

SustainaBEErity BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2014

IL CORAGGIO...
DI DARE I NUMERI!



Carlsberg
Italia



INDICE



@CarlsbergItalia presenta #SustainaBEERity2014 il quarto #bilanciadisostenibilità

INTRODUZIONE E IDENTITÀ

- 5 Lettera dell'Amministratore Delegato
- 7 Lo scenario 2014
- 8 Profilo e sintesi
- 11 Identità

LA NOSTRA STRATEGIA

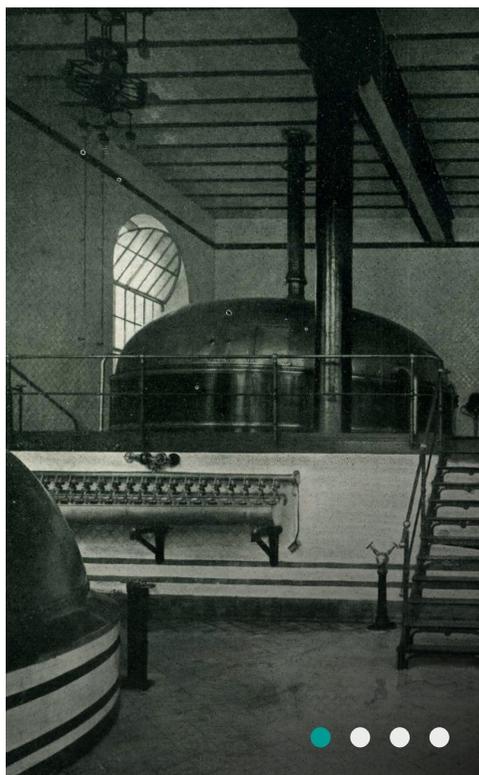
- 31 Stakeholder engagement
- 37 Piano di Sostenibilità

RENDICONTAZIONE 2014

- 38 La qualità della birra
- 48 Le persone
- 62 L'impatto ambientale
- 78 Il rapporto con il nostro territorio
- 85 La performance economica

APPENDICE

- 91 Metodologia di rendicontazione
- 93 Attestazione LQRA
- 94 Tabella KPI
- 99 Glossario



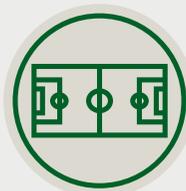


-7.500
ton CO₂

=



302.000
Alberi



1.029
Campi di Calcio



445
Piazza Duomo
a Milano

Nel 2014, grazie a *DraughtMaster™*, abbiamo contribuito a ridurre di oltre 7.500 tonnellate le emissioni di CO₂, pari alla superficie coperta da circa 302.000 alberi, grande quanto 1.029 campi da calcio o a 445 volte Piazza Duomo a Milano.
(Si veda pag. 17)



#DraughtMaster -7500 ton CO₂, assorbite da 302000 alberi pari a 1029 campi calcio @Carlsbergitalia #SustainaBEERity2014

LETTERA DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO



Vi aspettiamo in
#piazzettadellabirra
@BirraPoretti
@Pad_Ita2015 a
#Expo2015 per vivere
#SustainaBEERity2014

Mentre pensavo alla presentazione del nostro Bilancio di Sostenibilità 2014, il quarto del percorso di rendicontazione agli *stakeholder*, mi è tornata in mente una riunione del *board* operativo del 2008. All'ordine del giorno la strategia di rilancio di Carlsberg Italia. Pochi giorni prima Milano aveva battuto Smirne nella corsa all'Expo 2015 e il tema, "Nutrire il Pianeta, Energia per la Vita", parlava di noi, del nostro settore.

In quella lontana riunione ci eravamo dati tre obiettivi: lanciare il sistema di spillatura *DraughtMaster™*, affermare la nostra storia di eccellenza nel saper fare birra creando nuove ricette sotto il marchio Birrifico Angelo Poretti,

essere protagonisti all'Expo 2015 di Milano. Quest'ultimo aveva un significato speciale: ritornare alle radici della nostra identità quando, nel 1881, a pochi anni dalla costituzione, la "Angelo Poretti & Co." partecipò all'Expo di Milano. Il 19 maggio 2014 abbiamo annunciato che Padiglione Italia aveva scelto Birrifico Angelo Poretti come Birra Ufficiale. Avevamo così raggiunto tutti gli obiettivi del progetto.

Per noi l'Expo è incominciato ben prima del 1° maggio 2015. Già dopo quella riunione del *board* operativo ci eravamo strutturati per condurre l'azienda all'Esposizione. E il giorno dopo l'annuncio dell'assegnazione della Piazzetta della Birra abbiamo iniziato a lavorare inten-

samente per essere pronti per questa grande avventura. Tutta Carlsberg Italia ha partecipato al progetto con passione e dedizione. Ma, ovviamente, oltre alla preparazione dell'evento, abbiamo continuato a perseguire la nostra missione. Con Birrifico Angelo Poretti abbiamo lanciato le birre stagionali "7 Luppoli La Fiorita" per la primavera, "7 Luppoli La Mielizia" per l'autunno e la "8 Luppoli Saison Chiara". Abbiamo rilanciato il marchio Tuborg con una strategia "different" che ci sta premiando. In un mercato sostanzialmente fermo abbiamo prodotto oltre 1.200.000 ettolitri di birra, quasi il 13% in più rispetto al 2013. Le nuove installazioni di *DraughtMaster™*, l'innovativo sistema di spillatura senza CO₂ aggiunta, che coniuga qualità e freschezza della birra con la sostenibilità ambientale, sono cresciute del 23%. E siamo riusciti a farlo, sempre a proposito di sostenibilità, riducendo il consumo specifico di acqua ed energia e diminuendo la produzione specifica di rifiuti, migliorando così il nostro impatto sull'ambiente che, in termini di emissioni dirette di CO₂, è diminuito di oltre il 3%.

Non è comunque stato un anno facile. Abbiamo risentito degli effetti della perdita della commercializzazione di un importante marchio annunciata nel 2013 che, in Italia, vale circa il 2% del mercato a valore. I nostri ricavi sono diminuiti del 12%. Ma a parità di perimetro, senza la commercializzazione del marchio, nel 2014 i ricavi sono cresciuti del 6% a conferma del successo della nostra strategia di prodotto. Come se non bastasse, le accise sulla birra hanno continuato a crescere. Per salvaguardare ulteriormente la solidità aziendale è stato necessario fare ricorso alla mobilità, confermando la massima disponibilità nei confronti delle persone. In questo contesto, il nostro Indicatore di Reputazione *SRR* è cresciuto del 6% tra le risorse umane.

Nel 2014, infine, abbiamo consolidato il nostro ruolo in Carlsberg Group. Grazie alla nostra capacità di creare, innovare e produrre risultati, siamo oggi riconosciuti come polo che conferisce nuovi *brand* e nuove ricette, come Birrifico Angelo Poretti e la sua famiglia di birre, o campagne creative, come quella del rilancio di Tuborg che è stata adottata a livello di Gruppo, e anche persone che eccellono nelle loro aree. Ma soprattutto Carlsberg Group ha affidato all'Italia la direzione del *Centre of Excellence*, la *business unit* che, costituita nel corso dell'anno, ha l'obiettivo di sostenere i vari Paesi nel lancio di *DraughtMaster™*.

Questo documento racconta come le donne e gli uomini di Carlsberg Italia stiano affermando l'arte italiana del "saper fare" birra basata su tradizione, eccellenza, innovazione e sostenibilità. Ma soprattutto testimonia come la nostra natura di "azienda aperta", capace di coinvolgere nei nostri progetti aziende che rappresentano le eccellenze nei loro settori con le quali sviluppiamo rapporti di *partnership* di lungo periodo, ci consente di raggiungere risultati che a volte vanno anche oltre le nostre aspettative.

Sono orgoglioso di presentare il Bilancio di Sostenibilità 2014 che racconta questo percorso. Un percorso di obiettivi e risultati raggiunti, reso possibile attraverso il contributo essenziale di *partner* e *stakeholder* che ho il dovere di ringraziare. Percorso che vi invito a leggere o anche meglio a vivere nella Piazzetta della Birra, il nostro spazio all'interno del Padiglione Italia all'Expo di Milano.

Alberto Frausin

Amministratore Delegato Carlsberg Italia

LO SCENARIO 2014

UN ALTRO ANNO DIFFICILE PER IL SETTORE BIRRARIO

Crisi economica, accise e un'estate piovosa e tiepida hanno colpito i consumi di birra, non favorendo sicuramente la crescita. Ciononostante Carlsberg Italia è riuscita ad aumentare la produzione.

Italia fanalino di coda

"Segnali di ripresa". Ne abbiamo sentito parlare per tutto il 2014. Ma, purtroppo, riguardavano i Paesi nostri concorrenti diretti. Mentre **Germania o Spagna** hanno fatto segnare crescite del PIL **superiori all'1%**, l'Italia – certifica l'**ISTAT** – è rimasta al palo: **-0,4%**. È il terzo anno e il tredicesimo trimestre di calo consecutivo.

Su questo orizzonte, diventa un segnale positivo la **variazione zero** nell'ultimo trimestre: è stata almeno frenata la caduta. Segnale che, per organizzazioni e agenzie di *rating*, prelude a un ritorno in terreno positivo nel 2015: l'**OCSE**, per esempio, prevede un **+0,6%**.

Anche la **spesa delle famiglie** sembra accennare una timida risalita: sempre secondo l'**ISTAT**, nell'ultimo trimestre 2014 è aumentata dello **0,1%** sul trimestre precedente e dello **0,5%** su base annua. Ma, stima **Confcommercio**, ci vorranno 11 anni per tornare ai livelli pre-crisi.

Il settore accusa i colpi

Sono anni di sofferenza per l'industria italiana. Il settore birrario ha resistito – ma a fatica. Nel 2013, calcola **AssoBirra**, sono rimasti pressoché invariati la **produzione (-0,3%)** e i **consumi (+0,3%)**. L'**export** si è confermato poco sotto la soglia dei **2 milioni di ettolitri**: il doppio del 2007, ultimo anno pre-crisi.

Nel 2014, però, questa tenuta rischia di essere vanificata dal quadro fiscale sfavorevole, con aumenti delle accise **fino al 30% in 15 mesi**. Che si riflettono sui **consumi**: tra luglio e settembre – proprio i mesi fondamentali

per la birra – sono **calati del 26%**, complice anche un'estate piovosa e non molto calda.

L'autunno mite ha limitato i danni, ma l'anno chiuderà comunque in negativo. Le stime sono comprese tra il **-0,2%** in volume previsto da **IRI Infoscán** e il **-5%** calcolato da **REF**, in uno studio in collaborazione con AssoBirra. Con un prevedibile impatto anche su produzione e occupazione.

L'impegno di Carlsberg Italia

Ancora REF valuta che, tra settore birrario e indotto, sono a rischio **fino a 2.400** posti di lavoro, di cui **1.200 già persi** con i primi due aumenti delle accise. Con un livello di tassazione paragonabile a Spagna o Germania, invece, se ne creerebbero **5.000**: ben **20 nuovi posti di lavoro al giorno**.

*"Quando aumentano le tasse, si riducono i consumi – spiega **Alberto Frausin**, Amministratore Delegato di Carlsberg Italia e Presidente di AssoBirra – e neanche lo Stato guadagna quanto programmato. E resta l'effetto sull'occupazione: abbiamo già bruciato 1.200 posti di lavoro in settori strategici come l'agroalimentare, la distribuzione, l'Ho.Re.Ca. Ma siamo ancora in tempo a salvarne altri."*

Su questa linea, per Carlsberg Italia il 2014 è stato un altro anno di forte impegno a migliorare nonostante gli effetti congiunturali. Grazie a una strategia che continua a puntare sull'innovazione sostenibile, con il sistema **DraughtMaster™**, e sulla qualità, in particolare con il **brand Birrifico Angelo Poretti**, protagonista anche a **EXPO 2015**, e con il rilancio di **Tuborg**, i nostri risultati sono stati in controtendenza: i volumi prodotti sono cresciuti quasi del **13%**, raggiungendo quota **1.201.119 ettolitri**.



PROFILO E SINTESI

IL CORAGGIO... DI DARE I NUMERI!

“Tutto ciò che è misurabile è migliorabile”. È la nostra filosofia. Per questo i numeri hanno per noi un significato particolare. Ci indicano gli obiettivi, misurano i nostri risultati e ci spiegano lo sforzo che dobbiamo fare per migliorare. “**Dare i numeri**”, “in senso positivo”, è anche una condizione essenziale per gettare un ponte con gli *stakeholder* e, soprattutto, con i consumatori, per consentire loro di valutarci. Per affermare questo principio ricorriamo alle certificazioni.

Ma il numero è anche parte della nostra identità. Le birre del marchio Birrificio Angelo Poretti sono identificate dal numero che rappresenta la varietà dei luppoli nella ricetta. Il bicchiere di birra è il risultato finale di un percorso che parte dalla coltivazione delle materie prime e passa dallo stabilimento di Induno Olona dove le nostre persone, con passione e l'arte di saper fare birra, realizzano prodotti di eccellenza.

Il nostro Bilancio di Sostenibilità 2014 racconta il percorso di un anno. Nell'**Identità** raccontiamo chi siamo e i valori che ci guidano, nella **Strategia** spieghiamo il significato che attribuiamo alla sostenibilità e ai nostri *stakeholder*, oltre ai risultati dell'attività di dialogo e coinvolgimento. Infine, nella sezione **Rendicontazione** diamo conto del nostro 2014 sulla base di ciò che i nostri *stakeholder* ritengono rilevante sapere di noi. Abbiamo scelto di “dare i numeri” nell'accezione più visionaria attivando un dialogo con i nostri portatori di interesse, consentendo loro di conoscere e comprendere Carlsberg Italia nel modo più oggettivo e misurabile. Quello che segue è un breve riassunto.

L'IDENTITÀ DI CARLSBERG ITALIA

L'azienda prende il nome di Carlsberg Italia nel 1998 quando, dopo lo storico incontro del 1975 tra **Industrie Poretti** e **Carlsberg Breweries A/S**, l'azienda danese assume il controllo della maggioranza delle azioni (si veda capitolo “Visione, Missione, Valori”) e nel 2002 finalizza l'acquisizione al 100% (si veda capitolo “Governance e organizzazione”). Carlsberg Italia è oggi il terzo produttore di birra italiano. Ha sede a **Lainate** (Milano), stabilimento produttivo a **Induno Olona** (Varese) e forza vendita e distribuzione su tutto il territorio nazionale.

I nostri marchi sono **Birrificio Angelo Poretti, Carlsberg, Tuborg, Grimbergen, Kronenbourg 1664, Selezione Angelo, Feldschlösschen**. A questi si aggiunge la sola commercializzazione della birra **Tucher** e del vino a marchio **Il Bardo**. Sul mercato presidiamo i canali della Grande Distribuzione e Distribuzione Organizzata, oltre ai Clienti Speciali dei segmenti *Catering*, Ho.Re.Ca. Organizzato, Export. **Carlsberg Ho.Re.Ca.** (società al 100% di proprietà Carlsberg Italia), invece, è attiva nel canale omonimo (si veda Capitolo “Le nostre birre”).

L'innovazione, sintesi delle culture dei due fondatori, è un tratto distintivo della cultura delle due realtà, italiana e danese. Il percorso verso la ricerca del massimo grado di perfezione e la vocazione all'innovazione hanno portato alla nascita di **DraughtMaster™**, la rivoluzionaria tecnologia di spillatura della birra in PET e senza CO₂ aggiunta che esalta la qualità della birra e riduce l'impatto ambientale rispetto agli altri formati di distribuzione (si veda Capitolo “Innovazione: qualità della birra e sostenibilità ambientale”).

IL 2014 DI CARLSBERG ITALIA

Carlsberg Italia a fine 2014: **266** persone di cui il 91% con un contratto a tempo indeterminato. A questi si aggiungono 71 agenti. In fabbrica sono diminuiti gli infortuni grazie all'intensa attività di formazione in materia di sicurezza e alle politiche adottate. A ottobre **14** persone di diverse funzioni aziendali sono entrate nel neo costituito *CSR Team*. Nel corso del 2014 l'organico è diminuito di **32** unità (si veda Capitolo “Le persone”).

Gli ettolitri di birra prodotti sono cresciuti del **12,72%**, a quota **1.201.119**. L'efficienza dei processi produttivi ha favorito la diminuzione dell'impatto ambientale in termini di produzione di rifiuti (-9,97%), consumi specifici di acqua (-5,99%) e energia (-3,58% gas metano, -2,48% energia elettrica) (si veda Capitolo “L'impatto ambientale”).

La quota di mercato a valore di Carlsberg Italia è rimasta sostanzialmente stabile rispetto al 2014. Le famiglie che hanno acquistato le specialità del marchio Birrificio Angelo Poretti sono state quasi **1.900.000**. Tra i punti vendita clienti che utilizzano birra in fusto, a dicembre 2014 i volumi distribuiti in PET con la tecnologia **DraughtMaster™** hanno raggiunto quota **74%** (si veda Capitolo “La qualità della birra”).

Nel corso del 2014 le giornate di apertura dello stabilimento sono state **6** e hanno coinvolto quasi **2.000** persone (si veda Capitolo “Il rapporto con il nostro territorio”).

Il 19 maggio 2014 Birrificio Angelo Poretti ha annunciato di essere stato scelto come **Birra Ufficiale di Padiglione Italia** a Expo 2015 (si veda Capitolo “La qualità della birra”).

Il Valore Aggiunto Lordo Globale è calato del 20,2% a quota **23.436.466** euro (si veda Capitolo “La performance economica”).

IL PROCESSO PRODUTTIVO DELLE NOSTRE BIRRE NEL 2014



Birra prodotta
 1.201.119 hl

+12,72%

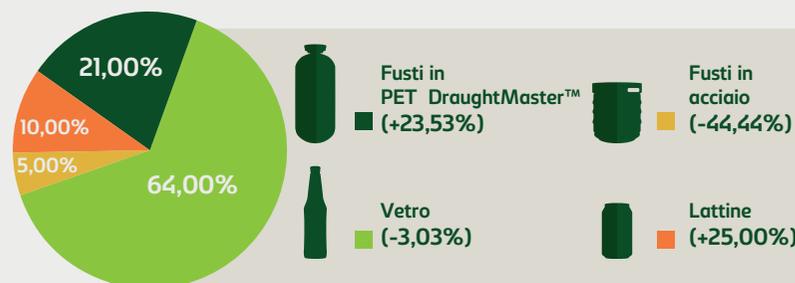


Produce +13% di birra, innovare, ridurre impatto ambientale: i numeri su [#bilanciadisostenibilità](#) [#SustainaBEERity2014](#)

Le nostre birre



Formati (HL) (ripartizione 2014)





“INNOVAZIONE”

è il principale valore condiviso dai dipendenti¹

Costituito il
CSR TEAM

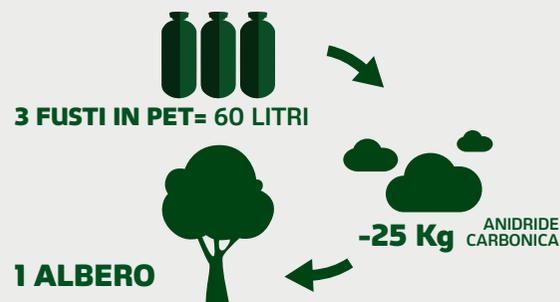
1° produttore di birra al mondo ad aver ottenuto la

Dichiarazione Ambientale di Prodotto (EPD)

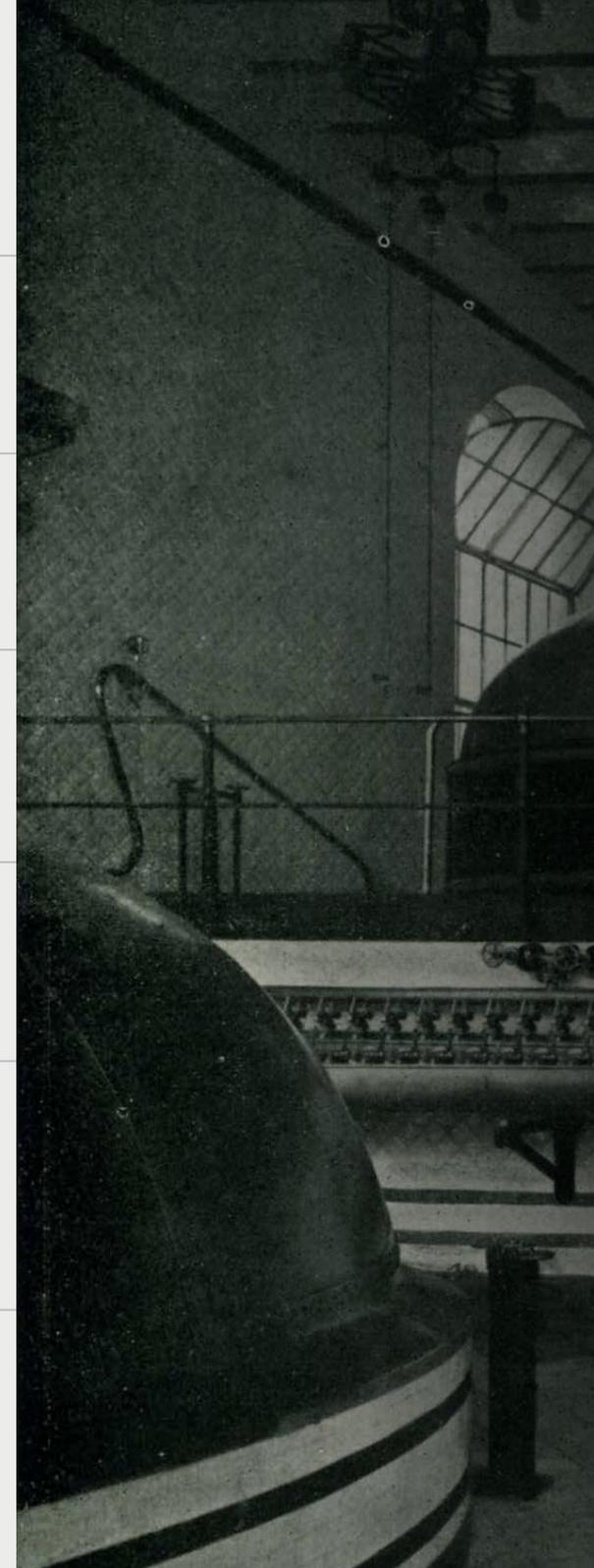
Birrificio Angelo Poretti è stata scelta come **Birra Ufficiale** di
Padiglione Italia
a **Expo 2015**

3°

Bilancio sottoposto ad *assurance* esterna



¹ Ricerca SRR Carlsberg Italia 2014





IDENTITÀ

ASSETATI DI ECCELLENZA.

