakeholder alle performance relative agli indicatori GRI dichiarati.

Livello di Assurance e Materialità

L'opinione riportata in questo Assurance Statement è stata formulata sulla base di un livello alto di assurance e di materialità derivante dal giudizio professionale di chi ha verificato il Bilancio.

Opinione LRQA

Sulla base di quanto verificato si dichiara che Carlsberg Italia aderisce ai principi di AA1000AS Accountability Principles.

Si sottolinea che per i principi di:

- **Inclusività** - Carlsberg ha implementato un processo di identificazione e dialogo attivo con gli stakeholder.
- **Materialità** - il processo di determinazione della materialità comprende la valutazione ed analisi delle istanze degli stakeholder e loro rilevanza. Tale analisi comprende la valutazione svolta sia degli impatti generati dall'organizzazione sia dai portatori di interesse, nonché relative attese da ambo le parti.
- **Rispondenza** - Carlsberg Italia ha determinato una risposta bilanciata alle istanze degli stakeholder che trova piena realizzazione nella strategia, nelle attività pianificate e nella conduzione del business.

Raccomandazioni

Carlsberg Italia dovrebbe considerare quali aree di miglioramento:

- Lo sviluppo, l'implementazione e la rilevazione di procedure sempre più dettagliate ed inerenti le attività di stakeholder engagement.
- Definire KPIs specifici per il personale così da incrementare le performance e di diffondere a tutti i livelli l'impegno verso lo sviluppo sostenibile.

Firmato



Data: 9 Luglio 2013

Elena Cervasio
LRQA Lead Auditor
LRQA Italia Srl
Vimodrone – Via Luigi Cadorna 69
Italia

LRQA Reference: LRC0141249

LRQA's Competence and Independence

LRQA ensures the selection of appropriately qualified individuals based on a rigorous appraisal of their training, qualifications and experience. The team conducting the assurance of the Report was multi-disciplinary and has been involved in numerous assurance engagements. LRQA's internal systems have been designed to manage and review verification and certification assessments. This involves independent review by senior management of the outcome derived from the process applied to the assurance of sustainability reports.

Independence of LRQA from Carlsberg Italia

LRQA is Carlsberg Italia's ISO9001, ISO14001 and OHSAS 18001 certification body. The assurance and certification assessments are the only work undertaken by LRQA for Carlsberg Italia.

This document is subject to the provision below:

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

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.

Due to inherent limitations in any internal control, it is possible that fraud, error, or non-compliance with laws and regulations may occur and not be detected. Further, the verification was not designed to detect all weakness or errors in internal controls so far as they relate to the requirements set out above as the verification has not been performed continuously throughout the period and the verification carried out on the relevant internal controls were on a test basis. Any projection of the evaluation of control to future periods is subject to the risk that the processes may become inadequate because of changes in conditions, or that the degree of compliance with them may deteriorate.

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

TABELLA DI RIFERIMENTO DEGLI INDICATORI GRI-G3

Il Bilancio di Sostenibilità 2012 di Carlsberg Italia è stato redatto secondo le *Sustainability Reporting Guidelines* della *Global Reporting Initiative* (GRI) G3. Si precisa che gli indicatori ritenuti non applicabili o non significativi in relazione alle attività aziendali non sono stati presi in considerazione.

Per ogni indicatore sono riportati il riferimento alla pagina del Bilancio di Sostenibilità 2012 dove è presente tale informazione, nonché il livello di copertura simboleggiato come segue:

▼▼▼ se è totale / ▼▼ se è parziale / ▼ se l'indicatore non è stato coperto

		Cop.	Pag
Profilo			
1.01	Dichiarazione del vertice aziendale in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia	▼▼▼	5-6
1.02	Descrizione dei principali impatti, rischi e opportunità	▼▼▼	5-6, 34-37
2.	<i>Profilo dell'organizzazione</i>		
2.01	Nome dell'organizzazione	▼▼▼	15
2.02	Principali marchi, prodotti e/o servizi	▼▼▼	22-25
2.03	Struttura operativa dell'organizzazione	▼▼▼	26-27
2.04	Luogo della principale sede dell'organizzazione	▼▼▼	91
2.05	Paesi nei quali opera l'organizzazione	▼▼▼	25
2.06	Assetto proprietario e forma legale	▼▼▼	29
2.07	Mercati serviti	▼▼▼	25
2.08	Dimensione dell'organizzazione	▼▼▼	14
2.09	Cambiamenti significativi nelle dimensioni, nella struttura o nell'assetto proprietario avvenuti nel periodo di rendicontazione	▼▼▼	9-11
2.10	Riconoscimenti/ premi ricevuti nel periodo di rendicontazione	▼▼▼	31-32,100
3.	<i>Parametri del report</i>		
<i>Profilo del report</i>			
3.01	Periodo di rendicontazione delle informazioni fornite	▼▼▼	9-11
3.02	Data di pubblicazione del report di sostenibilità più recente	▼▼▼	9-11
3.03	Periodicità di rendicontazione	▼▼▼	9-11
3.04	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul report di sostenibilità e i suoi contenuti	▼▼▼	10
<i>Obiettivo e perimetro del report</i>			
3.05	Processo per la definizione dei contenuti del report	▼▼▼	9-11,51
3.06	Perimetro del report	▼▼▼	9-11
3.07	Dichiarazione di qualsiasi limitazione specifica dell'ambito o del perimetro del report	▼▼▼	9-11
3.08	Informazioni relative a joint venture, controllate, stabilimenti in leasing, attività in outsourcing e altre entità che possono influenzare significativamente la comparabilità tra periodi e/o tra organizzazioni	▼▼▼	9-11
3.09	Tecniche di misurazione dei dati e basi di calcolo	▼▼▼	9-11
3.10	Spiegazione degli effetti di qualsiasi modifica di informazioni inserite nei report precedenti e motivazioni di tali modifiche	▼▼▼	9-11
3.11	Cambiamenti significativi di ambito, perimetro o metodi di misurazione utilizzati nel report, rispetto al precedente periodo di rendicontazione	▼▼▼	9-11

		Cop.	Pag
	<i>GRI Content Index</i>		
3.12	Tabella esplicativa dei contenuti del report	▼▼▼	131-136
	<i>Attestazione</i>		
3.13	Politiche e pratiche attuali al fine di ottenere l'attestazione esterna del report	▼▼▼	131-132
4.	<i>Governance, impegni, engagement</i>		
	<i>Struttura e governo</i>		
4.01	Struttura di governo dell'organizzazione	▼▼▼	29-30
4.02	Funzioni esecutive del Presidente	▼▼▼	29-30
4.03	Numero e genere dei componenti dell'organo di governo che sono indipendenti e/o non esecutivi	▼▼▼	29,97
4.04	Meccanismi a disposizione degli azionisti e dei dipendenti per fornire raccomandazioni o direttive al più alto organo di governo	▼▼▼	29-30
4.05	Legame tra i compensi dei componenti del più alto organo di governo e dei senior manager e le performance dell'organizzazione	▼▼▼	29-30
4.06	Processi in essere presso il più alto organo di governo per garantire che non si verifichino conflitti di interesse	▼▼▼	29-30
4.07	Processo per determinare composizione, qualifiche e competenze dei membri del più alto organo di governo	▼▼▼	29-30
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	▼▼▼	18-19,54
4.09	Procedure del più alto organo di governo per sovrintendere alle 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	▼▼▼	29-30
4.10	Processi per valutare le performance del più alto organo di governo, in particolare rispetto alle performance economiche, ambientali, sociali	▼▼▼	30,51
	<i>Impegno in iniziative esterne</i>		
4.11	Spiegazione dell'eventuale modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale	▼▼▼	51,57
4.12	Sottoscrizione o adozione di codici di condotta, principi e carte sviluppati da enti/associazioni esterne relativi a performance economiche, sociali e ambientali	▼▼▼	30-32
4.13	Partecipazione ad associazioni di categoria nazionali e/o internazionali	▼▼▼	30-32
	<i>Coinvolgimento degli stakeholder</i>		
4.14	Elenco di gruppi di stakeholder con cui l'organizzazione intrattiene attività di coinvolgimento	▼▼▼	61-63
4.15	Principi per identificare e selezionare i principali stakeholder con i quali intraprendere l'attività di coinvolgimento	▼▼▼	65-66
4.16	Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder, specificando la frequenza per tipo di attività e per gruppo di stakeholder	▼▼▼	65-66
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 attraverso il report	▼▼▼	65-66