Great people. Great brands. Great moments.

Fondati sul motto *Semper Ardens, Sempre Ardenti*, non ci accontentiamo mai, 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 e prendere rischi, spingendo il limite sempre più in là. Non ci limitiamo a creare ottime birre. Creiamo anche un futuro migliore: per i nostri consumatori e per i nostri clienti, per le nostre comunità e le nostre persone. Questa passione continuerà ad ardere e a mantenerci sempre assetati.

VISIONE, MISSIONE, VALORI

GOVERNANCE E ORGANIZZAZIONE

- La struttura organizzativa
- Le politiche di CSR
- La governance della sostenibilità

INNOVAZIONE: QUALITÀ DELLA BIRRA E SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

LE NOSTRE BIRRE

BIRRIFICIO ANGELO PORETTI BIRRA UFFICIALE DI PADIGLIONE ITALIA A EXPO 2015

RETE DI RELAZIONI

VISIONE, MISSIONE, VALORI



#Innovazione è il valore condiviso dalla maggior parte delle #risorseumane di @CarlsbergItalia #SustainaBEERity2014

Carlsberg Italia nasce dall'incontro tra Industrie Poretti, storico birrifico della Valganna in provincia di Varese e Carlsberg Breweries A/S, azienda danese che dal 1847 ha fatto la storia della birra.

Siamo **"assetati di eccellenza"**, come dice il nostro motto, lo *Stand* Carlsberg: *semper ardens*. Questo è l'ingrediente che alimenta la nostra passione che ci spinge costantemente ad avere il coraggio di "alzare l'asticella", provando e osando. Tutti insieme ricerchiamo l'eccellenza, incessantemente, condividendo idee, *best practice* e successi. La nostra Missione è ancora quella scritta dal nostro fondatore J.C. Jacobsen e incisa in caratteri d'oro sul Dyplon Gate all'entrata di Carlsberg Breweries a Copenhagen: *"Sviluppare l'arte di produrre birra al massimo grado di perfezione, a prescindere dall'immediato profitto, in modo tale che le nostre birrerie e*

i nostri prodotti vengano riconosciuti come modelli di qualità e, attraverso questi esempi, garantiscano una produzione di birra a un elevato livello di qualità, che ci faccia onore".

Una Missione che è un impegno verso i nostri consumatori, i nostri clienti, le nostre persone e il nostro territorio. Un impegno con il quale ci confrontiamo ogni giorno e che, attraverso i comportamenti vincenti del Gruppo e i nostri valori, guida il nostro agire. Valori realmente condivisi. Nella ricerca *SRR* sulla reputazione sostenibile di Carlsberg Italia le nostre persone hanno dichiarato di contribuire ad affermare lo "Spirito di squadra" (42,15%), la "Centralità del cliente-consumatore" (31,84%), l' "Innovazione" (23,77%) e l' "Essere different" (23,32%).

SRR CARLSBERG ITALIA: I PRINCIPALI VALORI CONDIVISI DALLE NOSTRE PERSONE

"Innovazione"

9,16*

"Tradizione del saper fare birra"

9,03*

"Essere different"

8,94*

"Sostenibilità"

8,91*

* "In una scala da 0 a 10 (dove 10 è la valutazione massima) quanto sono realmente condivisi in Carlsberg Italia i seguenti valori?"

I 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

GOVERNANCE E ORGANIZZAZIONE



@CarlsbergGroup è speciale come la sua birra: controllato da Fondazione Carlsberg con 51% voti #SustainaBEERity2014

Il nostro agire è regolato da un sistema strutturato di codici, protocolli e procedure che, ispirati ai valori dell'etica e della trasparenza, sono messi in atto attraverso l'organizzazione aziendale. In questo contesto faremo riferimento alla *governance* di Carlsberg Italia S.p.A. anche in qualità di società controllante di Carlsberg Ho.Re.Ca.

Carlsberg Italia fa parte di Carlsberg Group che ne detiene il 100% e che indirizza e coordina l'attività attraverso l'**Assemblea dei Soci** e il **Consiglio di Amministrazione (CdA)**. Il CdA è costituito da 5 membri nominati dalla Casa Madre le cui competenze sono determinate in base all'obiettivo di bilanciare la struttura di *business* e le strutture di *staff* e controllo.

Il **Presidente** del CdA non ha funzioni esecutive. L'**Amministratore Delegato** fa parte del CdA rappresentando Carlsberg Italia nei limiti delle deleghe ricevute. Dal 2007 l'Amministratore Delegato è **Alberto Frausin**, dal 2011 anche Presidente di AssoBirra.

SRR CARLSBERG ITALIA: LA VALUTAZIONE DEGLI STAKEHOLDER INTERNI

La valutazione della "Corporate governance" di Carlsberg Italia è cresciuta del 9,5% passando da 6,8 nel 2013 a 7,4 nel 2014. Le nostre persone riconoscono nella buona gestione un "Valore" che contribuisce ad affermare la "Reputazione" dell'azienda. Il "Miglioramento" è tangibile grazie a una maggiore "Comunicazione" delle attività verso l'interno.

LA STRUTTURA DI CARLSBERG GROUP

Carlsberg Group è controllato da una Fondazione (Figura 1).

LA FONDAZIONE CARLSBERG

La Fondazione Carlsberg è stata creata da **J.C. Jacobsen** nel 1876 per gestire il **Carlsberg Research Center** e sostenere la ricerca scientifica danese nelle scienze naturali, umane e sociali, matematica, filosofia. Jacobsen lasciò l'azienda in eredità alla Fondazione che oggi, per statuto, deve detenere almeno il **51%** dei voti del Consiglio di Amministrazione di Carlsberg e più del **25%** del capitale sociale.

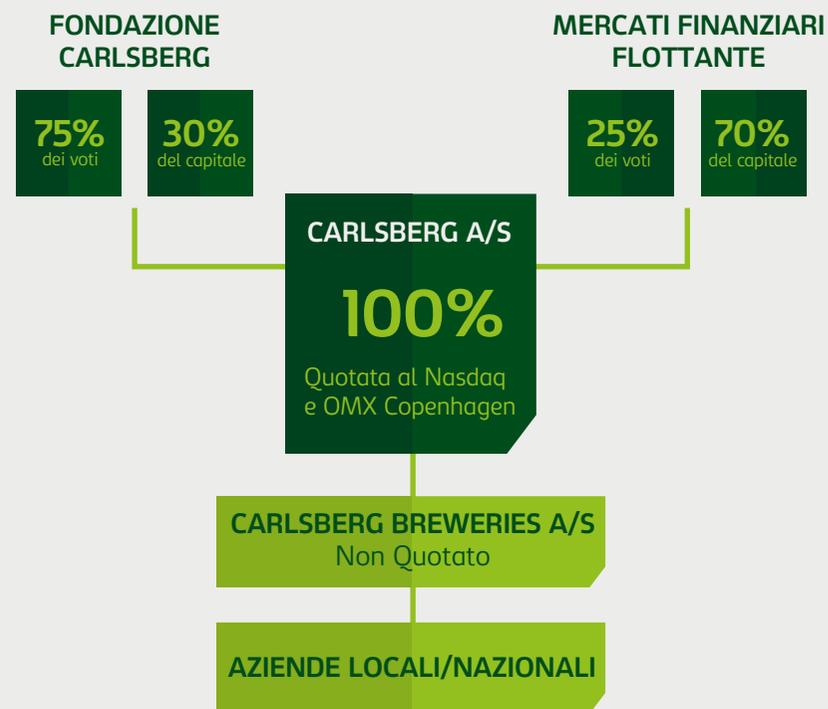


Figura 1 - La struttura di Carlsberg Group

Carl, figlio di J.C. Jacobsen, creò la Fondazione Nuova Carlsberg nel **1902** per realizzare in Danimarca un museo d'arte moderna, la **Ny Carlsberg Glyptotek**. Carl Jacobsen le affidò anche la gestione della sua azienda, la Ny Carlsberg. La Fondazione Nuova Carlsberg opera come una parte indipendente della Fondazione Carlsberg.

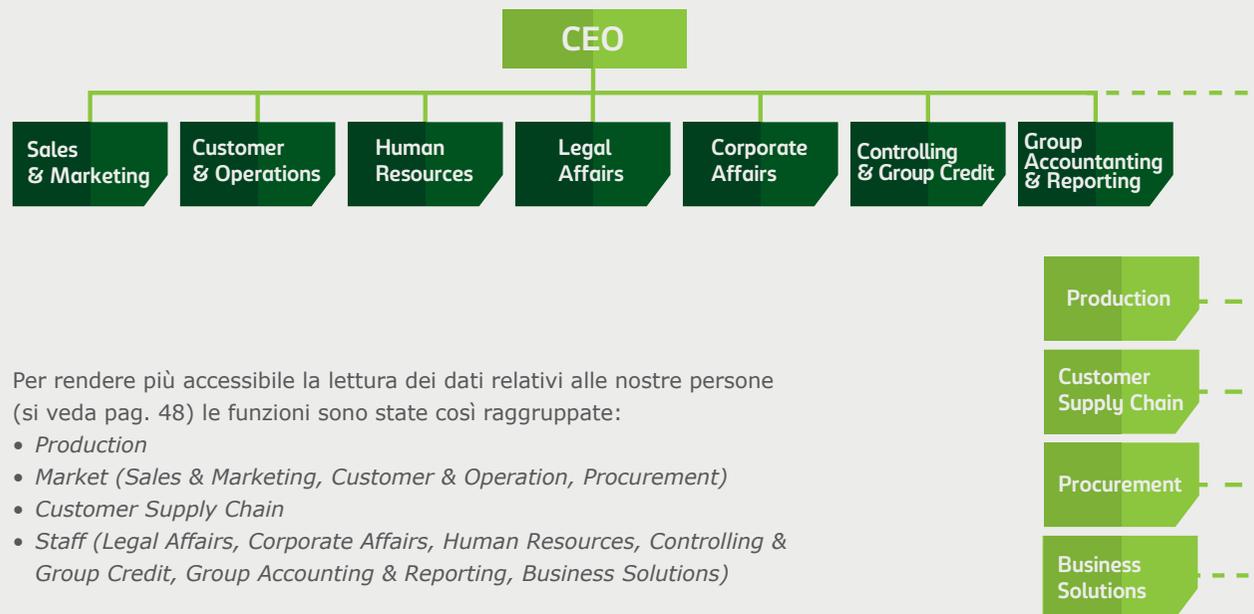
LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

La struttura organizzativa è stata progettata per rispondere efficacemente e tempestivamente alle dinamiche del mercato (Figura 2).

LE POLITICHE DI CSR

Sostenibilità e coinvolgimento degli *stakeholder* sono i fondamenti della nostra visione della CSR che implementiamo in Italia integrando le politiche del Gruppo Carlsberg. Le politiche di Gruppo si articolano nelle aree:

- **Lavoro e Diritti Umani:** ci impegniamo a rispettare i diritti umani in ambiente lavorativo adottando norme e principi nazionali e internazionali. (Per approfondimenti www.carlsbergitalia.it)
- **Salute e Sicurezza:** promuoviamo l'adozione di pratiche, procedure e comportamenti corretti e responsabili, per prevenire e monitorare i rischi potenziali per la salute e la sicurezza sul lavoro. (Per approfondimenti www.carlsbergitalia.it)
- **Ambiente:** ci impegniamo a ottimizzare l'utilizzo delle risorse e a sviluppare prodotti, materiali e tecnologie che contribuiscano a uno sviluppo sostenibile. (Per approfondimenti www.carlsbergitalia.it)
- **Impegno Sociale:** sosteniamo la crescita sociale e culturale delle comunità in cui operiamo, in particolare portando il contributo di innovazione dei nostri centri di ricerca. (Per approfondimenti www.carlsbergitalia.it)
- **Comunicazione di Marketing:** ci impegniamo a fornire comunicazioni di *marketing* responsabili, oneste e conformi al vero, nel rispetto dei principi di concorrenza leale e della filosofia aziendale "Apprezzare la moderazione". Promuoviamo il consumo responsabile di birra anche aderendo alla **Alcohol Policy AssoBirra** (il codice di comportamento sul consumo di alcol), che informa i consumatori sui rischi connessi e propone un



Per rendere più accessibile la lettura dei dati relativi alle nostre persone (si veda pag. 48) le funzioni sono state così raggruppate:

- *Production*
- *Market (Sales & Marketing, Customer & Operation, Procurement)*
- *Customer Supply Chain*
- *Staff (Legal Affairs, Corporate Affairs, Human Resources, Controlling & Group Credit, Group Accounting & Reporting, Business Solutions)*

Figura 2 - Organigramma Carlsberg Italia 2014

modello di consumo moderato attraverso la piattaforma **www.beviresponsabile.it**

(Per approfondimenti www.carlsbergitalia.it)

- **Etica Aziendale (Business Ethics):** promuoviamo pratiche oneste e trasparenti attraverso le politiche di **etica aziendale** formalizzate in **otto dimensioni**, quali corruzione, pagamenti per facilitazioni, regali, pasti e intrattenimento, donazioni, conflitto di interessi, informazioni riservate, normativa sulla concorrenza e frode. Ai sensi del D.Lgs. 231/2001 abbiamo adottato un Modello Organizzativo che contiene i principi elaborati dalla Società per impedire la commissione di reati, da cui discende la responsabilità amministrativa dell'ente. Nel corso del 2014, a seguito dell'introduzione della prima linea di riporti all'Amministratore Delegato, il Modello Organizzativo è stato revisionato per renderlo più adeguato alla realtà aziendale,

introducendo i reati ambientali e i rischi per la salute e sicurezza. Il nuovo Modello Organizzativo sarà approvato al termine del primo semestre 2015. In questo contesto, abbiamo definito il Codice di Condotta che si applica a tutti coloro che cooperano al perseguimento dei fini aziendali. (Per approfondimenti www.carlsbergitalia.it)

- **Rapporti con i nostri fornitori:** a tutti i nostri fornitori e licenziatari (nel 2014 erano 2.170 principalmente italiani) applichiamo il **Codice Etico dei fornitori e dei licenziatari** per perseguire pratiche commerciali responsabili. Il suo rispetto è parte esecutiva di tutti gli accordi commerciali stipulati. Il Codice contiene disposizioni che riguardano: manodopera e diritti umani, salute e sicurezza, ambiente e etica commerciale. I fornitori sono inoltre tenuti a garantire che i rispettivi subfornitori non violino le disposizioni.

LA GOVERNANCE DELLA SOSTENIBILITÀ

La sostenibilità è un "modello di gestione" che fa sempre più parte della nostra organizzazione e i cui valori sono radicati nella nostra cultura. In questo contesto, nel 2011 abbiamo pubblicato il nostro primo **Bilancio di Sostenibilità**, giunto quest'anno alla quarta edizione, di cui le ultime tre sottoposte ad *assurance* esterna. Inoltre, consapevoli del ruolo e del contributo degli *stakeholder*, abbiamo adottato una metodologia di *engagement* per rilevare e misurare

le loro aspettative e la loro percezione della nostra capacità di rispondere. La metodologia adotta le linee guida **AA1000** di **AccountAbility**, integrate con i sistemi di misurazione della metodologia "**Social Responsibility Reputation (SRR)**".

Nel 2014 abbiamo costituito il **CSR Team** composto da 14 persone in rappresentanza delle funzioni aziendali. Il **CSR Team**, dopo una fase di formazione, ha partecipato alla realizzazione del Bilancio di Sostenibilità 2014.



... Il primo anno è stato l'inizio di un percorso di familiarizzazione...

... l'aver lavorato in team ha consentito di capire meglio certi concetti...

... ci vorrebbe più tempo anche per approfondire....

... da curare, come prossimo passo, la condivisione delle informazioni nelle funzioni...

... abbiamo fatto un buon lavoro, con un *commitment* che è andato crescendo...

... Il team ha colto gli obiettivi riuscendo a rendere pervasivi i principi e i contenuti del Bilancio di Sostenibilità alla struttura...

... il Bilancio di Sostenibilità viene valorizzato con tutti gli *stakeholder* e i principi sono parte del nostro modo di lavorare...

... lo stesso processo *CSR* non è mai stato vissuto come un obbligo ma come un valore aggiunto che tutte le persone coinvolte hanno affrontato con passione...

(Commenti di alcuni componenti del *CSR Team*)



INNOVAZIONE: QUALITÀ DELLA BIRRA E SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE



LA CULTURA DELL'INNOVAZIONE

Abbiamo riacquisito il nostro ruolo nel mercato con l'eccellenza e l'innovazione. E con questi ingredienti ci impegniamo a mantenerlo.

La ricerca dell'eccellenza, unita all'utile intuizione, ci ha portato *DraughtMaster™*, la tecnologia che ha rivoluzionato il settore della birra alla spina. La tecnologia ci ha supportato nello sperimentare nuove ricette che sono state, insieme all'attenzione alla qualità delle materie prime e del luppolo in particolare, gli ingredienti che caratterizzano il *brand Birrifico Angelo Poretti*.

L'innovazione in Carlsberg Italia è la sintesi delle culture dei nostri fondatori. Dotarsi di un laboratorio di ricerca scientifica per raggiungere il massimo grado di perfezione nell'arte di produrre la birra era la visione di J.C. Jacobsen. Avere il coraggio di puntare su un prodotto poco conosciuto è stata la scommessa di Angelo Poretti, il fondatore delle Industrie Poretti. Ragione e coraggio di seguire l'intuito. Due approcci all'innovazione apparentemente inconciliabili che hanno trovato la loro sintesi in Carlsberg Italia.



DA SPINAMATIC A DRAUGHTMASTER™

“Compatto, più facile da trasportare, mantenere e smaltire degli impianti tradizionali”.

È la motivazione con la quale la giuria del Compasso d'Oro attribuisce la vittoria a **Spinamatic**, il primo sistema di spillatura soprabanco. L'innovazione, che ha un profilo sostenibile *ante litteram*, è firmata Industrie Poretti. Era il 1964.

Quasi mezzo secolo dopo, sono ancora i sistemi di spillatura ad essere i protagonisti del processo di innovazione. Nel 2011 abbiamo introdotto *DraughtMaster™ Modular 20*, il sistema con fusti in PET e la spillatura senza CO₂. Un'innovazione che rappresenta la consonanza tra Danimarca e Italia. Infatti, il sistema nasce nel Centro di Ricerca di Copenhagen, ma è Carlsberg Italia a credere nel progetto e a farsi carico dello sviluppo. Il successo sul mercato ci ha fatto assumere il ruolo di Paese pilota a livello mondiale all'interno di Carlsberg Group, che nel 2014 costituisce il *Centre of Excellence*, la *business unit* che fornisce sostegno tecnico e commerciale ai mercati internazionali per sviluppare ulteriormente il progetto *DraughtMaster™*, nominando Alberto Frausin CEO. Un ruolo che valorizza il saper fare tipico del *made in Italy* e la rete di aziende eccellenti del nostro territorio che hanno contribuito al successo del progetto.



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





3 fusti #DraughtMaster di birra spillata, -25Kg emissioni #CO₂ come assorbimento annuale di un albero #SustainaBEERity



DRAUGHTMASTER™: LA RIVOLUZIONE NELLA SPILLATURA

Con **DraughtMaster™** siamo riusciti a coniugare qualità della birra e un ridotto impatto ambientale.

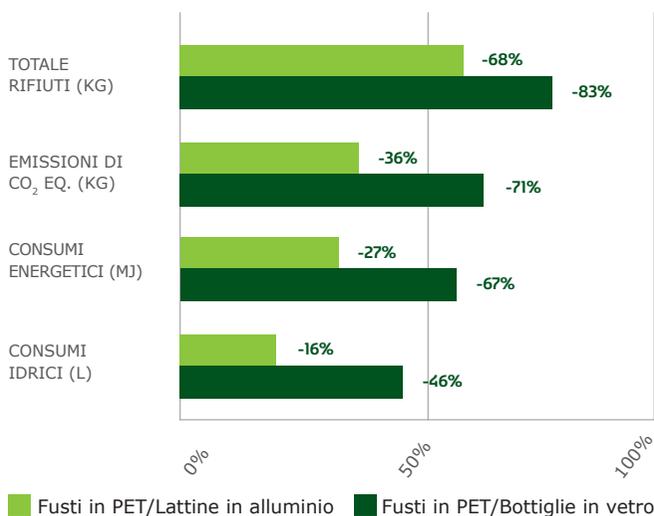
La birra è contenuta in fusti in PET riciclabile, non più nei tradizionali fusti in acciaio. Dai fusti in PET la birra viene spillata senza aggiungere CO₂, grazie ad una semplice compressione ad aria. Con questo processo innovativo la freschezza e la genuinità della birra si mantengono inalterate per 31 giorni dall'apertura del fusto (rispetto ai circa 5 giorni dei fusti in acciaio).

L'impatto ambientale di tutto il ciclo di vita dei fusti in PET, invece, è drasticamente più basso rispetto a quello dei fusti in acciaio, delle lattine in alluminio e delle bottiglie in vetro (Figura 3).

L'analisi LCA e la conseguente certificazione EPD (*Environmental Product Declaration*) dei fusti in acciaio è stata sospesa per la strategia di Carlsberg Italia di uscire dalla produzione di questo formato. I dati relativi all'EPD 2012 (si veda nota 22, pag. 76), pubblicati nel Bilancio di Sostenibilità 2013, riportavano i seguenti benefici di **DraughtMaster™** rispetto ai fusti in acciaio: produzione di rifiuti -19%, emissioni di CO₂ -28%, consumi energetici -20%, consumi idrici -28% (dati calcolati sulla base della produzione di un ettolitro di birra).

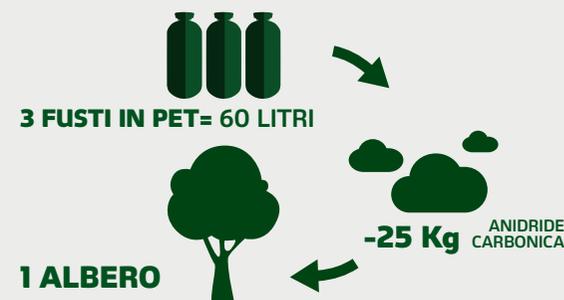
Il nostro impegno nella riduzione dell'impatto ambientale ci ha portato a essere il primo produttore di birra al mondo a ottenere la Dichiarazione Ambientale di Prodotto (EPD). Questo ruolo di apripista è valso a Carlsberg Italia l'incarico da parte dell'*International EPD® System* di definire i criteri che tutti i produttori di birra devono impiegare per realizzare l'analisi LCA e ottenere l'EPD (www.environdec.com).

Figura 3 - I principali benefici ambientali dei fusti¹ in PET



¹ Fonte: EPD 2014

Figura 4 - Il contributo **DraughtMaster™** alla riduzione dell'effetto serra



60 litri di birra spillati da fusti in PET contribuiscono alla riduzione dell'effetto serra quanto un albero in un anno di vita*

*Confronto con la stessa quantità di birra in fusti d'acciaio. Elaborazione su dati EPD 2013.

“Siamo stati i primi a...”

1875	fondare un laboratorio di ricerca (a Copenhagen)
1876	creare una fondazione nel settore della birra
1883	isolare un ceppo puro di lievito a bassa fermentazione (<i>Saccharomyces carlsbergensis</i>)
1916	costruire in Italia una cantina a torre e una vasca di fermentazione in ebanite
1964	ideare un sistema di spillatura soprabanco, Spinamatic (Compasso d'Oro per il design)
1972	fondare in Italia un centro di ricerca nel settore della birra
1972	produrre una birra <i>dry</i> in Italia
1990	adottare il tappo a vite su bottiglie di birra a marchio Splügen
1998	introdurre l' <i>Hyge-cap</i> , lo speciale tappo salvatlina
2005	usare il tappo a strappo sulla bottiglia Tuborg
2010	ottenere nel mondo, come Carlsberg Italia, la certificazione EPD per la birra
2011	brevettare l'Orzo “Null-Lox”, che permette di ottenere una prolungata freschezza della birra
2011	introdurre, come Carlsberg Italia, i fusti in PET e la spillatura senza CO ₂ con DraughtMaster™ Modular 20

LE NOSTRE BIRRE

**“Il signor Angelo Poretti, allo scopo di allargare sempre più il commercio nella nostra Italia, invece di godere nell’ozio signorile le sue ricchezze, tentò con vero coraggio la fabbricazione di una Birra Nazionale.”
 (“L’indicatore Varesino” - 12/05/1881)**

Noi di Carlsberg Italia siamo la continuazione della visione di Angelo Poretti e J.C. Jacobsen: due vite parallele che raccontiamo ancora oggi attraverso i nostri prodotti e il nostro modo di lavorare e le birre che produciamo sono il risultato della nostra passione per il saper fare birra.

Commercializziamo tutti i nostri marchi e quelli non proprietari, birra Tucher e vini Il Bardo, nei canali *Off Trade* - GD/DO, *On Trade* - Ho.Re.Ca., Clienti Speciali, ad esempio *catering*, Ho.Re.Ca. organizzato, navi da crociera, export. Nello stabilimento di Induno Olona (Varese) produciamo i *brand Birrificio Angelo Poretti, Carlsberg, Tuborg, Kronenbourg 1664, Selezione Angelo*.



Le birre di @CarlsbergItalia
frutto di #passione e #saperfare
#SustainaBEERity2014

CARLSBERG

Carlsberg è una *lager*, di solo malto, a bassa fermentazione e di colore chiaro (5,0% Vol.). Le caratteristiche organolettiche la distinguono come birra elegante e raffinata e l'accurata selezione dei luppoli ne esalta la fragranza inconfondibile. Rinfrescante e aromatica è la birra perfetta per celebrare i momenti speciali della vita di tutti i giorni. Carlsberg da oltre 160 anni, *probably the best beer in the world!*

CARLSBERG ELEPHANT

Carlsberg Elephant è una *strong lager*, prodotta da solo malto d'orzo, a bassa fermentazione e con 7,2° alcolici. Prende il nome dal famoso Carlsberg Gate, l'ingresso principale di Carlsberg Breweries a Copenhagen. Si distingue per le sue note di mela, melone e banana, compensate dal malto, da un gusto di caramello e da un amaro dato dall'accurata selezione di luppoli.

CARLSBERG SPECIAL BREW

Carlsberg Special Brew è una birra speciale creata in onore di Winston Churchill durante la sua visita in Danimarca, nel 1950. È una *strong lager* a bassa fermentazione e alta gradazione alcolica (9° Vol.). Le prime sensazioni che si avvertono sono l'aroma intenso di cereali, lievemente fruttato, ed elevate note alcoliche che ricordano le caratteristiche del cognac, la bevanda preferita da Churchill.

TUBORG

Tuborg è una birra *premium lager* che si caratterizza per la sua purezza e bevibilità. Le note di cereale ed il suo gusto secco, determinato anche da un amaro ridotto ma presente durante l'intero assaggio, la rendono particolarmente dissetante. Queste caratteristiche, unite al suo moderato grado alcolico (5,0% Vol.), la rendono una birra adatta ad accompagnare tutti i pasti, dall'aperitivo allo spuntino. Conosciuta anche per il suo celebre tappo a strappo "*pull off cap*", Tuborg è da sempre legata al mondo dei giovani e della musica dal vivo, la compagna ideale di feste tra amici e momenti di divertimento.

TUBORG RED

Tuborg Red è una *strong lager* dalla schiuma fine e dal colore ambrato carico. Al naso predomina l'aroma dei malti tostati che donano alla birra un sapore ricco e complesso, moderatamente amaro. È una birra di carattere, dal corpo robusto e dall'elevato grado alcolico (7,0% Vol.).

BIRRIFICIO ANGELO PORETTI

Birrificio Angelo Poretti è una linea di prodotti rigorosamente ispirati per ricetta, materie prime e metodi di produzione ai valori fondanti dell'esperienza umana e imprenditoriale del fondatore e dei suoi eredi. Amore per la qualità, arte del saper fare e rispetto per la tradizione birraria rappresentano dunque il sapore delle birre del Birrificio Angelo Poretti. Il rinnovamento passa anche attraverso l'utilizzo e la combinazione di diverse varietà di luppolo, luppoli d'amaro e luppoli d'aroma, da cui nascono ricette dal sapore unico e inconfondibile che accompagnano il consumatore in un crescendo di gusto, con un'intensità di sapori che aumenta e si adatta alle preferenze di palato.

SELEZIONE ANGELO

Selezione Angelo nasce dall'alchimia che da più di un secolo si rinnova al Birrificio Angelo Poretti grazie all'incontro tra acque sorgive, materie prime purissime e la sapiente mano del mastro birraio, guidata da tradizione e passione. Questo sodalizio ha luogo nel cuore della Valganna. Qui la natura rigogliosa si intreccia all'eleganza dell'arte Liberty, eterna fonte di ispirazione del "fare bene birra" e musa protettrice che da sempre vigila sul Birrificio.

ANGELO PALE ALE

Angelo Pale Ale si rispecchia nella tradizione Inglese delle *a/e* (6,5% Vol.). Il colore delicatamente ambrato e la cremosità della schiuma rendono questa birra irresistibile fin dal primo sguardo. L'aroma velatamente speziato e i sentori floreali conferiti dal luppolo si completano vicendevolmente dando vita ad una brillante commistione di profumi.

ANGELO BROWN ALE

Una birra scura, dalla schiuma persistente, dal corpo pieno e dalla personalità carismatica (6,5% Vol.). Al naso è possibile percepire il vibrante aroma della liquirizia, gentilmente accarezzato da sentori resinosi e erbacei. La fragrante tostatura del malto le dona note uniche, che si uniscono armoniosamente in uno spartito ben bilanciato di sapori.

GRIMBERGEN

Grimbergen è una birra d'abbazia e come tale si caratterizza per la fermentazione ad alta temperatura e per i suoi lieviti accuratamente selezionati. I monaci dell'abbazia di Grimbergen hanno unito a queste componenti malti e luppoli per caratterizzare le loro birre e dare a ognuna di esse un proprio aroma e una propria personalità. Grimbergen è prodotta con la ricetta originale e per questo è "birra d'abbazia certificata", secondo l'Unione dei birrifici del Belgio, che ha creato un logo per tutelare le birre prodotte rispettando il processo dell'XI secolo.

DOUBLE AMBRÉE

Nata combinando ingredienti esclusivi, è una birra ambrata scura con sapori dolci e sentori di caramello, prugne secche, malti a doppia fermentazione e luppolo (6,5% Vol.). La birra, fin dalle origini, era considerata così deliziosa che si diceva avesse "doppio" gusto!

BLONDE

I monaci dell'abbazia Grimbergen furono tra i primi nel Medioevo a filtrare la birra, dando così origine a Grimbergen Blonde filtrata, birra bionda e amabile, con aromi di frutta gialla matura (6,7% Vol.). Oggi è ancora considerata in tutto il mondo una birra da intenditori.

BLANCHE

Prodotta nell'Abbazia dal 14° secolo, ha un colore giallo chiaro, bollicine fini e aromi di frutta, agrumi, chiodi di garofano e coriandolo con note di cereali e vaniglia. Il gusto di bergamotto la rende una vera prelibatezza (6,0% Vol.).



KRONENBOURG 1664

Kronenbourg 1664 è una birra raffinata ed elegante, in grado di soddisfare i palati più esigenti ed accostarsi ai cibi più ricercati. Ottenuta con i migliori luppoli accuratamente selezionati, si caratterizza per il suo malto "pale" che le dona un caldo color oro. È una birra dal corpo leggero, dalla schiuma fine e aderente e dal gusto moderatamente amaro, con un grado alcolico di 5,0% Vol. La sua particolarità sta nel delicato aroma floreale che viene sapientemente equilibrato dal gusto leggermente dolce, donando un sapore unico che rivela note di susina Mirabella, albicocca secca, miele e pera.

FELDSCHLÖSSCHEN ANALCOLICA

Con il suo delicato aroma di malto e il sapore corposo Feldschlösschen Analcolica garantisce sempre e ovunque il piacere assoluto di una buona birra.

I marchi non proprietari commercializzati nel 2014:

- **Tucher:** Weizen, Pilsener, Übersee, Kellerbier, Ufrankisch Dunkel
- **Vino Il Bardo:** Barbera, Cabernet Merlot, Cesello, Chardonnay, Diletto, Glera, Rosé, Rubecchio

LE NOSTRE BIRRE 2014



Birrificio Angelo Poretti

3 Luppoli, 4 Luppoli Originale, 5 Luppoli Bock Chiara, 6 Luppoli Bock Rossa, 7 Luppoli Stagionale Non Filtrata ("L'Ambrata", "La Fiorita", "L'Estiva", "La Mielizia"), 8 Luppoli Saison

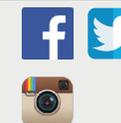
www.birrificioporetti.it



Carlsberg

Carlsberg, Carlsberg Elephant, Carlsberg Special Brew

www.carlsberg.it



Tuborg

Tuborg, Tuborg Red

www.tuborg.it



Grimbergen

Blanche, Blonde, Double

www.grimbergenbeer.com/it/



Selezione Angelo

Pale Ale, Brown Ale

www.selezioneangelo.it



Kronenbourg 1664

www.kronenbourg1664.it



Feldschlösschen Analcolica

www.feldschloessen.com/it

LE BIRRE DELLA FAMIGLIA BIRRIFICIO ANGELO PORETTI E I LORO ABBINAMENTI

10 LUPPOLI, LA BIRRA PER CELEBRARE EXPO

Eccellenza. Tradizione. Arte. “Saper fare” italiano. Coraggio. Sono questi i veri ingredienti di Birrificio Angelo Poretti 10 Luppoli. A cui si aggiungono 10 Luppoli speciali provenienti da tutto il mondo. Una creazione unica pensata e studiata nel 2014 dai nostri Mastri Birrai, e lanciata nel 2015, per celebrare un evento eccezionale, EXPO Milano 2015, in occasione del quale Birrificio Angelo Poretti è stato scelto per rappresentare con orgoglio l’eccellenza birraria italiana in qualità di Birra Ufficiale di Padiglione Italia. Si brinda a Birra Champagne quando l’eccellenza italiana incontra le culture e le tradizioni del mondo. Il suo *perlage* fine ed elegante accompagna in modo perfetto piatti di pesce e crostacei, paté o aperitivi speciali.

3 LUPPOLI

3 Luppoli è una *lager* beverina (4,8% Vol.) dal gusto equilibrato e dissetante perfetta per accompagnare i pasti quotidiani. La ricetta ai 3 luppoli è ideale con tutti i sapori della tradizione mediterranea.

4 LUPPOLI ORIGINALE

4 Luppoli Originale è una birra chiara a bassa fermentazione che si distingue per il suo gusto armonico e l’amaro moderato gentilmente addolcito dalle note aromatiche fruttate. È una birra di malto d’orzo con un corpo leggero (5,5% Vol.). Ideale con primi piatti dal gusto rotondo e formaggi di media stagionatura.

5 LUPPOLI BOCK CHIARA

5 Luppoli Bock Chiara è una birra a bassa fermentazione, generosamente luppolata con un corpo rotondo e un amaro moderato. È una birra chiara, con una schiuma sottile e compatta caratterizzata da una selezione di luppoli che rendono

la sua ricetta unica, dall’aroma caratteristico (6,5% Vol.). Ideale con formaggi stagionati, primi dal gusto intenso e salumi.

6 LUPPOLI BOCK ROSSA

6 Luppoli Bock Rossa è una birra a bassa fermentazione, dal corpo rotondo e che si distingue per l’aroma di malto tostato arricchito da note di caramello e liquirizia. È caratterizzata da una schiuma sottile, un aroma intenso e da un gusto persistente e orientato all’amaro (7,0% Vol.). Ideale con formaggi erborinati, selvaggina e dolci al cioccolato.

8 LUPPOLI SAISON CHIARA

8 Luppoli Saison Chiara è una birra ad alta fermentazione (6,0% Vol.). Le note fruttate e speziate, conferite dal sapiente utilizzo dei luppoli e dei lieviti, donano a questa birra un variegato e attraente *bouquet* di aromi. Una birra estremamente equilibrata e intrigante. Avvolgente e stuzzicante al palato questa birra è perfetta per accompagnare formaggi morbidi di media stagionatura e piatti di pesce.



LE STAGIONALI

4 Birre Speciali non filtrate per preservare la ricchezza e il gusto pieno della cotta prodotte in quantità limitata. Una 7 Luppoli per ogni stagione.

7 LUPPOLI NON FILTRATA “LA FIORITA”

I mastri birrai del Birrificio Angelo Poretti festeggiano il ritorno della primavera con una squisita ricetta aromatizzata ai fiori di sambuco. Nasce così 7 Luppoli Non Filtrata La Fiorita. Il carattere floreale e la fragrante luppolatura rendono questa birra dolcemente profumata e carica di aromi fruttati e il suo non essere filtrata, le dona una lieve opalescenza (5,3% Vol.). Ideale da gustare come aperitivo e da accompagnare a dessert leggeri al gusto di vaniglia.

7 LUPPOLI NON FILTRATA “L’ESTIVA”

I mastri birrai del Birrificio Angelo Poretti hanno creato, per l’estate, 7 Luppoli Non Filtrata l’Estiva, una morbida birra arricchita con frumento, lievemente ambrata (5,3% Vol.). La predominanza del luppolo Golding, che dona alla birra sentori delicatamente agrumati e leggermente speziati, il grado alcolico equilibrato e la sua versatilità, la rendono perfetta con formaggi alle erbe e insalate. Eccezionale se assaporata con frutta fresca o se degustata da sola.

7 LUPPOLI NON FILTRATA “L’AMBRATA”

I mastri birrai del Birrificio Angelo Poretti hanno creato 7 Luppoli Non Filtrata L’Ambrata una deliziosa birra ambrata dall’intensa luppolatura prodotta in quantità limitata per essere gustata, in accordo con le proprie caratteristiche organolettiche, durante l’inverno. Il grado alcolico (7,0% Vol.) importante unito alla sofisticata luppolatura la rendono una birra perfetta per accompagnare dolci al cioccolato, carni stufate ed in umido o per essere degustata da sola, assaporandola sorso dopo sorso.

7 LUPPOLI NON FILTRATA “LA MIELIZIA”

I mastri birrai del Birrificio Angelo Poretti festeggiano, in autunno, la raccolta del luppolo con 7 Luppoli Non Filtrata La Mielizia. Una birra dal colore ambrato, dai sentori speziati, aromatizzata al miele italiano di castagno che le conferisce un gusto moderatamente dolce (6,3% Vol.). Il suo sapore intrigante ben si sposa con formaggi di media stagionatura e frutta secca.



BIRRIFICIO ANGELO PORETTI BIRRA UFFICIALE DI PADIGLIONE ITALIA A EXPO 2015

Quella di Birrificio Angelo Poretti è un'autentica storia di imprenditoria italiana.

Nel 1876 Angelo Poretti apre a nord di Varese quello che oggi potremmo quasi chiamare un *microbirrificio*. Per garantire la massima qualità della sua birra sceglie la Valganna, immersa in un parco naturale, ricca di sorgenti d'acqua incontaminate.

Un imprenditore illuminato che già allora ragionava in termini di sostenibilità. E non solo in questo Angelo Poretti guardava sempre al futuro. Nel 1881 sceglie di partecipare alla prima Esposizione di Milano che, non ancora Universale ma Nazionale, rappresentava un grande balzo in avanti per uno Stato nato da appena vent'anni.

Le cronache ci raccontano di una birra – all'epoca quasi una novità per gli italiani – andata a ruba, tanto da essere esaurita già al pomeriggio del primo giorno. Fedeli a questa tradizione, quando nel 2008 Milano ha conquistato l'organizzazione di EXPO, abbiamo deciso immediatamente che, come allora, Birrificio Angelo Poretti non poteva non esserci.

L'abbiamo fatto seguendo il solco tracciato da Angelo Poretti per presentare le nostre birre al mondo con la stessa passione e l'amore per il saper fare birra reinterpretati in chiave contemporanea.



@BirraPoretti in @Pad_Ita2015
 a @EXPO2015Milano come nel
 1881 #SustainaBEERity2014

TRADIZIONE E INNOVAZIONE

In questo percorso, quindi, tradizione e innovazione si coniugano in modo perfetto.

Tradizione, perché recuperiamo tutto il valore presente nella nostra storia birraria. E innovazione, perché cambiamo la storia della birra alla spina: con il sistema *DraughtMaster™* utilizziamo, primi nel mondo, gli innovativi fusti in PET di ultima generazione che permettono di offrire una birra di qualità straordinaria. E in modo sostenibile: questo è il metodo, certificato, più *green* di distribuire la birra oggi.

Birrificio Angelo Poretti incarna il significato che ha per noi il saper fare birre di eccellenza: reinventare, recuperando le tradizioni, coniugandole con nuovi profumi e nuovi sapori. Proprio come Angelo Poretti, che cercava di far apprezzare la birra nelle sue diverse sfaccettature, proponendo birre secondo stili, ricette e stagioni diverse. Così come Angelo Poretti seguiva la stagionalità della birra, quando l'orzo e il luppolo, raccolti in autunno, venivano tradizionalmente trasformati in birra durante la stagione invernale (la produzione nei mesi estivi fu resa possibile solo dall'invenzione della refrigerazione), oggi i mastri birrai del Birrificio Angelo Poretti, guidati dalla tradizione e dalla passione per la birra, realizzano ricette speciali con caratteristiche e ingredienti appropriati alla stagione.

La birra è un prodotto con una propria identità che si distingue per colori, profumi, ingredienti, gradazione alcolica, stile e occasioni di consumo entrando sulle nostre tavole, diventando ingrediente in ricette d'alta cucina e accompagnamento genuino e sorprendente.

Birrificio Angelo Poretti ha contribuito al radicamento della birra nella cultura alimentare e gastronomica italiana, proponendo e comunicando gli abbinamenti tra le birre della propria famiglia e i piatti della tradizione culinaria. Un percorso iniziato già nel 2009 in collaborazione con ALMA, la Scuola Internazionale di Cucina Italiana, grazie alla quale i giovani chef vengono formati a valorizzare in cucina la ricchezza ed i sentori della buona birra italiana come quella del Birrificio Angelo Poretti. Ne è nato un ricettario che testimonia come la birra abbia conquistato un ruolo sempre più interessante in abbinamento ai grandi piatti d'autore (e non solo!).