Indicatori di performance economica

Performance economica

EC1 Core	Valore economico generato e distribuito, includendo ricavi, costi operativi, remunerazioni ai dipendenti, donazioni e altri investimenti nella comunità, utili non distribuiti, pagamenti ai finanziatori e alla P.A.	▼▼▼	125-127
EC2 Core	Implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità per le attività dell'organizzazione dovuti ai cambiamenti climatici	▼▼	121
EC3 Core	Copertura delle obbligazioni dell'impresa per piani a beneficio definito	▼	
EC4 Core	Finanziamenti significativi ricevuti dal Governo	▼▼▼	129
Presenza di mercato			
EC5. Additional	Rapporto tra lo stipendio standard dei neoassunti e lo stipendio minimo locale nelle sedi operative più significative	▼▼▼	95
EC6. Core	Politiche, pratiche e percentuale di spesa verso i fornitori locali presso le principali sedi operative	▼▼	104-105
EC7. Core	Procedure di assunzione di persone residenti presso le principali sedi operative e percentuale dei senior manager assunti a livello locale	▼▼	94
Impatti economici indiretti			
EC8. Core	Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi forniti principalmente a beneficio del pubblico, attraverso impegni commerciali, donazioni di prodotti/servizi, attività pro bono	▼▼▼	107-110
EC9. Additional	Analisi e descrizione dei principali impatti economici indiretti considerando le esternalità generate	▼▼	37-43

Indicatori di performance ambientale

Materie prime

EN1. Core	Peso o volume delle materie prime utilizzate	▼▼▼	81
EN2. Core	Percentuale dei materiali utilizzati che deriva da materiale riciclato	▼▼	81-82

Energia

EN3. Core	Consumo diretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria	▼▼▼	78-79,86
EN4. Core	Consumo indiretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria	▼▼▼	78-79
EN5. Additional	Risparmio energetico dovuto alla conservazione e ai miglioramenti in termini di efficienza	▼▼▼	46-47
EN7. Additional	Iniziative volte alla riduzione del consumo dell'energia indiretta e riduzioni ottenute	▼▼	46-47

Acqua

EN8. Core	Iniziative volte alla riduzione del consumo dell'energia indiretta e riduzioni ottenute	▼▼▼	80
EN9. Additional	Fonti idriche significativamente interessate dal prelievo di acqua	▼▼▼	80

Biodiversità

EN11. Core	Localizzazione e dimensione dei terreni posseduti, affittati, o gestiti in aree (o adiacenti ad aree) protette o in aree a elevata biodiversità esterne alle aree protette	▼▼	80
EN12. Core	Descrizione dei maggiori impatti di attività, prodotti e servizi sulla biodiversità di aree protette o aree a elevata biodiversità esterne alle aree protette	▼▼	80