RETE DI RELAZIONI

Coinvolgere gli *stakeholder* per raggiungere obiettivi ambiziosi. “Fare rete” per raggiungere obiettivi comuni. Sono l’espressione del valore “Insieme siamo più forti”, della consapevolezza che il territorio ci arricchisce. Territorio al quale restituiamo valore condividendo il nostro approccio virtuoso: la sintesi tra eccellenza, innovazione e sostenibilità.

RELAZIONI ISTITUZIONALI

Nel corso del 2014 abbiamo consolidato le relazioni esistenti stringendo, inoltre, *partnership* strategiche con altri soggetti, impegnati in particolare sui temi della sostenibilità (Figura 5).

Grazie alla *case history* di *DraughtMaster™*, abbiamo portato la nostra testimonianza nell’ambito del progetto **LOCSEE** (*Low Carbon South East Europe*), proposto dall’Unione Europea, che ha visto la collaborazione di Ministeri, ONG, istituzioni di ricerca e imprese. Il progetto coinvolge diversi soggetti che, con le loro innovazioni tecnologiche, hanno ridotto le emissioni di gas serra e si impegnano a sviluppare un approccio sistematico e trans-settoriale per il miglioramento delle politiche a bassa emissione di CO₂ e per la riduzione delle emissioni nel Sud-Est europeo.

Nell’ottica di valorizzare ulteriormente il nostro approccio alla rendicontazione, abbiamo avviato una collaborazione con **Mission Intangibles®** per misurare la *Value Relevance*² della nostra sostenibilità.

Mission Intangibles® è un gruppo di lavoro di Aiaf (Associazione Italiana degli Analisti e Consulenti Finanziari) al quale partecipano Analisti Finanziari ed ESG e professionisti esterni il cui obiettivo è quello di svolgere un ruolo di guida, motivazione e confronto critico delle analisi sui metodi di identificazione e comunicazione integrata degli *assets* e dei rischi intangibili e

² Gli studi di *Value Relevance* hanno molteplici campi di applicazione soprattutto nell’ambito delle *Non Financial Information* che necessitano, in misura maggiore rispetto ai dati di bilancio, di essere sottoposti ad una verifica della loro rilevanza per rafforzare la loro credibilità e dimostrare la loro effettiva utilità rispetto alla creazione di valore.

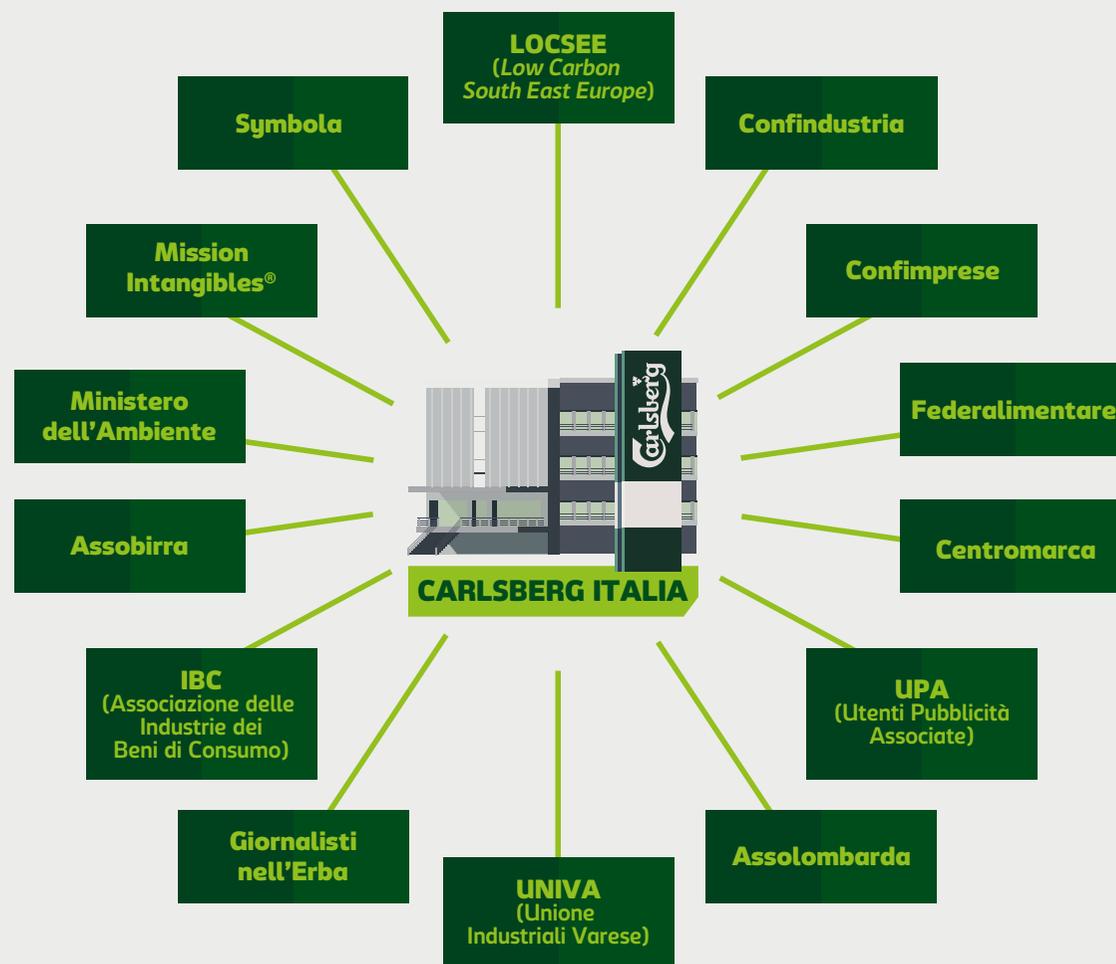


Figura 5 - Relazioni istituzionali



@CarlsbergItalia insieme con @gNellerba per raccontare #SustainaBEERity2014 e #Expo2015

valorizzazione del capitale intellettuale.

Abbiamo, infine, consolidato la collaborazione con **Giornalisti nell'Erba**, la redazione ambientale più giovane e grande del mondo composta da circa 7.000 giovani. Insieme abbiamo avviato un progetto che permetterà a 8 giovani giornalisti *over 18* di raccontare le eccellenze italiane da inviati ad Expo 2015. La collaborazione prevede, inoltre, l'ideazione e la realizzazione della sintesi del Bilancio di Sostenibilità 2014 con l'obiettivo di rendere le informazioni più fruibili e significative per il grande pubblico.

Siamo membri di **AssoBirra**, l'Associazione degli Industriali della Birra e del Malto (della quale Alberto Frausin, AD Carlsberg Italia, è Presidente dal 2011), **Confindustria**, **Confimprese**, **Federalimentari**, **UPA** (Utenti Pubblicità Associati), **Centromarca**, **IBC** (Associazione delle Industrie dei Beni di Consumo), **Assolombarda** e **Unione degli Industriali della Provincia di Varese**, della quale, già come Industrie Poretti, siamo uno dei più antichi associati (n. 0075).

Abbiamo aderito al Programma del **Ministero dell'Ambiente** per l'analisi dell'impronta di carbonio nel ciclo di vita dei prodotti di largo consumo. Con il progetto relativo alla "Analisi dell'impronta di carbonio nel ciclo di vita dei prodotti Kronenbourg 1664 Bottiglia 66 cl, Kronenbourg 1664 Fusto 25 L e Kronenbourg 1664 DraughtMaster™ Modular 20 L" (esteso successivamente anche ai brand Birrifico Angelo Poretti 4 Luppoli Originale, 5 Luppoli Bock chiara e 6 Luppoli Bock Rossa) abbiamo analizzato l'impronta ambientale nel ciclo di vita dei nostri prodotti per valorizzare strategicamente e migliorare le loro prestazioni in termini di sostenibilità. Lo studio è stato condotto seguendo l'approccio *LCA* (*Life Cycle Assessment*) secondo la norma ISO 14044 e i risultati sono stati certificati secondo i requisiti del Sistema Internazionale *EPD*®.

Per condividere il nostro approccio alla sostenibilità e alla qualità abbiamo aderito a **Symbola**, la Fondazione per le Qualità Italiane, che ha l'obiettivo di promuovere la **soft economy**: il modello di sviluppo che intende la qualità come sintesi di tradizione, territorio, innovazione tecnologica, ricerca e *design*.

Abbiamo sottoscritto il **Manifesto della Sostenibilità** del Comune di Roma (2012) e la **Carta dei Principi per la Sostenibilità Ambientale** di Confindustria.

RELAZIONI CON IL MONDO ACCADEMICO

Perseguire l'eccellenza attraverso l'innovazione fa del mondo accademico uno *stakeholder* strategico (Figura 6). In questo contesto si inseriscono l'**Università di Scienze Gastronomiche** di Pollenzo, di cui siamo *partner* strategici e sede didattica per le lezioni sulla birra, la *partnership* con **ALMA**, la Scuola Internazionale di Cucina Italiana e la collaborazione con il Centro di Eccellenza per la Ricerca sulla Birra (**CERB**) dell'Università di Perugia dove contribuiamo con docenze e testimonianze.

Lo **IEFE** (Istituto di Economia e Politica dell'Energia e dell'Ambiente) dell'**Università Bocconi** ha un ruolo strategico nell'ambito della sostenibilità sia dal punto di vista operativo che da quello della ricerca. Con IEFE collaboriamo per l'analisi *LCA* e la successiva certificazione *EPD* delle nostre birre e per la verifica dei contenuti della comunicazione sulla nostra sostenibilità per garantire la scientificità e la correttezza dei contenuti. Nel contesto di IEFE Bocconi partecipiamo, inoltre, all'**Osservatorio Green Economy**, una piattaforma di ricerca e approfondimento sul tema dal punto di vista degli strumenti di gestione e delle politiche a sostegno del suo sviluppo. Con l'Osservatorio abbiamo intrapreso un percorso di ricerca nell'applicazione e nello sviluppo della metodologia *LCA*, come base informativa per un *marketing* autorevole e trasparente. Come Carlsberg Italia contribuiamo ad accrescere la conoscenza tecnica e la cultura del *marketing* nell'ambito della sostenibilità.

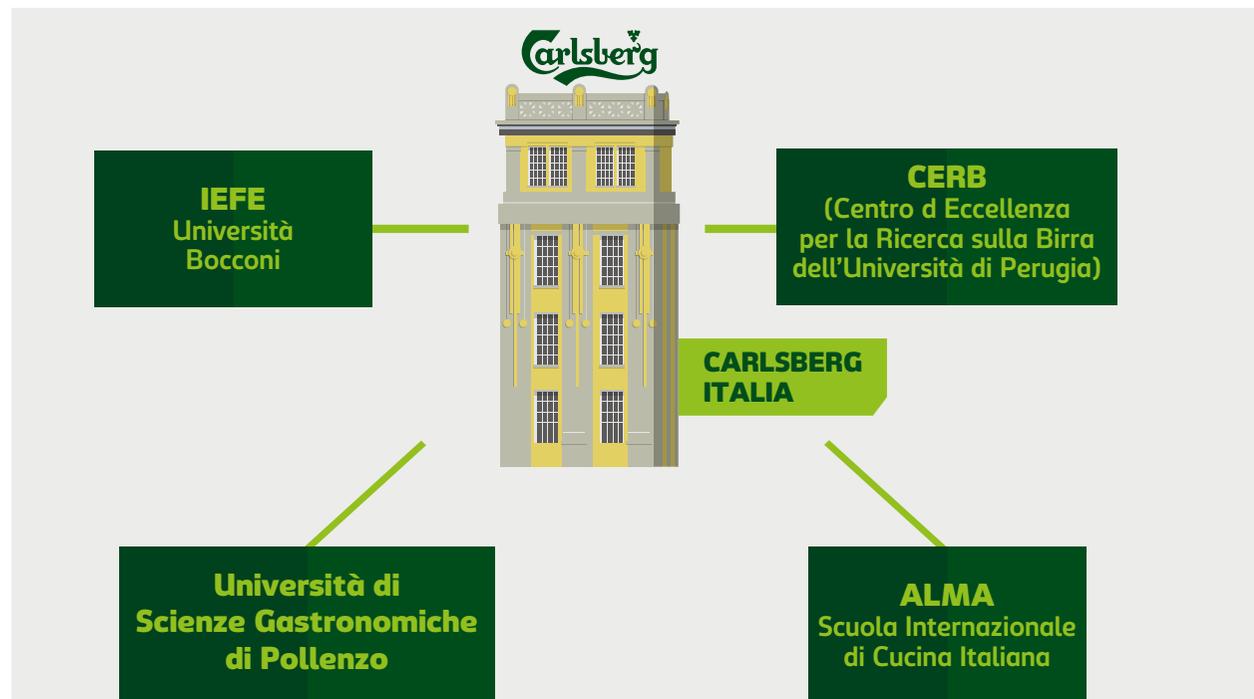


Figura 6- Relazioni con il mondo accademico

LA NOSTRA STRATEGIA

La responsabilità è per noi fondamentale tanto da renderla parte integrante della nostra strategia. Ci impegniamo a rispondere alle esigenze degli *stakeholder* e adottare comportamenti sostenibili secondo una visione ad ampio spettro: verso il prodotto, verso le persone, verso l'ambiente. La responsabilità nasce dalla "educazione" quotidiana per fare crescere la cultura di prodotto e la consapevolezza del consumo responsabile di bevande alcoliche.

Siamo consapevoli del basso impatto del nostro settore sull'ambiente. Siamo però altrettanto consapevoli che la tutela dell'ambiente sia una priorità per ogni operatore economico. Questa convinzione ci spinge a condurre la nostra attività ispirandoci a un modello di gestione sostenibile che coniuga il business con i principi della responsabilità sociale d'impresa.

Il nostro contesto di sostenibilità

Il nostro contesto di sostenibilità si fonda su processi produttivi e distributivi efficienti, birra di qualità che affonda le sue radici nella tradizione del saper fare birra, gestione dell'impatto ambientale e delle relazioni con gli *stakeholder*.

In questo contesto, la gestione dell'impatto ambientale ha un ruolo determinante nella nostra strategia sia perché è da sempre un elemento imprescindibile del nostro fare impresa, sia per rispondere alle crescenti aspettative degli *stakeholder*.

der e dei consumatori in particolare. La riduzione dell'impatto ambientale è, quindi, uno degli elementi distintivi che ci permette di affermare la nostra reputazione sul mercato e garantire la sostenibilità economica di lungo periodo. Infine, siamo convinti che, in linea con quanto dichiarato dalla Commissione Brundtland ("Lo sviluppo sostenibile è uno sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri"), sia dovere etico di un'azienda sensibilizzare i consumatori sull'importanza della riduzione dell'impatto ambientale.

Gestiamo gli impatti relativi agli aspetti materiali della nostra attività attraverso il piano di sostenibilità che aggiorniamo annualmente. A sua volta, il piano è lo strumento con il quale implementiamo la strategia di sostenibilità di lungo periodo che, partendo dalle direttive di Casa Madre, adattiamo al contesto italiano confrontandoci con i nostri *stakeholder*.

LA CULTURA DELL'ASCOLTO: OGGI COSÌ COME NEL 1961

Il confronto e l'attitudine all'ascolto sono valori radicati nella cultura di Carlsberg Italia. Già nel 1961, infatti, il servizio del personale di Industrie Poretti ingaggiava i dipendenti con un questionario per "scoprire i problemi realmente aperti nella vita dello stabilimento". Circa 50 anni dopo, per esempio, è stato il confronto periodico con clienti e fornitori che ci ha permesso di risolvere efficacemente e in tempi più brevi i problemi di gioventù che, come tutte le tecnologie innovative, *DraughtMaster™* ha dovuto affrontare nel momento del lancio sul mercato.

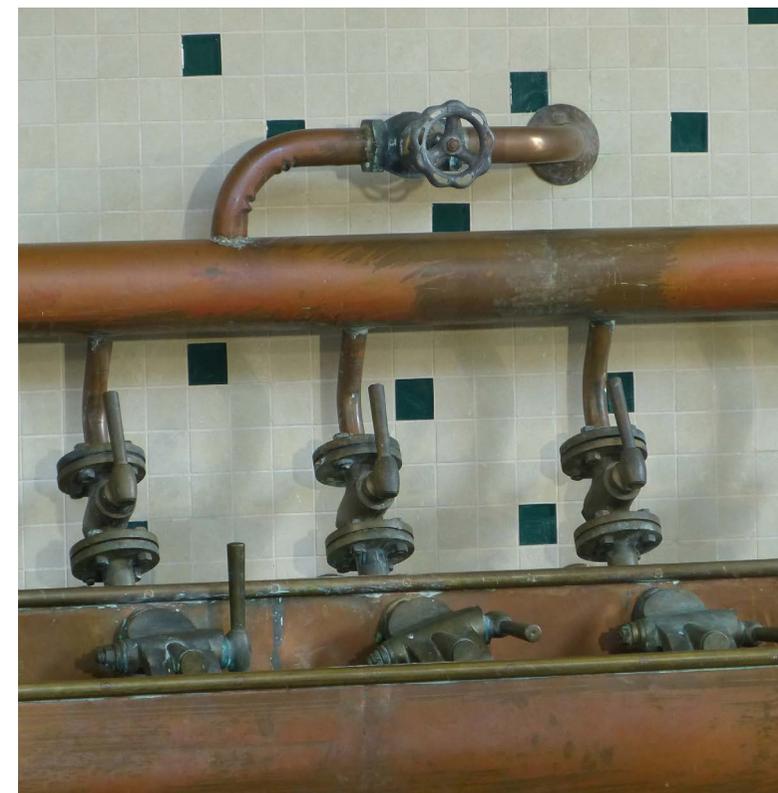
(Estratto dalla "Lettera Poretti" del 25/1/1961- Anno III°, n. 1)
"Lettera Poretti esce questa volta in edizione breve e straordinaria per comunicare tempestivamente una notizia che riteniamo di note-

vole interesse per tutti.

Nei prossimi giorni il Servizio del Personale invierà a tutti i dipendenti fissi a mezzo lettera raccomandata un questionario che tutti sono invitati a compilare in assoluta libertà e con assoluta garanzia di anonimato.

Si tratta di un questionario attraverso il quale la Direzione intende accertare quali siano i problemi più sentiti in Stabilimento ed avviare un dialogo con i propri collaboratori di cui questa iniziativa non rappresenta che il primo passo.

Da parte dell'Azienda, la decisione di applicarsi a scoprire ed analizzare i problemi realmente aperti in questo momento nella vita dello Stabilimento, rappresenta un atto di volontà precisa di progredire nella strada del miglioramento dei rapporti che intercorrono fra l'A-



zienda stessa e i collaboratori.

Rappresenta pure l'intenzione di portare questi rapporti su un piano di maggiore libertà di comunicazione e di maggiore possibilità di informazione reciproca come anche altre recenti iniziative stanno già a dimostrare.

Tuttavia affinché questi intenti possano raggiungere tutti i loro scopi, è necessario che, a loro volta, i dipendenti partecipino all'iniziativa con impegno, con serietà e soprattutto in un clima di fiducia sul quale riteniamo di poter contare.

Lettera Poretti riporterà nel prossimo numero ampiamente e dettagliatamente i risultati dell'inchiesta sui quali, riteniamo, potrà essere impostato un lavoro proficuo e concreto".

IL MODELLO DI GESTIONE STRATEGICA DELLA SOSTENIBILITÀ

Abbiamo progettato un **modello di gestione strategica** della sostenibilità tracciando il percorso verso la sua implementazione in un'ottica di miglioramento continuo. Il modello è costituito da sei fasi, a ognuna delle quali corrisponde uno strumento attuativo.

Ogni strumento è finalizzato a consolidare il nostro approccio verso la sostenibilità e, inoltre, ad accrescere la fiducia degli *stakeholder* verso Carlsberg Italia al fine di rafforzarne la reputazione.

Il **sistema di gestione** della sostenibilità definisce le attività e le responsabilità del modello di gestione strategica della sostenibilità. È concepito per garantire il miglioramento continuo, l'efficacia e l'efficienza, l'equità delle prestazioni e i comportamenti dell'organizzazione, bilanciando le aspettative degli *stakeholder*.

Il sistema di gestione di Carlsberg Italia si fonda su 7 principi fondamentali che guidano l'azienda nella relazione con gli *stakeholder*:

responsabilità - *accountability*, trasparenza, comportamenti etici, rispetto degli interessi degli *stakeholder*, rispetto del ruolo della legge, rispetto delle norme internazionali di comportamento, rispetto dei diritti umani.

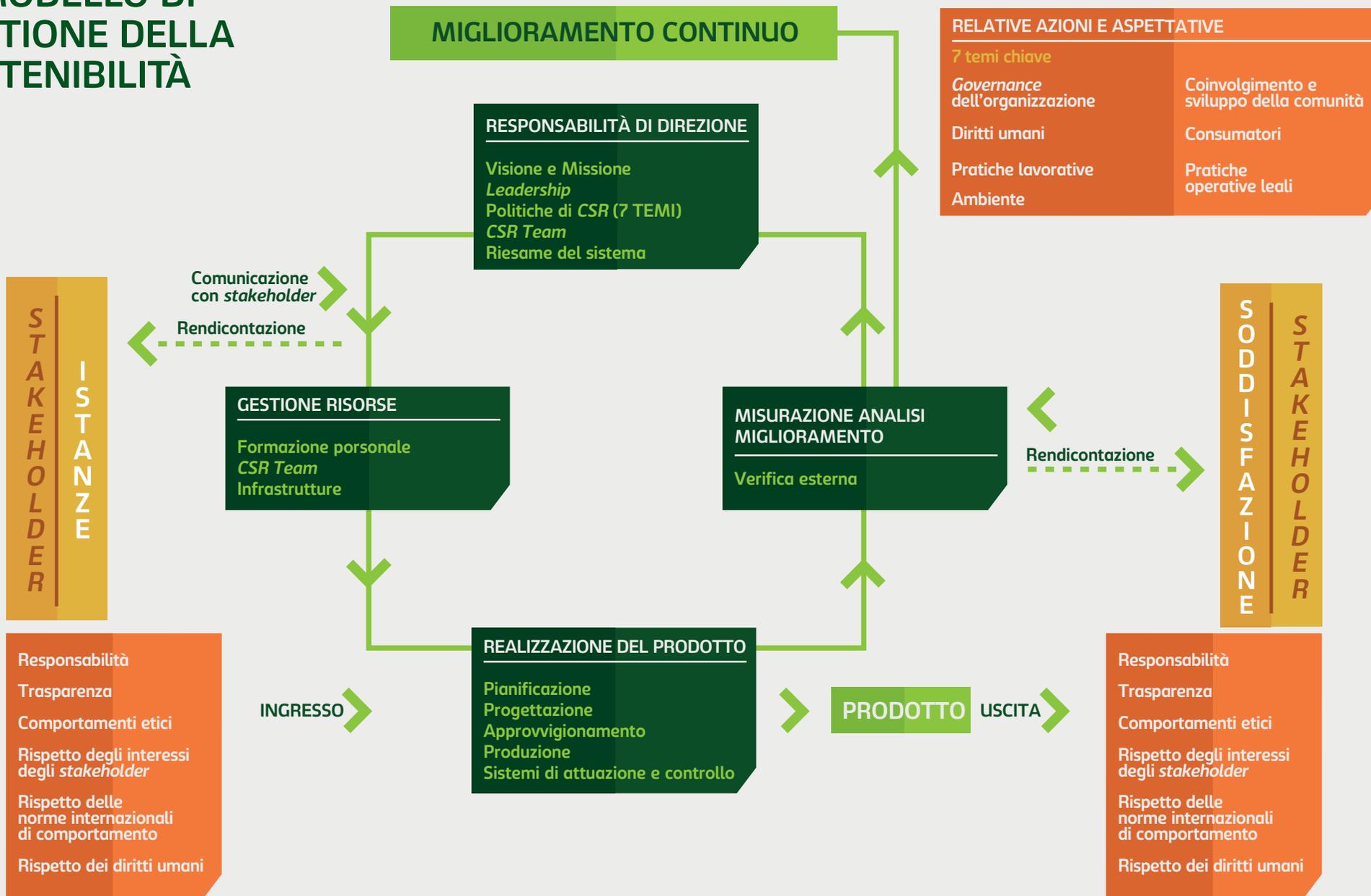
La direzione è responsabile per il mantenimento e lo sviluppo del sistema di gestione. In particolare si assicura della coerenza tra Obiettivi, Visione, Missione e Politiche di *CSR* e la disponibilità delle risorse per perseguirle.

Nella fase di realizzazione dei prodotti, Carlsberg Italia ne definisce i requisiti anche sulla base dei suoi obiettivi etici e delle Politiche di *CSR* e del Codice Etico relativi all'intero processo (*marketing*, acquisizione ordini, progettazione, approvvigionamento, produzione, post vendita, fine vita).

Il sistema di gestione della sostenibilità è progettato per raccogliere sistematicamente i dati relativi all'impatto della sua attività sugli *stakeholder* e impiegarli per delineare i percorsi di miglioramento delle *performance* e comunicarli ai portatori di interesse.

FASE	ELEMENTI DA GESTIRE	STRUMENTO	DESCRIZIONE DELLO STRUMENTO
1	Identità	Visione e Missione	Sintetizzano l'incontro tra una realtà storica italiana e una multinazionale, entrambe caratterizzate da una forte etica. Definiscono i comportamenti vincenti componendo in un quadro strategico unitario la missione del fondatore e i valori locali di Carlsberg Italia.
2	Regole e principi	Politiche di <i>CSR</i>	Enunciano i diritti, i doveri e gli impegni di Carlsberg Italia nei confronti di tutti i suoi <i>stakeholder</i> (si veda "Governance e organizzazione", pag. 13).
3	Cultura d'impresa	La formazione etica e il <i>CSR Team</i>	Carlsberg Italia mette in atto le attività di comunicazione interna e formazione per diffondere la cultura dell'etica e della sostenibilità.
4	Attuazione	Sistemi di gestione e controllo	Sono l'infrastruttura dell'organizzazione che sostiene il controllo della <i>performance</i> sostenibile e il miglioramento attraverso l'allineamento delle strategie, delle politiche e degli obiettivi aziendali con i valori e i principi etici. Inoltre, Carlsberg Italia controlla la <i>compliance</i> svolgendo indagini su aree a rischio etico, raccogliendo segnalazioni e stabilendo eventuali sanzioni (<i>audit</i> etici).
5	Rendicontazione	<i>Reporting</i> di sostenibilità e Bilancio di Sostenibilità	Con il sistema Enablon arricchito dalla misurazione e raccolta sistematica, organizzazione e comunicazione dei dati relativi all'impatto delle organizzazioni sugli <i>stakeholder</i> predisponiamo annualmente il Bilancio di Sostenibilità.
6	Credibilità	Verifica esterna da parte terza (certificazioni)	Carlsberg Italia affida la verifica dell'attività a organismi terzi per accertare la conformità degli strumenti di responsabilità sociale ai criteri di eccellenza stabiliti dagli <i>standard</i> nazionali e internazionali.

IL MODELLO DI GESTIONE DELLA SOSTENIBILITÀ





la valutazione¹ delle più importanti aspettative “Qualità della birra”, “Sicurezza alimentare”, “Assistenza e formazione *DraughtMaster™*”

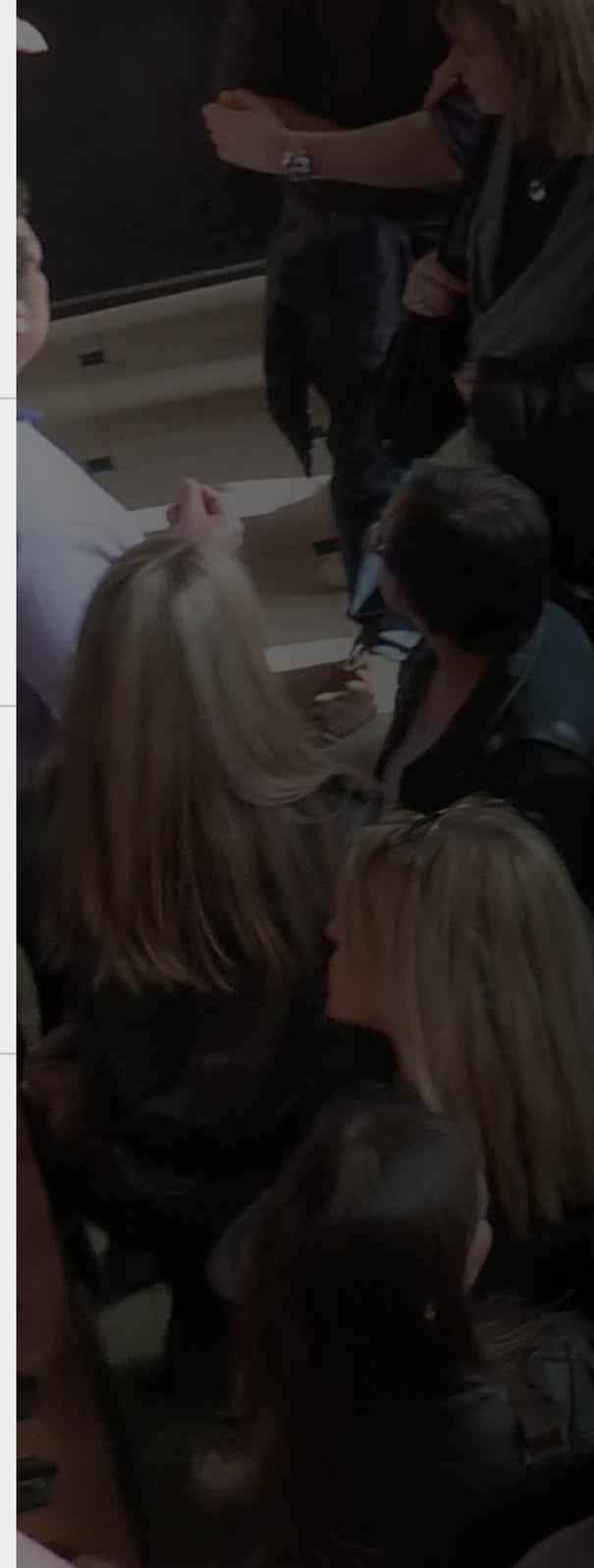
9

la crescita della reputazione di sostenibilità di Carlsberg Italia¹

+6%

“**Corporate governance**”,
”**Finanza e sostenibilità**”,
“**Impatto ambientale**” e
“**Ricerca e innovazione**”
gli *asset* della reputazione sostenibile di Carlsberg Italia

¹ Fonte: *SRR* Carlsberg Italia 2014





STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Nel 2014 abbiamo aggiornato il processo di *Stakeholder engagement*. La ricerca *SRR* sulla reputazione sostenibile di Carlsberg Italia è condotta al termine di ogni anno. Mentre i *focus group* sono organizzati coinvolgendo gli *stakeholder* rilevanti per commentare i risultati, rilevare nuove aspettative e identificare nuove tendenze in termini di sostenibilità.



Coinvolgere #istituzioni, #università, #associazioni per raggiungere insieme obiettivi ambiziosi #SustainaBEERity2014

MAPPA DEGLI STAKEHOLDER

LE ASPETTATIVE DEGLI STAKEHOLDER
E LA RISPOSTA DI CARLSBERG ITALIA

LA MATERIALITÀ

MAPPA DEGLI STAKEHOLDER

La rilevanza per l'attività di Carlsberg Italia e la capacità di influenzarla definiscono la mappa degli *stakeholder*. Nel 2013 abbiamo ingaggiato Dipendenti, Fornitori e Clienti per rilevare e gestire le loro aspettative. Nel 2014 a questi abbiamo aggiunto i Consumatori progettando un'azione di coinvolgimento (rilevazione e gestione delle aspettative in termini di sostenibilità) che sarà realizzata nel corso del 2015. La mappa rappresenta la nostra cultura di perseguire l'eccellenza anche attraverso *partnership* strategiche con portatori di interesse fondamentali quali i clienti e i fornitori di *DraughtMaster™*, gli agenti e le università (Figura 7).

STAKEHOLDER PRIMARI ■■■

Soggetti o gruppi di soggetti senza la cui partecipazione Carlsberg Italia non può raggiungere i propri obiettivi economici, sociali e ambientali.

PRIMARI INTERNI ■

Soggetti che agiscono all'interno di Carlsberg Italia e contribuiscono direttamente al perseguimento della missione

Casa Madre, Amministratore Delegato, Board operativo, Dipendenti e collaboratori.

PARTNER STRATEGICI ■

Soggetti esterni a Carlsberg Italia che collaborano con l'azienda nelle attività innovative e strategiche con le modalità degli *stakeholder* interni

Fornitori *DraughtMaster™*, Clienti *DraughtMaster™*, Università, Agenti.

PRIMARI ESTERNI ■

Soggetti esterni a Carlsberg Italia che influenzano positivamente o negativamente la capacità dell'azienda di portare a termine la propria Missione

Fornitori, Clienti, Enti locali, Media, *Competitor*, Comunità locale, Istituzioni, Consumatori, Giovani consumatori.

STAKEHOLDER SECONDARI ■■

Soggetti che influenzano o possono influenzare Carlsberg Italia e che, direttamente o indirettamente, condizionano la sua capacità di raggiungere gli obiettivi di *business*.

INFLUENZATORI

Coloro che veicolano la missione dell'azienda attraverso i mezzi di informazione, influenzano, positivamente o negativamente, la percezione che gli *stakeholder* hanno di Carlsberg Italia, enfatizzano o ridimensionano le azioni e i risultati

Opinion Leader, Opinione Pubblica.

ISTITUZIONI PUBBLICHE NAZIONALI E LOCALI

Organi, enti, istituzioni che, a livello nazionale e locale, attraverso l'esercizio delle proprie funzioni normative, amministrative e gestionali possono contribuire al raggiungimento degli obiettivi di Carlsberg Italia

Amministrazioni Pubbliche regionali, provinciali e comunali, Parlamento e Commissioni Parlamentari, Altri Enti e Istituzioni nazionali Governative e Ministeri.

RETE DI RELAZIONI

Associazioni (di primo e secondo livello) con le quali Carlsberg Italia interagisce e collabora a livello nazionale e locale. Si tratta di *stakeholder* che affrontano temi in cui Carlsberg Italia è un attore di riferimento e che possono influenzare o essere influenzati dall'azienda

Associazioni di categoria, Associazioni ambientaliste, Associazioni socio-assistenziali.

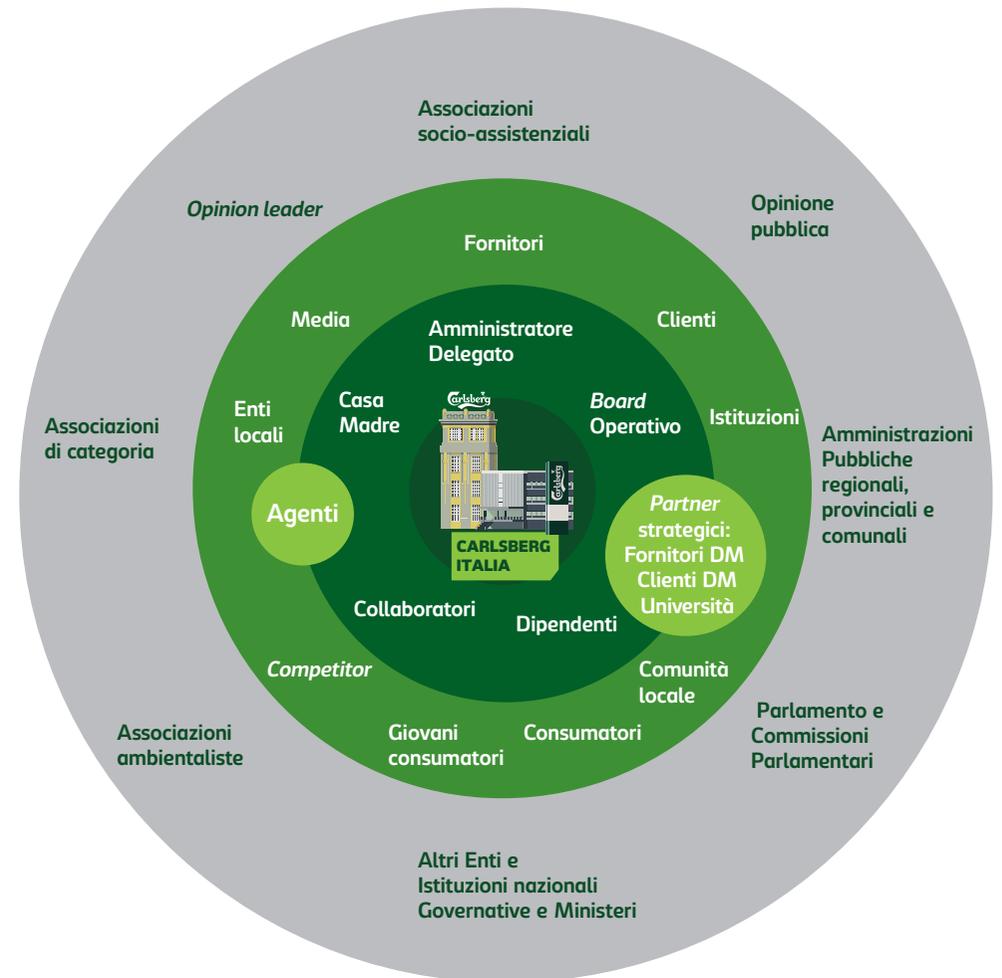


Figura 7- Mapa degli *stakeholder* di Carlsberg Italia

LE ASPETTATIVE DEGLI STAKEHOLDER

“Qualità della birra”, “Sicurezza alimentare” e istanze relative a “*DraughtMaster*™” sono le aspettative degli *stakeholder* più rilevanti del 2014. La loro misurazione, attraverso l’aggiornamento della ricerca *SRR*, ha confermato quelle emerse nel 2013 (Tabella 1). Tra le aspettative “Birre innovative” è risultata quella con il maggior tasso di crescita (+2,93%). In questo contesto, *DraughtMaster*™ sta entrando in una fase di consolidamento. Infatti, l’aspettati-

va di “Assistenza” e “Formazione dei clienti” è più rilevante dello sviluppo (“Comunicazione efficace di *DraughtMaster*™” -3,41%).

La ricerca ha rilevato le nuove aspettative. “Valorizzazione” attraverso la “Meritocrazia” delle persone, la continuità del percorso verso la “*Leadership*” sul mercato e “Sostenibilità” sono quelle indicate con maggiore frequenza³ e con un’urgenza superiore a 8 (Tabella 2).

KPI – Grafici e Tabelle

Tabella 1 - L’evoluzione delle aspettative degli *stakeholder*

Istanze	2014	2015
QUALITÀ BIRRA	9,55	9,48
SICUREZZA ALIMENTARE	9,30	9,33
ASSISTENZA DM	9,13	9,01
FORMAZIONE CLIENTI DM	9,06	9,00
GESTIONE RIFIUTI	8,94	8,86
PAGAMENTI PUNTUALI	8,64	8,82
BIRRE INNOVATIVE	8,47	8,72
COMUNICAZIONE EFFICACE DM	8,91	8,60
COINVOLGIMENTO INTERLOCUTORI	8,43	8,59
CONSUMO RESPONSABILE GIOVANI	8,77	8,45
PREZZO EQUO AI CLIENTI	8,38	8,37
PARTECIPAZIONE OBIETTIVI AZIENDALI	8,48	8,37
RIDUCA L’IMPATTO DEL PET	8,50	8,17

Tabella 2 - Le nuove aspettative degli *stakeholder*

Nuove aspettative	Frequenza	Urgenza
Valorizzazione-Meritocrazia	32,62%	8,17
<i>Leadership</i> sul mercato	19,15%	8,56
Sostenibilità	10,64%	8,53
Coinvolgimento <i>stakeholder</i>	9,22%	7,69
Azienda innovativa	7,09%	8,20
Continuare il percorso	4,96%	7,71
Continuare a migliorare	4,96%	8,57



Aspettative @CarlsbergItalia
#SustainaBEERity2014: alta
#qualità della #birra sicurezza
#alimentare gestione #rifiuti

³ Frequenza: quota di rispondenti che ha indicato l’aspettativa. Urgenza: media delle valutazioni dei rispondenti circa “l’urgenza” con cui Carlsberg Italia dovrebbe rispondere all’aspettativa.



LA REPUTAZIONE SOSTENIBILE SRR⁴

La reputazione sostenibile di Carlsberg Italia è cresciuta nel corso del 2014. L'*SRR Indicator*, l'indicatore sintetico, è cresciuto da 70 a 74 (in una scala da 0 a 100). La crescita complessiva è determinata sia dal miglioramento generale della capacità di Carlsberg Italia di gestire le sette dimensioni, sia dalla accresciuta rilevanza di alcune dimensioni come, per esempio, "Risorse Umane" (Tabella 3).

Nello specifico, la capacità di Carlsberg Italia di valorizzare le persone è cresciuta del 6% attribuita a un generale miglioramento della propensione a mettere le persone al centro (Tabella 4). *DraughtMaster*TM si conferma un *asset* dell'azienda essendo considerato, per esempio dal 36% dei dipendenti, la chiave principale attraverso la quale Carlsberg Italia

minimizza l' "Impatto ambientale". Un'attività che per il 12% di essi è riconosciuta come parte di un processo di "miglioramento" continuo (10%). *DraughtMaster*TM è anche considerato il principale fautore della *performance* economica grazie alla sua capacità di contribuire a rendere più competitiva l'azienda ("Ricerca e innovazione"). "Corporate governance" è la dimensione che ha goduto del maggior tasso di miglioramento prevalentemente per il miglioramento della "comunicazione" dei "valori" (21,74%). La valutazione è significativa in quanto la media delle motivazioni più frequenti è superiore alla media di tutte le valutazioni. La dimensione "Stakeholder engagement" è cresciuta del 4,83%, a conferma del maggior "coinvolgimento" (40%) attuato dall'azienda in risposta alle aspettative degli *stakeholder*. La valutazione della "Corporate citizenship" sta migliorando (+5,06%) grazie alla percezione che le risorse umane hanno della politica di "consumo responsabile" (18%) (Figura 8).

KPI – Grafici e Tabelle

Tabella 4 - La valutazione degli *stakeholder* delle dimensioni SRR Carlsberg Italia

Dimensioni principali	Valutazioni ⁶	
	2013	2014
RISORSE UMANE	6,04	6,42
IMPATTO AMBIENTALE	8,10	8,33
CORPORATE GOVERNANCE	6,82	7,45
RICERCA E INNOVAZIONE	7,56	7,83
FINANZA E SOSTENIBILITÀ	7,24	7,67
STAKEHOLDER ENGAGEMENT	6,38	6,69
CORPORATE CITIZENSHIP	6,64	6,97

⁴ Vedi capitolo "Le persone", pag. 50.

⁵ Scala da 0 a 10.

⁶ Scala da 0 a 10.