		Cop.	Pag
EN13. Additional	Habitat protetti o ripristinati	▼▼	80
	Emissioni, scarichi, rifiuti		
EN16. Core	Emissioni totali dirette e indirette di gas a effetto serra (GHG) per peso	▼▼▼	46-47,79,86
EN17. Core	Altre emissioni indirette di gas a effetto serra significative per peso	▼▼▼	46-47
EN18. Additional	Iniziative per ridurre l'emissione di gas a effetto serra e risultati raggiunti	▼▼▼	46-47
EN19. Core	Emissioni di sostanze nocive per l'ozono, per peso. m	▼▼▼	46-47
EN20. Core	NO _x , SO _x e altre emissioni significative nell'aria, per tipo e peso	▼▼▼	46-47
EN21. Core	Acqua totale scaricata, per qualità e destinazione	▼▼▼	80
EN22. Core	Peso totale dei rifiuti per tipo e per metodi di smaltimento	▼▼▼	82
EN23. Core	Numero totale e volume di versamenti significativi	▼▼▼	83
EN24. Additional	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	▼▼▼	83
	Prodotti e servizi		
EN26. Core	Iniziative per mitigare gli impatti ambientali dei prodotti e servizi e grado di mitigazione dell'impatto.	▼▼▼	35-47
EN27. Core	Percentuale dei prodotti venduti e relativo materiale di imballaggio riciclato o riutilizzato per categoria.	▼▼	81-82
	Compliance		
EN28. Core	Valore monetario delle multe significative e numero delle sanzioni non monetarie per mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale	▼▼▼	72
	Trasporti		
EN29. Additional	Impatti ambientali significativi del trasporto di prodotti e beni/materiali utilizzati per l'attività dell'organizzazione e per gli spostamenti del personale	▼	
	Complessivo		
EN30. Additional	Spese e investimenti per la protezione dell'ambiente, suddivise per tipo	▼▼	37-40
Indicatori di performance sociale			
	Occupazione		
LA1. Core	Numero totale dei dipendenti, suddiviso per tipo, forma contrattuale e distribuzione territoriale	▼▼▼	91-93
LA2. Core	Numero totale e tasso di turnover del personale, suddiviso per età, sesso e regione	▼▼	93
LA3. Additional	Benefit previsti per i lavoratori a tempo pieno, ma non per i lavoratori part-time e a termine, suddivisi per principali siti produttivi	▼▼▼	95
	Relazioni industriali		
LA4. Core	Percentuale dei dipendenti iscritti a organizzazioni sindacali	▼▼▼	96
LA5. Core	Periodo minimo di preavviso per cambiamenti organizzativi, specificando se tale condizione sia inclusa o meno nella contrattazione collettiva	▼▼	96
	Salute e sicurezza sul lavoro		
LA6. Additional	Percentuale dei lavoratori rappresentati nel Comitato congiunto manager-lavoratori per la salute e la sicurezza, istituito per controllare e fornire consigli sui programmi di tutela di salute e sicurezza degli addetti	▼▼	96

		Cop.	Pag
LA7. Core	Tasso di infortuni sul lavoro, di malattia, di giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per regione	▼▼▼▼	96
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	▼▼▼▼	94
LA9. Additional	Accordi formali con i sindacati relativi alla salute e alla sicurezza <i>Formazione e istruzione</i>	▼▼▼▼	96
LA10. Core	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddiviso per categoria di lavoratori	▼▼▼▼	94
LA11. Additional	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 fine delle carriere	▼▼▼▼	94
LA12. Additional	Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni per lo sviluppo della propria carriera <i>Diversità e pari opportunità</i>	▼▼▼▼	95
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	▼▼▼▼	97
LA14. Core	Rapporto dello stipendio base degli uomini rispetto a quello delle donne per ciascuna categoria	▼▼▼▼	98
Società			
<i>Collettività</i>			
SO1. Core	Natura, ambito 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	▼▼▼▼	107-110
<i>Corruzione</i>			
SO2. Core	Percentuale e numero di divisioni interne monitorate per rischi legati alla corruzione	▼▼	129
SO3. Core	Percentuale dei lavoratori che hanno ricevuto formazione sulle politiche e procedure anti-corruzione dell'organizzazione	▼▼	129
SO4. Core	Azioni intraprese in risposta a episodi di corruzione <i>Approccio nei confronti di politica/istituzioni</i>	▼▼▼▼	129
SO5. Core	Posizioni sulla politica pubblica e partecipazione e pressioni esercitate sullo sviluppo di politiche pubbliche	▼	
SO6. Additional	Contributi finanziari e benefici prestati a partiti politici e istituzioni per Paese <i>Comportamenti anti-concorrenza</i>	▼▼▼▼	129
SO7. Additional	Numero totale di azioni legali riferite a concorrenza sleale, antitrust e pratiche monopolistiche e relative sentenze <i>Compliance</i>	▼▼▼▼	129
SO8. Core	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti	▼▼▼▼	128
Diritti umani			
<i>Pratiche di investimento e approvvigionamento</i>			
HR2. Core	Percentuale dei principali fornitori e appaltatori che sono sottoposti a verifiche in materia di diritti umani e relative azioni intraprese	▼▼▼▼	104