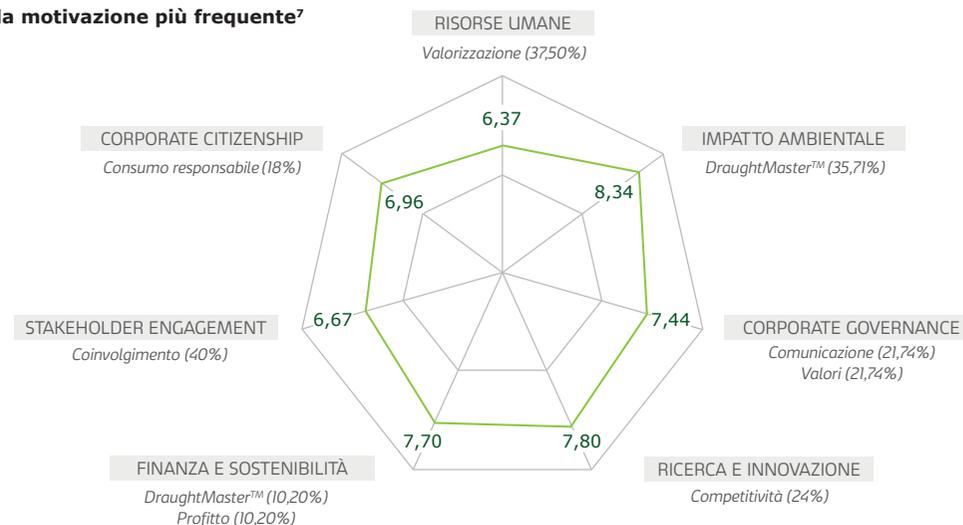
⁷ Il grafico rappresenta la valutazione degli *stakeholder* in merito alla capacità di Carlsberg Italia di gestire le sette tematiche principali della sostenibilità secondo il modello SRR. Per ogni tematica, il grafico evidenzia la valutazione media espressa dai rispondenti e la motivazione più frequentemente citata dagli stessi.

KPI – Grafici e Tabelle

Tabella 3 - La rilevanza per gli *stakeholder* delle dimensioni SRR Carlsberg Italia

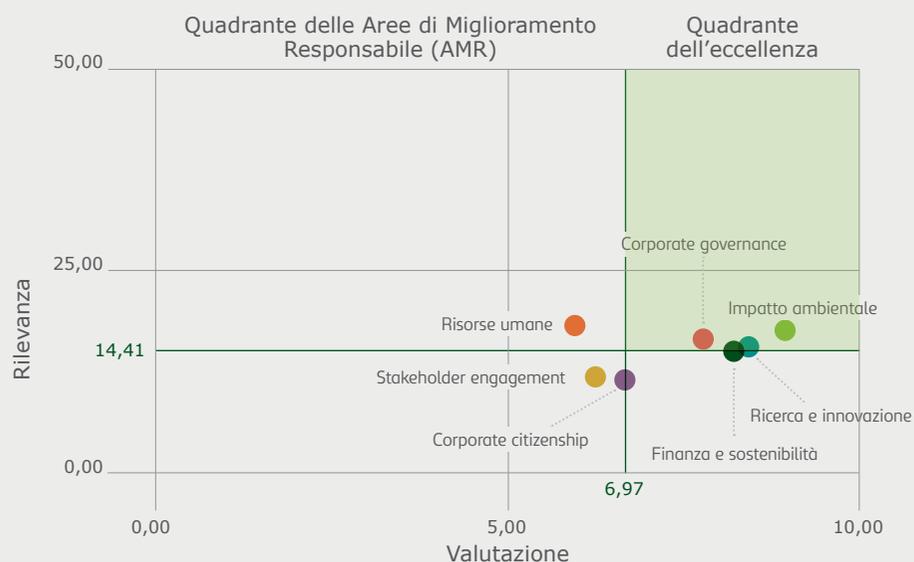
Dimensioni principali	Rilevanza ⁵	
	2013	2014
RISORSE UMANE	16,06	17,00
IMPATTO AMBIENTALE	17,01	16,61
CORPORATE GOVERNANCE	15,45	15,76
RICERCA E INNOVAZIONE	15,05	14,80
FINANZA E SOSTENIBILITÀ	14,12	14,03
STAKEHOLDER ENGAGEMENT	11,54	11,63
CORPORATE CITIZENSHIP	11,67	11,23

Figura 8 - La valutazione e la motivazione più frequente⁷



MAPPA SRR DEL VALORE E DELLE PRIORITÀ STRATEGICHE

Figura 11 - **La Mappa SRR del valore e delle priorità strategiche**



Tra il 2013 e il 2014 le dimensioni della sostenibilità che concorrono alla creazione del valore sono aumentate.

La Mappa SRR⁸, che mette in relazione la rilevanza delle tematiche per gli *stakeholder* con la loro valutazione della capacità di Carlsberg Italia di gestirle, mette in chiara evidenza i progressi percepiti nel 2014. Nel "Quadrante dell'eccellenza", "Corporate governance" e "Finanza e sostenibilità" si sono aggiunte a "Impatto ambientale" e "Ricerca e innovazione". "Risorse umane" si conferma in "Area di miglioramento Responsabile" pur in un contesto nel quale la valutazione è migliorata rispetto al 2013 (Figura 11).

⁸ La Mappa SRR, che unisce i risultati di rilevanza e valutazione, è formata da quattro quadranti definiti dall'intersezione delle linee delle medie (linee tratteggiate). I quadranti significativi sono il "Quadrante dell'eccellenza" e il "Quadrante delle Aree di Miglioramento Responsabile (AMR)".

LA MATERIALITÀ

"La materialità è la soglia oltre la quale un argomento o un indicatore diventano sufficientemente importanti da dover essere inclusi nel Bilancio di Sostenibilità" (*Global Reporting Initiative - GRI*).

Nel 2014 l'identificazione degli aspetti materiali è stata realizzata integrando:

- la rilevanza delle aspettative degli *stakeholder* (Figura 9 e Figura 10) rispetto alla rilevanza delle stesse per Carlsberg Italia
- *Risk Assessment* di sostenibilità
- la strategia di sostenibilità 2013-2015 di Carlsberg Italia realizzata nel 2012 attraverso un confronto con gli *stakeholder* e aggiornata ogni anno

Il confronto tra le aspettative di Carlsberg Italia e dei Dipendenti e Fornitori

"Qualità della birra", "Sicurezza alimentare", "Birre innovative" e "Gestione dei rifiuti" sono le principali aspettative che Dipendenti e Fornitori condividono con Carlsberg Italia. Dipendenti e Carlsberg Italia condividono, inoltre, l'aspettativa della "Formazione" e della "Assistenza" di *DraughtMaster*TM.

Le aspettative hanno contribuito in maniera sostanziale a definire la struttura del Bilancio di Sostenibilità 2014 e le risposte di Carlsberg Italia sono contenute nella sezione "Rendicontazione 2014" (si veda pag. 38).

Figura 9 - **Le aspettative dei dipendenti**

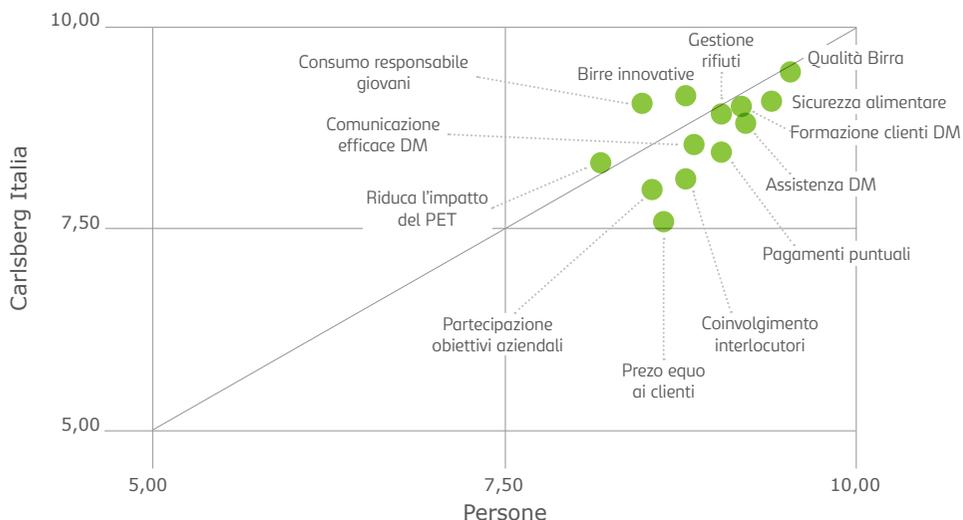
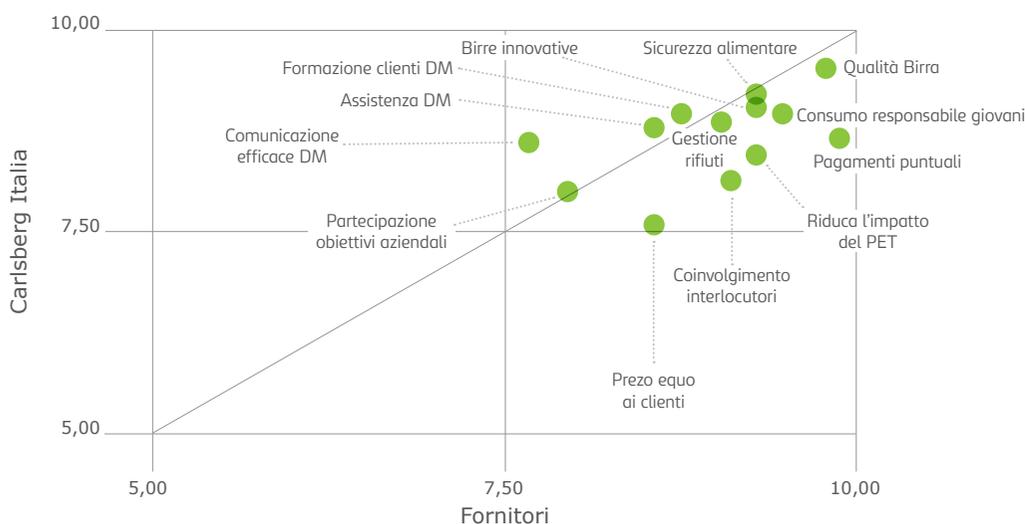


Figura 10 - **Le aspettative dei fornitori**



GLI AMBITI DI MATERIALITÀ

AMBITO DI MATERIALITÀ	FONTE	RISPOSTA 2014
Prodotto: Qualità birra	Dipendenti	<i>SRR Indicator</i> , che può essere considerato la sintesi dei processi della catena del valore e, di conseguenza, una misura dell' <i>output</i> , è cresciuto del 5,56% dal 2013 al 2014
	Fornitori	
Prodotto: Birre innovative	Fornitori	La valutazione di "Innovazione", la dimensione principale della reputazione sostenibile <i>SRR</i> , è cresciuta del 3,57% rispetto al 2013
	Dipendenti	
Impatto ambientale	Fornitori	La valutazione di "Impatto ambientale", la dimensione principale della reputazione sostenibile <i>SRR</i> , è cresciuta del 2,84% rispetto al 2013
	Dipendenti	
Sicurezza alimentare	Fornitori	"Salute e sicurezza" è l'ambito nel quale il 26% degli <i>stakeholder</i> considera Carlsberg Italia in grado di dare risposte efficaci
	Dipendenti	
Valorizzazione Risorse Umane	Fornitori	Nel 2013 la capacità di Carlsberg Italia di "Valorizzare le risorse umane" era valutata 6 dal 28% delle persone. Nel 2014 la valutazione è cresciuta leggermente a 6,14, mentre le persone che hanno espresso la valutazione è aumentata fino al 38%
	Dipendenti	
Governance	Fornitori	La valutazione della " <i>Corporate governance</i> " di Carlsberg Italia è cresciuta del 9,5% passando da 6,8 nel 2013 a 7,4 nel 2014
	Dipendenti	



PIANO DI SOSTENIBILITÀ

Il nostro Piano di Sostenibilità sarà aggiornato nel corso del 2015 e presentato nel prossimo Bilancio di Sostenibilità.

Durante il 2015 l'attività di *Stakeholder engagement* verrà ampliata e approfondita per acquisire maggiori informazioni sulle loro aspettative che, rapportate ai nostri obiettivi industriali e di mercato, contribuiranno a definire il Piano di Sostenibilità del triennio 2016-2018.





**Carlsberg Italia: miglior trend
a valore nella GDO¹**

+12,5%

**Carlsberg Italia: miglior trend
a valore nel canale Ho.Re.Ca.²**

+19,4%

**le famiglie che hanno
comprato le specialità del
Birrificio Angelo Poretti³**

+54%

**volumi di birra distribuiti in
fusti in PET**

+18%

¹ Fonte: IRI Iper + Super 2014

² Fonte: IRI Ho.Re.Ca. 2014

³ Fonte: MWB 2014



LA QUALITÀ DELLA BIRRA

IL NOSTRO IMPEGNO

- La visione
- Gli strumenti e i sistemi di gestione

IL NOSTRO 2014

- Prodotti
- Innovazione
- La soddisfazione dei clienti
- Salute e sicurezza per i consumatori

IL NOSTRO IMPEGNO FUTURO

IL NOSTRO IMPEGNO

LA VISIONE

“Sviluppare l’arte di produrre birra al massimo grado di perfezione” si traduce in Carlsberg Italia nella continua ricerca dell’eccellenza delle ricette e del prodotto nel pieno rispetto dell’ambiente. Una missione che perseguiamo con passione ponendoci obiettivi sempre più ambiziosi.

GLI STRUMENTI E I SISTEMI DI GESTIONE

Carlsberg Italia adotta strumenti e sistemi per garantire la produzione di birra eccellente che concernono prevalentemente le aree del controllo del processo produttivo e della qualità del prodotto, oltre alla misurazione della soddisfazione dei clienti-consumatori. Il miglioramento dei processi è gestito in chiave sostenibile. Gli strumenti sono:

Controlli di processo:

Seguiamo i protocolli e i piani di campionamento stabiliti da Carlsberg Group iniziando dalla ricezione delle materie prime per finire all’uscita della birra dallo stabilimento. La birra è un prodotto intrinsecamente sicuro dal punto di vista alimentare: il seppur modico contenuto di alcol, il pH acido, la presenza di luppolo, l’assenza di ossigeno non permettono lo sviluppo di germi patogeni dannosi per la salute umana. Dal momento del raffreddamento del mosto fino al momento del confezionamento sono eseguiti controlli microbiologici per verificare che, in tutte le fasi, la birra e il lievito non siano contaminati da batteri lattici e lieviti non di cultura. Sono anche misurati i parametri che sottendono al governo dei processi di saccharificazione e isomerizzazione delle resine del luppolo e della

fermentazione con la trasformazione degli zuccheri in alcol e anidride carbonica. Le buone pratiche, i protocolli di analisi e i piani di campionamento sono stabiliti da Carlsberg Group e la loro applicazione è controllata da Casa Madre attraverso *audit*.

Analisi del comportamento dei clienti-consumatori e della misurazione della loro soddisfazione:

- **Courtesy Call:** il servizio di contatto diretto con i clienti dotati del sistema di spillatura *DraughtMaster™*. È gestito dal Servizio Clienti e misura la soddisfazione dei clienti rispetto alla qualità del prodotto, alla funzionalità degli impianti di spillatura e alla professionalità del servizio di assistenza tecnica.
- **Linea DraughtMaster:** il servizio di numero verde a disposizione dei clienti *DraughtMaster™*, da contattare in caso di problemi all’attrezzatura o per chiedere chiarimenti sull’utilizzo. È attivo 7 giorni su 7 e l’assistenza è garantita entro 4 ore dalla chiamata.
- **www.carlsbergitalia.it:** la pagina “Contatti” ha un *form* sia per richiedere informazioni che per dare suggerimenti. Anche i siti dei singoli *brand* permettono un contatto diretto con l’azienda.
- **Carlsbergpervoi@carlsberg.it:** la casella di posta dedicata per comunicare dubbi, richiedere informazioni specifiche relative al prodotto acquistato o inviare segnalazioni relative a prodotti che a parere del consumatore appaiono non conformi.
- **Social media:** sia Carlsberg Italia sia i *brand* sono presenti sui *social media* coerenti col proprio *target* di riferimento (si veda Capitolo “Le nostre birre”).
- **Social Responsibility Reputation (SRR):** la ricerca annua-

le sulla reputazione responsabile di Carlsberg Italia (si veda Capitolo “La nostra strategia”).

- **Focus group:** incontri periodici con consumatori e clienti per rilevare le aspettative rispetto a Carlsberg Italia e ai suoi prodotti.
- **IRI Infoscan:** dati di mercato di Carlsberg Italia e i suoi prodotti e l’impatto su di essi di differenti fattori competitivi.
- **Millward Brown:** analisi della percezione dei consumatori dei *brand* di Carlsberg Italia attraverso un *panel* di consumatori coinvolto periodicamente attraverso questionari *online*.
- **Nielsen:** dati sui consumatori e sulle famiglie acquirenti e le loro tendenze e abitudini.



IL NOSTRO 2014

PRODOTTI

Angelo Poretti, tornato in Italia, si è impegnato nel diffondere la cultura e la qualità del prodotto birra. Oggi, allo stesso modo, offriamo ai nostri consumatori birra eccellente, di qualità inalterata dal birrificio al bicchiere, prodotta e distribuita nel rispetto dell'ambiente.

Nel 2014 abbiamo prodotto 1.201.119 ettolitri di birra. Siamo l'azienda che nel corso dell'anno ha registrato il miglior trend a valore: +12,5%⁹ nel canale GDO (Iper + Super) e, addirittura, +19,4%¹⁰ nel canale Ho.Re.Ca.

Le performance dei nostri prodotti

L'investimento in **birre innovative** e la **qualità del prodotto**, sostenuta nel settore Ho.Re.Ca. dal sistema di spillatura *DraughtMaster*TM, ci ha permesso di crescere nel 2014 in un mercato in contrazione (si veda Capitolo "Scenario"). La nostra quota a valore è cresciuta di 0,6 punti¹¹ rispetto al 2013.



@CarlsbergItalia dà i numeri:
 1.201.119 hl di #birra prodotti
 #SustainaBEERity2014

⁹ Fonte: IRI Iper + Super 2014

¹⁰ Fonte: IRI Ho.Re.Ca. 2014

¹¹ Fonte: IRI YE Dic. 2014 tot. ITA + Disc.

LA QUALITÀ DELLA BIRRA: la sintesi di un anno

TARGET 2014	RISULTATI 2014	RIFERIMENTI
Prodotto		
Ottenere la denominazione di "Prodotto Tipico Regionale"	●	Pag. 42
Incrementare almeno di un ulteriore 30% il parco clienti che utilizza <i>DraughtMaster</i> TM	●	Pag. 45
Aggiudicarsi con il brand "Birificio Angelo Poretti" il ruolo di Birra Ufficiale del Padiglione Italia Expo 2015	●	Pag. 24
Mercato		
Realizzare almeno 2.000 <i>Courtesy Call</i> ai clienti	●	Pag. 47
Innovazione		
Lanciare almeno tre nuovi prodotti con il brand Birificio Angelo Poretti	●	Pag. 42



BIRRIFICIO ANGELO PORETTI

Nel 2014, abbiamo proseguito il piano di sviluppo di nuovi prodotti del *brand* Birrificio Angelo Poretti. Sono state lanciate le birre stagionali 7 Luppoli La Fiorita per la primavera, 7 Luppoli La Mielizia per l'autunno e la 8 Luppoli Saison Chiara. Il *brand* ha ottenuto la denominazione di "Prodotto Tipico Regionale". I risultati hanno premiato il Birrificio Angelo Poretti. Infatti:

- La quota di mercato a valore si attesta al 3,6%¹² (+0,6 punti rispetto al 2013)
- Le famiglie acquirenti le specialità sono passate da 1.217.000 nel 2013 a 1.870.000¹³ nel 2014 (+53,7%)
- La notorietà spontanea si attesta al 19%¹⁴

¹² Fonte: dati IRI

¹³ Fonte: dati HHP Nielsen

¹⁴ Fonte: dati Milward Brown Brand Flash Novembre 2014

"QUEST'ANNO IL MASTRO BIRRAIO SEI TU!": IL COINVOLGIMENTO DEI CONSUMATORI

Carlsberg Italia ha fatto partecipare i consumatori all'ideazione della birra 7 Luppoli La Mielizia, rispondendo prontamente all'aspettativa di coinvolgimento manifestata dagli *stakeholder*. "Quest'anno il Mastro Birraio sei tu!" è il concorso *online*/App Facebook aperto dal 3 giugno al 29 giugno per scegliere gli ingredienti e il nome della birra. I consumatori, diventando *fan* della pagina Facebook "Birrificio Angelo Poretti", potevano partecipare, una volta al giorno, all'*instantwin* del concorso e alla selezione finale durante la quale è stata scelta la migliore frase di accompagnamento alla birra.

- Consumatori iscritti **6.894**
- **70%** *fan* della pagina Facebook
- Partecipanti al *contest* **5.748**
- **353** preferenze per la "Specialità ambrata al miele di castagno con aroma speziato"
- **7** ricette tra le prime 10 prediligevano l'ingrediente miele di castagno





CARLSBERG

Nel 2014 ci siamo concentrati sullo sviluppo e il consolidamento di *partnership* con gli eventi artistici e musicali italiani che fanno della qualità e dell'innovazione la loro ragion d'essere, in linea con il DNA del *brand* Carlsberg. Gli eventi più importanti sono stati "Club to Club #C2C14", "Elita Design Week Festival 9", "Dancity Festival", "Paratissima" e "Vintage Festival", riconosciuti a livello nazionale e internazionale come i più innovativi del panorama italiano. Nella parte finale dell'anno abbiamo avviato un'attività sistematica di comunicazione sui *social network* (Facebook, Twitter e Instagram), che diventeranno il canale di comunicazione preferenziale fra *brand* e consumatori.



GRIMBERGEN

Abbiamo chiuso il 2014 con un incremento dei volumi del 21% rispetto all'anno precedente continuando a operare, quasi totalmente, nel canale Ho.Re.Ca. grazie anche alla crescita della distribuzione di *Modular 20*. Ci siamo, inoltre, concentrati sull'elaborazione del piano *marketing* italiano per il 2015 con il quale abbiamo vinto la gara indetta da GSMI in tutta Europa. La vittoria è stata conquistata per l'ambizione e per il *commitment* di tutta l'azienda nel perseguire la strategia di *leadership* nel segmento *Specialty/Craft* di cui Grimbergen fa parte.





TUBORG

Nel 2013 Carlsberg Italia ha studiato un ambizioso piano di rilancio e riposizionamento di Tuborg. Il progetto, lanciato nel maggio 2014, ha premiato la creatività e l'impegno dell'azienda.

È stata scelta una strategia "different" come nella tradizione di Carlsberg Italia: rifocalizzazione sul *target* di riferimento di giovani adulti, differenziazione rispetto ai concorrenti, identificazione di un elemento distintivo che fosse parte integrante della *brand identity* ed, allo stesso tempo, veicolo dei temi di comunicazione del *brand*. Il **tappo a strappo**, lanciato da Tuborg nel 2006, si conferma l'importante elemento distintivo e innovativo sul quale l'azienda costruisce "Strappa la Tuborg", la campagna del rilancio. I risultati sono eloquenti. Mentre il mercato cresce lentamente, Tuborg si rialza con decisione.

- **+3,4%**¹⁵ rotazioni di base a volume da maggio ad agosto (-4,9% il segmento delle *premium international*, -3,8% il totale mercato)
- **3.300.000**¹⁶ consumatori dichiarano di consumare Tuborg (+60% rispetto al 2013)
- **+8**¹⁷ punti percentuali consumatori 18-24enni che ritengono Tuborg una birra per giovani
- **+18**¹⁷ punti percentuali consumatori 18-24enni che ritengono Tuborg la birra giusta per divertirsi con gli amici

¹⁵ IRI data, tot. Italy (incl. *discount*) YTD Aug.14

¹⁶ Fonte: Sinottica 2014

¹⁷ Fonte: MWB 2014



"STRAPPA LA TUBORG": UN GESTO PER CONDIVIDERE UN'EMOZIONE

Il tappo a strappo diventa il vero protagonista della comunicazione di Tuborg: non solo un elemento funzionale e distintivo, ma un aggregatore in grado di far condividere momenti, emozioni...e soprattutto un'ottima birra!

La forte valorizzazione del tappo a strappo racconta ancora di più ai giovani consumatori di Tuborg che la gioia di bere una Tuborg passa attraverso la condivisione del momento: l'emozione per un concerto, la voglia di dare inizio al divertimento o il piacere di star bene con gli amici. Il colore del tappo è il codice non verbale che veicola i messaggi:

Verde (Live) - appartiene da sempre al mondo di Tuborg ed è associato a un *mood* estroverso, *easy*, informale: #LIVETUBORG;

Azzurro (Share) - indica amicizia e socialità in tutte le sue forme: #SHARETUBORG;

Fucsia (Love) - è il colore associato all'amore e al sentimento: #LOVETUBORG;

Arancione (Play) - indica carica, vitalità: #PLAYTUBORG;

Giallo (Enjoy) - è associato alle sensazioni positive, alla solarità e al godimento: #ENJOYTUBORG.

La centralità dello "strappare" il tappo è affermata dall'eloquente (e giocoso) invito "StRappami!" sul collarino obliquo delle bottiglie sia dal *claim* "Quale Tuborg stRappi oggi?". I colori e le emozioni di Tuborg sono anche protagonisti di un'articolata campagna di comunicazione in TV e attraverso eventi sul territorio nazionale. Nei mesi di maggio e giugno sono stati organizzati 5 eventi differenti in 5 diverse città per raccontare i 5 *mood*, uno per ogni città: #ENJOYTUBORG (Roma), #LOVETUBORG (Napoli), #PLAYTUBORG (Torino), #LIVETUBORG (Bologna) e #SHARETUBORG (Milano). Per animare e rendere ancora più vivi e concreti i *mood* è stata attivata una *community* dedicata su **Standouter**, la prima piattaforma video che permette ad artisti, talenti e *performer* di farsi conoscere dal grande pubblico. Caricando un video di una *performance* che mostra lo *stRappo*, i partecipanti hanno la possibilità di essere protagonisti degli eventi Tuborg in programma e di raccontare i diversi *mood*.



INNOVAZIONE

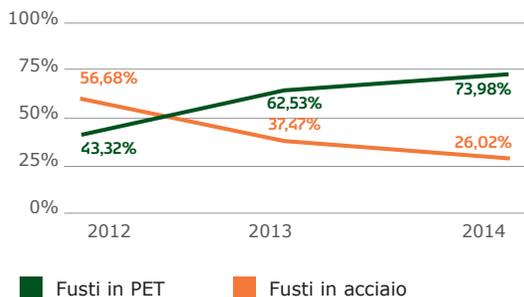
“Sviluppare l’arte di produrre birra al massimo grado di perfezione”. (J.C. Jacobsen)

La ricerca del massimo grado di perfezione e la capacità di anticipare il mercato ha trovato in *DraughtMaster™* la sintesi tra qualità della birra e sostenibilità: di fatto un’innovazione tecnologica e culturale.

Nel 2014 abbiamo proseguito l’impegno a **monitorare l’impatto ambientale** dell’intero ciclo di vita del prodotto per identificare i miglioramenti più efficaci. Lo studio *LCA* mette in evidenza come le emissioni di CO₂ che dipendono direttamente dall’attività di Carlsberg Italia (la fase di produzione) ammontano al 24% del totale. Il restante 76%, attribuibile alla produzione e all’approvvigionamento delle materie prime, al *packaging*, alla distribuzione dei prodotti, alla fase d’uso e al fine vita, non ricade sotto il nostro diretto controllo. Il nostro impegno, in ogni caso, è quello di sensibilizzare l’intera filiera al fine di contribuire al suo miglioramento continuo.

KPI – Grafici e Tabelle

Figura 12 - Volumi di birra distribuiti per tipologia di fusto



DraughtMaster™: il successo anche di *Select 10*

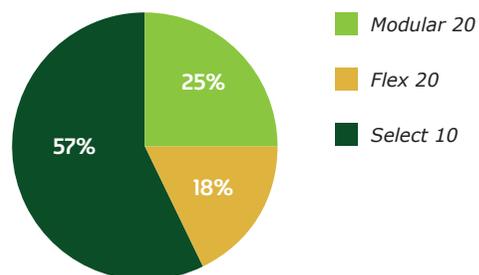
Nel 2014 abbiamo distribuito il 73,98% dei volumi complessivi di birra in fusti in PET (Figura 12). Una crescita del 18% rispetto al 2013 che ci avvicina all’obiettivo di copertura totale.

È stato l’anno della diffusione di *Select 10*, il formato complementare a *Modular 20*. Siamo, infatti, entrati nei segmenti:

- Bassi consumi, dove la birra in fusti non potrebbe essere venduta perché la quantità non consumata entro i tempi corretti è alta, negando così al locale la possibilità di offrire la qualità della birra alla spina ai propri clienti.
- Alti consumi, dove, affiancato a *Modular 20* nel segmento specializzato, *Select 10* (fusto da 10 L) è l’ideale per offrire l’assortimento di alta gamma.

La strategia di differenziazione ha favorito la penetrazione nei segmenti di *Select 10* rappresentando il 57% del totale installato (Figura 13), che complessivamente è cresciuto nel 2014 del 30,00%.

Figura 13 - Ripartizione delle installazioni 2014 *DraughtMaster™* per tipologia di versione (%)



L'IMPATTO AMBIENTALE DEI FUSTI *DRAUGHTMASTER™*

IL CICLO DI VITA DEI FUSTI IN PET: IL PESO DELLE EMISSIONI DI CO₂* NELLE PRINCIPALI FASI (BASE UN ETTOLITRO DI BIRRA = 35,1 KILOGRAMMI DI CO₂ = 100%)



Lo studio *LCA* mette in evidenza come le emissioni di CO₂ che dipendono direttamente dall'attività di Carlsberg Italia riguardano la produzione per il 24%. Il restante 76%, attribuibile alla produzione e all'approvvigionamento delle materie prime, al *packaging*, alla distribuzione dei prodotti, alla fase d'uso e al fine vita, non ricade sotto il nostro diretto controllo. Il nostro impegno, in ogni caso, è quello di sensibilizzare l'intera filiera al fine di contribuire al suo miglioramento continuo.

* Fonte: elaborazione IEFE sulle basi dello studio *LCA* 2013. Per confronto con il formato bottiglia in vetro si veda pag. 76.



La #produzione incide per il 24% su #emissioni #CO₂ durante tutto il ciclo di vita della #birra #sustainaBEERity2014

LA SODDISFAZIONE DEI CLIENTI

Carlsberg Italia si impegna ad ascoltare e confrontarsi con i propri clienti per migliorare la relazione ed il servizio.

Abbiamo continuato a monitorare la soddisfazione dei nostri clienti attraverso le *Courtesy Call* gestite dal Servizio Clienti. Rileviamo la soddisfazione rispetto alla qualità del prodotto, alla funzionalità degli impianti di spillatura *DraughtMaster™* e alla professionalità del servizio di assistenza tecnica (Figura 14). Nel 2014 il totale delle chiamate di cortesia effettuate ha raggiunto quota 2.136, con una crescita della soddisfazione dei clienti per la funzionalità degli impianti (+3 punti percentuali).

Nel caso vengano riscontrate problematiche, l'operatore segnala immediatamente il problema a chi di competenza che ne prende in carico la soluzione.

SALUTE E SICUREZZA PER I CONSUMATORI

Carlsberg Italia riconosce l'importanza della salubrità e della sicurezza della produzione e le condizioni igieniche di tutti coloro che entrano direttamente o indirettamente a contatto con il prodotto.

Carlsberg Italia si è dotata di una politica per la sicurezza del prodotto, conforme alle linee guida della Casa Madre, che prende in considerazione i rischi per la salute dei consumatori lungo tutta la catena del valore.

Sebbene la birra sia un prodotto intrinsecamente sicuro, ci impegniamo a proteggerla da contaminazioni di corpi estranei e agenti chimici, attraverso il sistema di autocontrollo *HACCP* (*Hazard Analysis Critical Control Point*). In questo contesto, nel corso del 2014, non è stata rilevata alcuna non conformità.

Anche i locali, gli impianti e le attrezzature utilizzate per la fabbricazione, il processo produttivo fino al trasporto del prodotto sono sottoposti a costanti controlli. Il personale dello stabilimento segue una specifica Politica di igiene relativa all'accesso alle aree di produzione, all'igiene personale durante le operazioni che portano l'operatore a contatto con gli impianti e con il prodotto, alle divise e ai dispositivi di protezione individuale. La sicurezza e l'igiene alimentare sono oggetto di informazione e formazione per tutti i dipendenti, compresi i lavoratori stagionali, ed è estesa ai dipendenti delle aziende esterne e ai visitatori.

Etichettatura

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

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

LA QUALITÀ DELLE BIRRE DI CARLSBERG GROUP: INDUNO OLONA AL VERTICE

Carlsberg Group monitora costantemente la qualità dei suoi prodotti sul mercato, in particolare per ciò che riguarda gusto, *packaging* e servizio. Per misurare gli aspetti qualitativi del gusto dei prodotti ogni anno commissiona a due enti indipendenti dei quali il primo reperisce con libertà e discrezionalità le birre presenti sui mercati nazionali e il secondo organizza l'analisi sensoriale. La ricerca 2014 ha coinvolto 36 mercati e ha preso in considerazione birre prodotte e distribuite in bottiglie di vetro e lattine in alluminio sia tra quelle fresche di produzione che tra quelle "vecchie". Sono state effettuate 525 analisi su campioni di birra scelti casualmente.

A livello aggregato, le tre regioni di Carlsberg Group (Asia, Europa Occidentale ed Europa Orientale) hanno tutte registrato una *performance* media superiore all'obiettivo del Gruppo.

L'impianto produttivo di Carlsberg Italia si è dimostrato in grado di produrre le birre (Carlsberg e Tuborg i brand analizzati) con la migliore qualità del gusto di tutto il Gruppo, ottenendo una valutazione-

complessiva di 6,7, a riprova dell'eccellenza produttiva italiana.

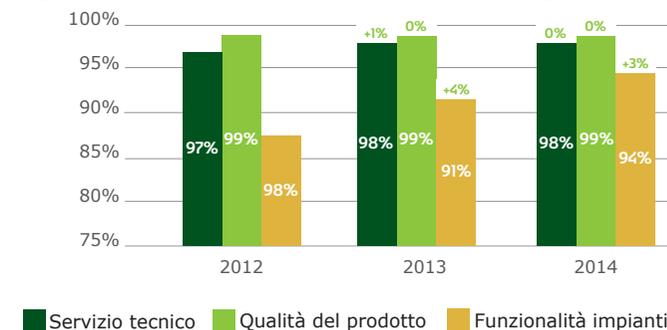
Le caratteristiche della Birra

La birra è una bevanda a basso contenuto alcolico che può essere venduta in recipienti preconfezionati di vetro o metallo (bottiglie o lattine) o sfusa, attraverso impianti di spillatura che attingono da fusti di acciaio o in PET. È un bene alimentare non facilmente deperibile tanto che è stato stabilito un limite di conservabilità che varia da 6 a 18 mesi solo se il prodotto è conservato ermeticamente nella confezione originale. Per le sue caratteristiche chimiche e biologiche (in particolare acidità, alcol e resine del luppolo) non è sensibile a contaminazioni batteriche pericolose per l'uomo. Mentre lo è all'azione di alcuni lieviti e ai batteri tipici della fermentazione lattica che influenzano le qualità organolettiche ma non la salute del consumatore.

Per poter essere gustata al meglio delle sue qualità, la birra va protetta da: luce, calore, gelo, sbalzi di temperatura, ossigeno e... Tempo!

KPI - Grafici e Tabelle

Figura 14 - **Grado di soddisfazione dei clienti *DraughtMaster™***





266 dipendenti

Le **DONNE** sono il

29%

dei dipendenti

dipendenti con contratto a
tempo indeterminato

91%

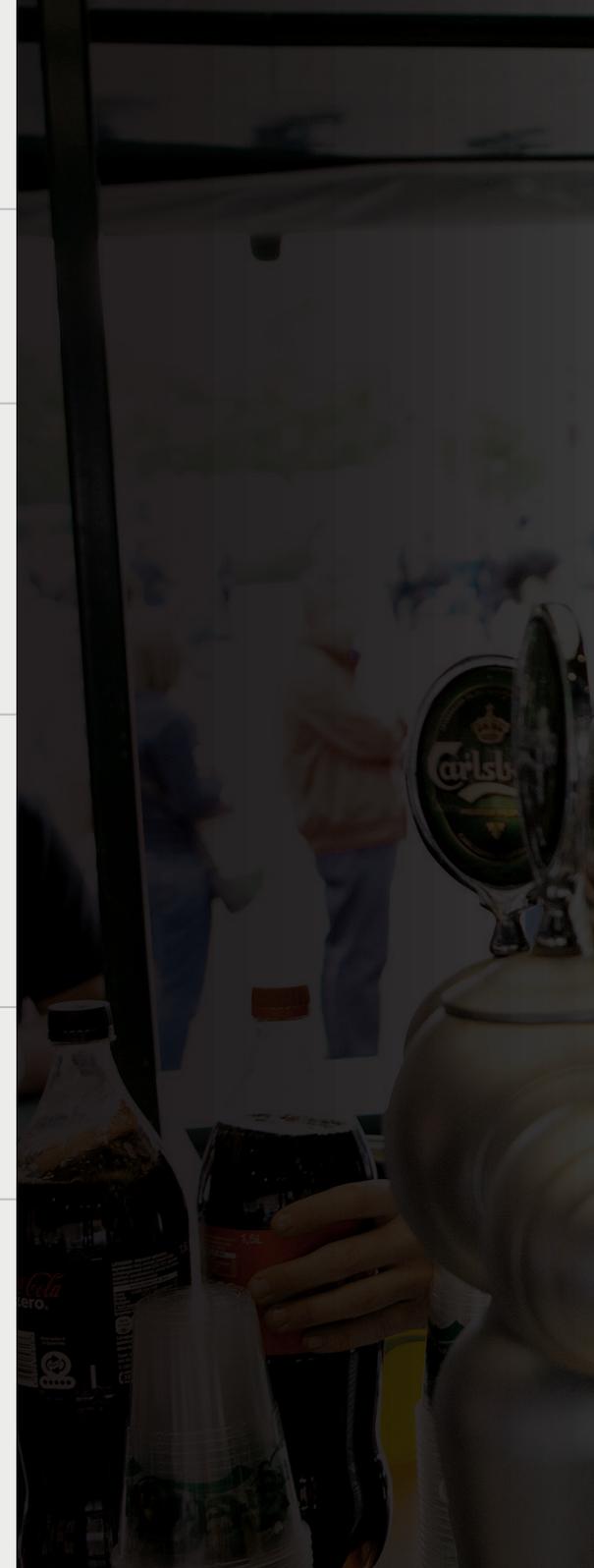
-43%

gli infortuni,
grazie alla formazione

dipendenti orgogliosi di
lavorare in Carlsberg Italia¹

91%

¹ Fonte: Indagine "My Voice" 2014





• • •

LE PERSONE

IL NOSTRO IMPEGNO

- La visione
- Gli strumenti e i sistemi di gestione

I NOSTRI OBIETTIVI

- Target 2013-2015

IL NOSTRO 2014

- Il profilo delle nostre persone
- Le politiche di gestione del personale
- La formazione
- Le relazioni industriali
- Dialogo e Engagement
- La salute e la sicurezza

IL NOSTRO IMPEGNO FUTURO

IL NOSTRO IMPEGNO

LA VISIONE

Le persone sono il nostro valore. Donne e uomini che con impegno, competenza e passione raccolgono le sfide del mercato, le trasformano in idee e le realizzano con successo. Lo spirito di squadra è alla base della nostra forza e ci consente di conquistare risultati straordinari, superiori alle nostre aspettative. In un 2014 reso ancora più complesso dalla preparazione alla partecipazione al Padiglione Italia di Expo 2015, abbiamo continuato a valorizzare le nostre risorse umane.

GLI STRUMENTI E I SISTEMI DI GESTIONE

Carlsberg Italia ricorre a strumenti e sistemi per coinvolgere e dialogare con le proprie persone, in particolare:

- **My Carlsberg:** *tool on-line*, comune a tutto il Gruppo, attraverso il quale Carlsberg gestisce tematiche *soft re-*

lative alle risorse umane; attualmente in Carlsberg Italia sono attivi i moduli dedicati ai *Competency Assessment* e al *Performance Management* (attraverso il *Performance Review Process*).