		Cop.	Pag
HR3. Additional	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	▼▼▼	128
	Non discriminazione		
HR4. Core	Numero totale di violazioni legate a pratiche discriminatorie e azioni intraprese	▼▼▼	97
	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	▼▼▼	96
	Lavoro minorile		
HR6. Core	Identificazione delle operazioni con elevato rischio di ricorso al lavoro minorile e delle misure prese per contribuire a eliminare il lavoro minorile	▼▼▼	96
	Lavoro forzato		
HR7. Core	Attività con alto rischio di ricorso al lavoro forzato o a cottimo e misure intraprese per contribuire alla loro abolizione	▼▼▼	96
	Pratiche di sicurezza		
HR8. Additional	Percentuale del personale addetto alla sicurezza che ha ricevuto una formazione sulle procedure e sulle politiche riguardanti diritti umani rilevanti per le attività dell'organizzazione	▼▼	96
Responsabilità di Prodotto			
	Salute e sicurezza dei consumatori		
PR1. Core	Fasi del ciclo di vita del prodotto/servizio per i quali gli impatti sulla salute e sicurezza sono presi in considerazione per promuoverne il miglioramento e percentuale delle principali categorie di prodotti/servizi soggetti a tali procedure	▼▼	114
	Etichettatura di prodotti e servizi		
PR3. Core	Tipo di informazioni relative ai prodotti e servizi richiesti dalle procedure e percentuale di prodotti e servizi significativamente soggetti a tali requisiti informativi	▼▼▼	115
PR5. Additional	Pratiche relative alla customer satisfaction, inclusi i risultati delle indagini volte alla misurazione della customer satisfaction	▼▼▼	116
	Comunicazione di marketing		
PR6. Core	Programmi di conformità a leggi, standard e codici volontari relativi alla comunicazione di marketing includendo pubblicità, promozione e sponsorizzazione	▼▼▼	115
	Tutela della privacy		
PR8. Additional	Numero di reclami documentati relativi a violazioni della privacy dei consumatori e la perdita dei dati dei consumatori	▼▼▼	115
	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	▼▼▼	114



I nostri risultati, l'impegno di tutti.

Carlsberg



Il Bilancio di Sostenibilità 2012 è stato curato e predisposto dal team CSR di Carlsberg Italia, coordinato dalla Direzione Risorse Umane e Affari Legali.

Si ringraziano tutti i colleghi che, con la loro preziosa collaborazione, hanno reso possibile la realizzazione di questo progetto.

Consulenza metodologica e redazionale:

OFFICINA ETICA CONSULTING

Comunicazione:

HILL+KNOWLTON STRATEGIES

Area web:

ZEROUNO

Fotografie:

ARCHIVIO CARLSBERG

Progetto Grafico:

ACANTO COMUNICAZIONE

Stampa:

BOZZI MULTIMEDIA







www.carlsbergitalia.it
www.drinkdifferent.net
www.beviresponsabile.it



Consulta on line
il Bilancio di Sostenibilità



Scopri
Drink Different

Carlsberg Italia
via Ramazzotti, 12
20020 Lainate
Milano

Carlsberg
Italia