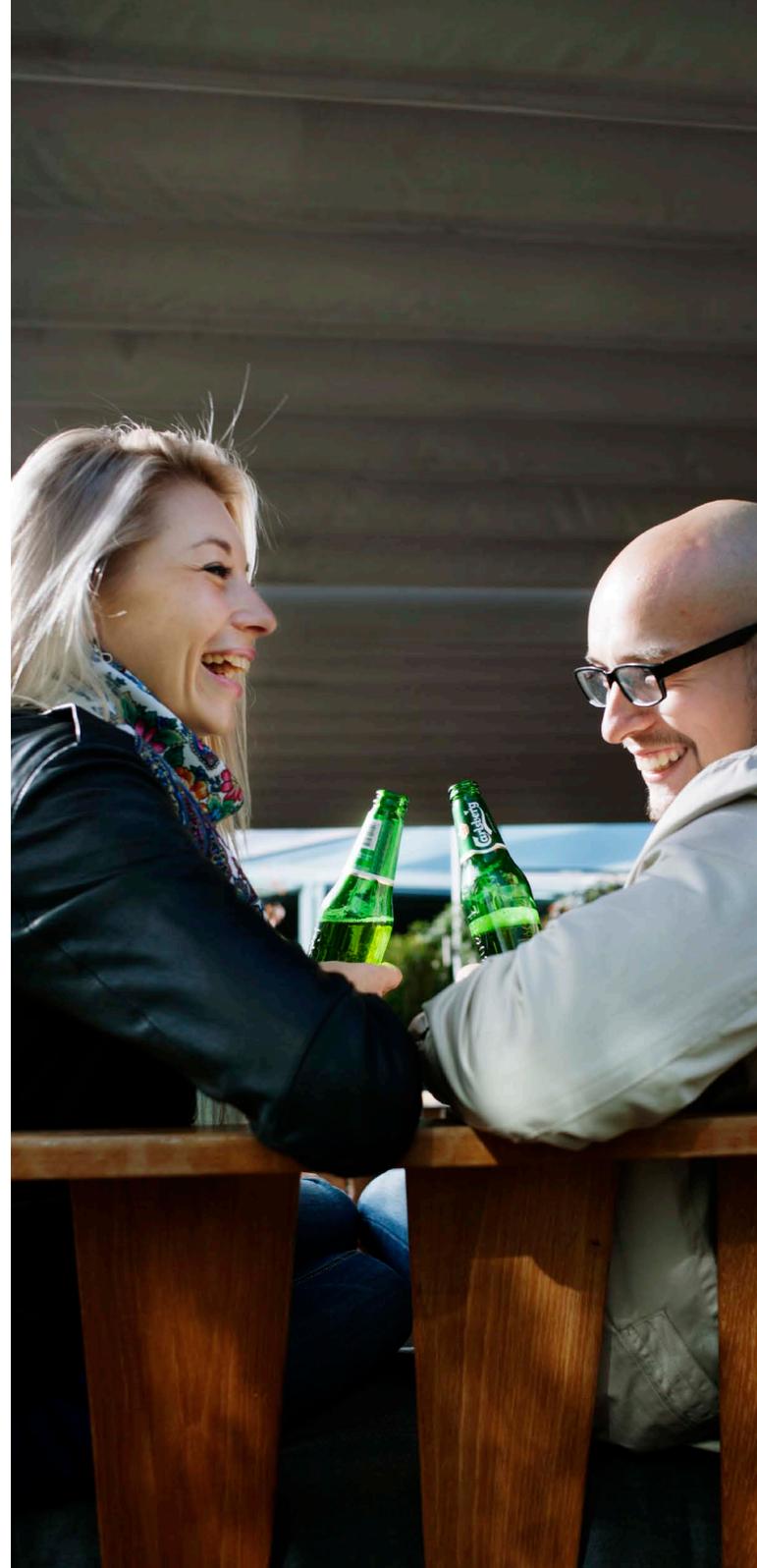
- **"My Voice":** indagine di clima interno di Carlsberg Group che una volta all'anno rileva la soddisfazione dei dipendenti e la loro percezione dell'ambiente aziendale.
- **Winning Together e Site meeting:** incontri periodici tra *management team* e *team* operativi per monitorare le *performance*, presentare strategie e obiettivi e favorire l'ascolto e la partecipazione. Gli incontri sono organizzati nella sede centrale con il collegamento a tutti gli uffici commerciali e al sito produttivo di Induno Olona.
- **Social Responsibility Reputation Process¹⁸:** dal 2013 adottiamo una procedura di *engagement* strutturata che ci consente di rilevare e misurare le aspettative, in termini di sostenibilità sociale e ambientale, dei dipendenti e fornire al *management* le informazioni per sviluppare il piano stra-

SRR CARLSBERG ITALIA: LA VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE SECONDO GLI STAKEHOLDER INTERNI

Nel 2013 la capacità di Carlsberg Italia di "Valorizzare le risorse umane" era valutata 6, in una scala da 0 a 10, dal 28% delle persone. Un anno dopo la valutazione è cresciuta leggermente a 6,14 per una base di rispondenti più vasta: il 38%. Un segnale che, inserito in un quadro più ampio, testimonia l'impegno dell'azienda a rispondere alle aspettative delle persone. Infatti, la ricerca *SRR* ha misurato che la rilevanza della valorizzazione delle risorse umane, nel contesto della sostenibilità, è cresciuta del 4% rispetto all'anno precedente (da 16,45 nel 2013 a 17,11 nel 2014). Alla crescita della rilevanza, Carlsberg Italia ha cominciato a rispondere prontamente. Infatti il giudizio della sua capacità di valorizzare le risorse umane è cresciu-

to più della rilevanza (+6%, da 6,02 nel 2013 a 6,37 nel 2014). "Meritocrazia" è tra le motivazioni espresse dai partecipanti (11%) per spiegare il motivo del miglioramento. Il dato è significativo in quanto nella ricerca *SRR* dell'edizione 2013 la "Meritocrazia" non era mai emersa come motivazione principale. E, infine, la capacità di "Coinvolgere" è cresciuta da 6,61 (2013) per il 31% delle persone a 7,44 (2014) per il 40%.
"Riteniamo che questi risultati siano il riconoscimento di un buon inizio. Il nostro impegno è proseguire nel percorso di crescita di Carlsberg Italia, consapevoli che i risultati positivi vanno conquistati ogni giorno" (Direzione Risorse Umane, Carlsberg Italia).

¹⁸ Per approfondimenti si veda Glossario, pag. 99.





I NOSTRI OBIETTIVI

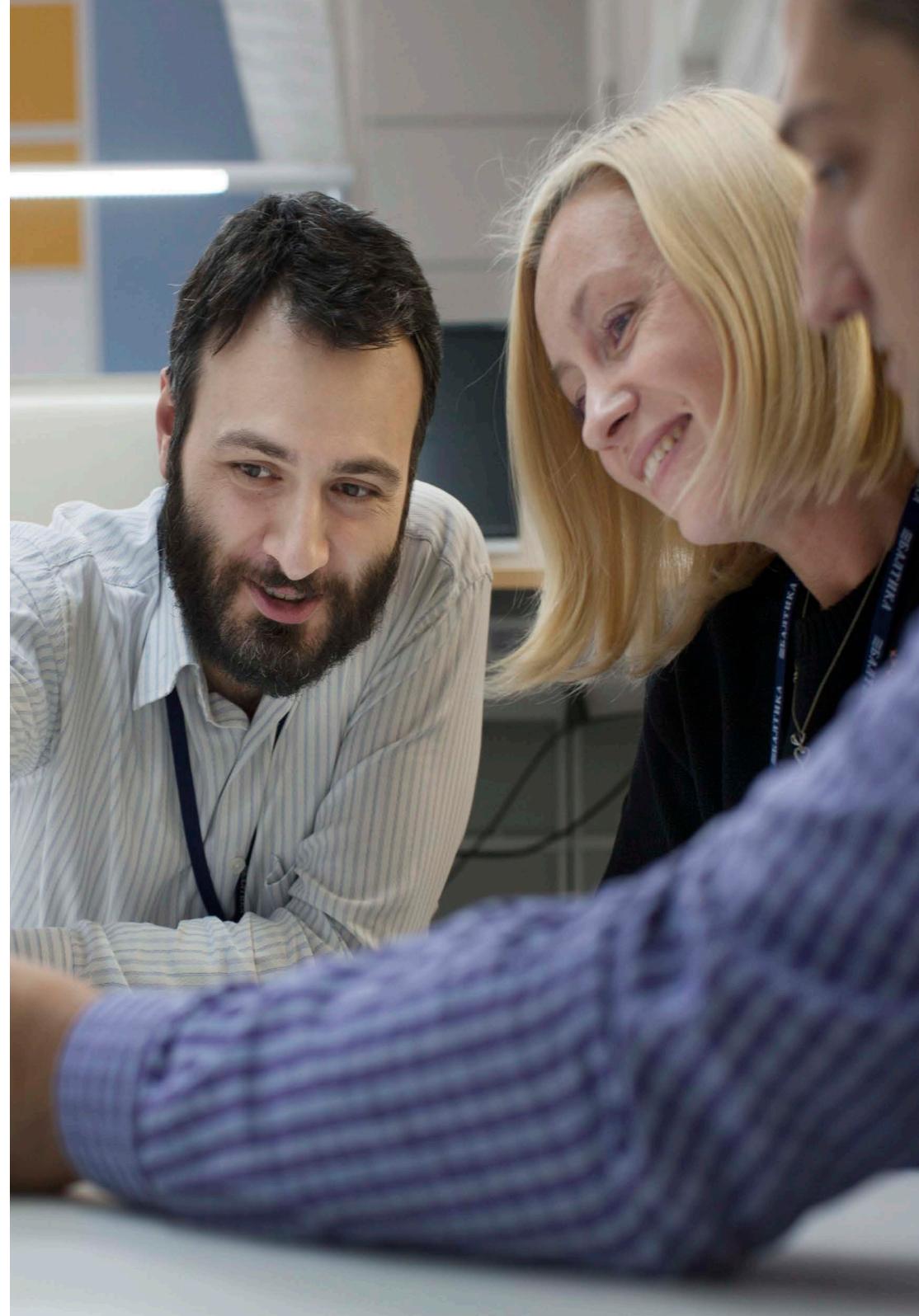
tegico. La procedura è composta dall'indagine "Social Responsibility Reputation" (SRR) e focus group di approfondimento dei risultati.

- **CSR Team:** costituito nel 2014 con l'obiettivo di essere coinvolto progressivamente nelle attività di sostenibilità, si riunisce una volta al mese ed è composto da 14 membri appartenenti alle diverse funzioni aziendali.
- **360° Feedback:** sistema di valutazione individuale, introdotto nel 2014 su iniziativa della Casa Madre, basato sulla raccolta di *feedback* da parte del responsabile, dei collaboratori e dei colleghi di diverse funzioni. L'obiettivo di "360° Feedback" è di evidenziare i comportamenti da valorizzare e quelli da migliorare. Nel 2014 sono state coinvolte 16 persone con l'obiettivo di estendere progressivamente il sistema anche agli altri livelli.

TARGET 2013-2015

Gli strumenti di gestione forniscono risultati e indicazioni che, opportunamente integrati, ci consentono di definire le strategie di valorizzazione del nostro capitale umano, gli obiettivi e la capacità di raggiungerli. Gli obiettivi strategici sono:

- 1. Clima aziendale:** favorire un clima che consenta alle persone di respirare e vivere la cultura Carlsberg
- 2. Formazione:** promuovere costanti attività di formazione a tutto il personale
- 3. Valorizzazione:** favorire la crescita professionale e le opportunità di avanzamento
- 4. Salute e sicurezza:** "Obiettivo zero infortuni" per tutelare le nostre persone



IL NOSTRO 2014

IL PROFILO DELLE NOSTRE PERSONE

Carlsberg Italia, al 31 dicembre 2014, annovera 266 dipendenti (Figura 15) - 77 donne (28,95%) e 189 uomini (71,05%) - oltre a 71 agenti.

Confermiamo il profilo di azienda equilibrata per fascia di età (1/3 per tutte le fasce). Il 33,08% ha meno di quarant'anni (+0,86% rispetto al 2013) e il restante 66,92% dei dipendenti è ripartito uniformemente tra le fasce quaranta-cinquanta anni e maggiore di cinquant'anni (33,46% per entrambe le fasce) (Figura 16).

Delle 266 risorse umane il 24,8% è impiegato nella funzione *Production*, il 52,6% nell'area *Market*, il 17,3% nelle funzioni di *Staff* e il 5,3% nella *Customer Supply Chain* (Figura 17). Sono allocate presso la sede di Lainate il 55,26% (nel 2013

erano 57,72%). Il 28,2% opera nello stabilimento di Induno Olona (nel 2013 era il 25,50%) e il restante 16,54% (nel 2013 era il 16,78%) è allocato direttamente sul territorio nazionale, in quanto la forza vendita opera in tutta Italia.

L'impegno a costruire relazioni durature con le nostre persone è dimostrato dal rapporto tra contratti a tempo indeterminato e contratti a tempo determinato che si mantiene oltre il 90% (Figura 19). Nello specifico, i contratti a tempo indeterminato sono il 91,35% (91,28% nel 2013).

I contratti a tempo pieno sono il 98,12% del totale (97,65% nel 2013).

LE PERSONE: la sintesi di un anno

TARGET 2014	RISULTATI 2014	RIFERIMENTI
"My Voice"		
Indicatore "Performance & Trasformation": andare oltre il 77%	● 77%	Pag. 58
Indicatore "Engagement": andare oltre l'81%	● 77%	Pag. 58
"SRR Carlsberg Italia"		
Mantenere l'indicatore "Sistemi per la valorizzazione delle risorse umane" superiore a 7	Non confrontabile	
Salute e sicurezza		
Ridurre gli infortuni	●	Pag. 59

KPI - Grafici e Tabelle

Figura 15 - **Dipendenti per genere** (num)

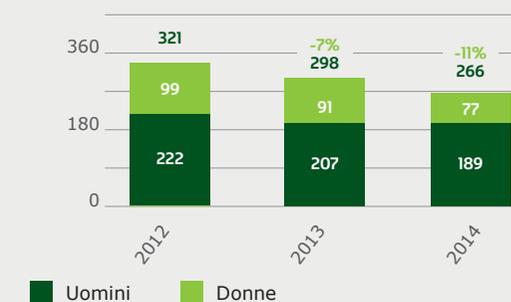


Tabella 5 - **Dipendenti per qualifica** (num)

	2012	2013	2014
Dirigenti	12	6	7
Quadri	40	39	36
Impiegati	220	206	176
Operai	49	47	47
Totale	321	298	266

IL CONTRIBUTO DI CARLSBERG ITALIA ALLA CREAZIONE DI POSTI DI LAVORO

Nel 2014 Carlsberg Italia ha creato complessivamente 8.778 posti di lavoro grazie alla produzione e alla vendita di birre Carlsberg. I posti di lavoro dell'indotto sono 8.512. Ciò significa che ogni dipendente di Carlsberg Italia crea 33 posti di lavoro aggiuntivi nei settori ad essa collegati (Fonte: Carlsberg Group su Metodologia ed elaborazione Ernst & Young).

KPI - Grafici e Tabelle

Figura 16 - Dipendenti per fasce di età (%)

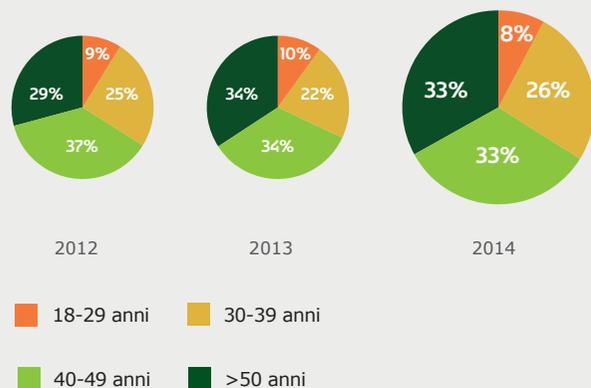
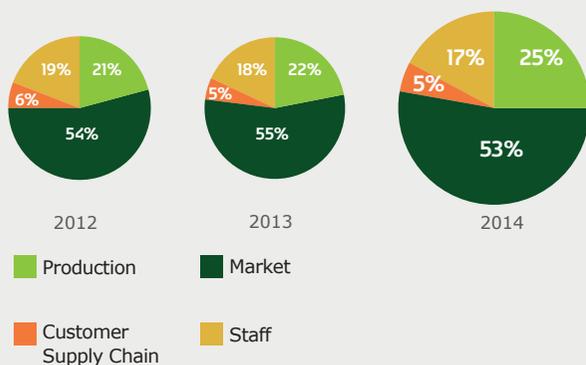


Figura 17 - Dipendenti per funzione (%)



KPI - Grafici e Tabelle

Figura 18 - Dipendenti per genere e sede (num)

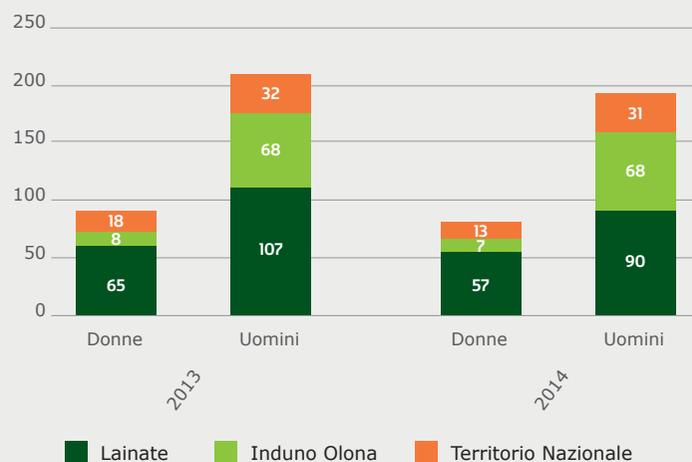


Figura 19 - Dipendenti per tipologia contrattuale (%)



RETRIBUZIONE

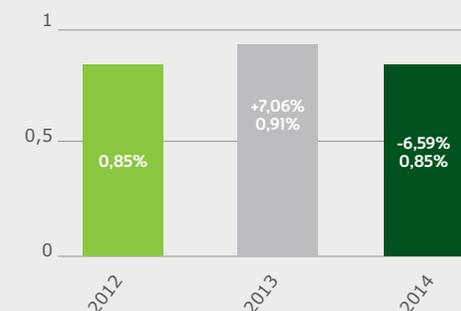
L'indice di differenziale retributivo tra uomini e donne si è mantenuto sostanzialmente stabile tra quadri e impiegati, mentre è aumentato tra i dirigenti per l'ingresso di una nuova figura (Tabella 6).

KPI - Grafici e Tabelle

Tabella 6 - Indice Differenziale Retributivo (Uomini/Donne)

	2012	2013	2014
Dirigenti	1,08	1,03	1,34
Quadri	1,24	1,21	1,22
Impiegati	1,16	1,17	1,15

Figura 20 - Rapporto tra Stipendio Standard Neo Assunti e Stipendio Minimo Locale (%)





ASSUNZIONI, CESSAZIONI E TURNOVER

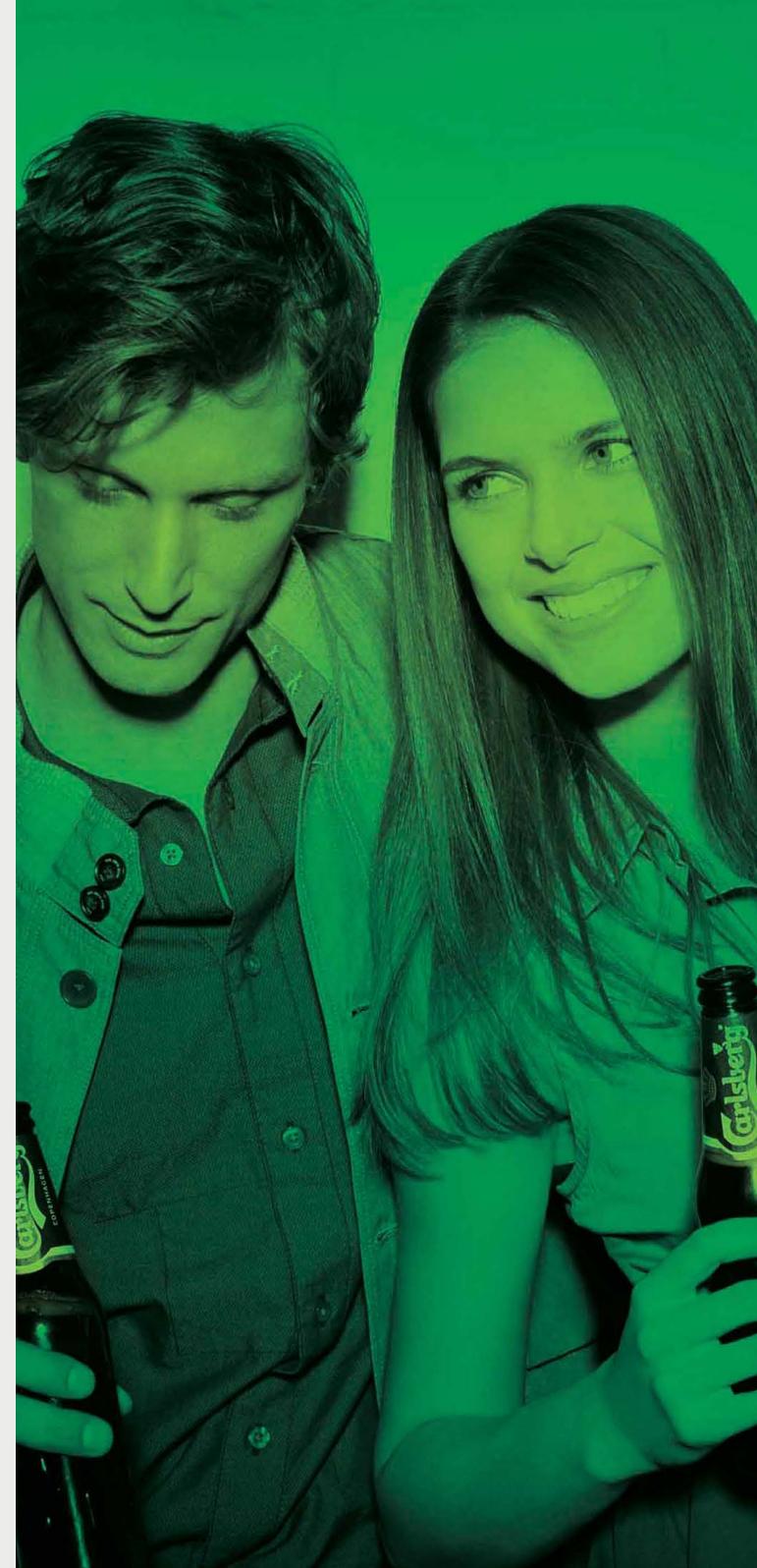
Nel corso del 2014 le risorse umane sono diminuite di 32 unità, a fronte di 11 entrate e 43 uscite. Queste ultime comprendono le persone che hanno aderito alla mobilità. Il *turnover* è stato gestito con equilibrio, nel rispetto delle pari opportunità (genere e fascia di età) (Tabella 7) e ha coinvolto principalmente dipendenti con oltre 50 anni della sede di Lainate (Tabella 8).

Tabella 7 - *Turnover organico per età e genere* (num)

Età	2013		2014	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini
18 - 29 anni	0	6	0	3
30 - 39 anni	6	8	3	2
40 - 49 anni	3	11	6	6
>50 anni	3	6	7	16
Totale	12	31	16	27

Tabella 8 - *Turnover organico per area geografica* (num)

Area geografica	2013			2014		
	Lainate	Induno Olona	Territorio Nazionale	Lainate	Induno Olona	Territorio Nazionale
Residenti in provincia di Varese	5	0	0	5	2	0
Residenti in provincia di Milano	18	1	0	11	0	0
Residenti in provincia di Como	2	0	0	2	0	0
Residenti in altre province	13	0	4	22	0	1
TOTALE	38	1	4	40	2	1



LE POLITICHE DI GESTIONE DEL PERSONALE

Valorizziamo le nostre persone per farle crescere, laddove possibile, e per far crescere Carlsberg Italia. Le politiche di valorizzazione si svolgono in tre ambiti.

Nella fase di **selezione** ci impegniamo a far crescere giovani talenti, prediligendo l'inserimento di neolaureati, per i quali definiamo un percorso di crescita interna. Nel 2014 sono stati inseriti due *stageur* nelle aree *Marketing* e *Trade Marketing* e un precedente *stageur* è stato assunto a tempo determinato in area Produzione (*Lean*). In accordo con le rappresentanze sindacali, ricorriamo al *job posting* per la ricerca interna di profili interessati a un cambio di ruolo. Qualora le candidature interne non soddisfino i requisiti richiesti o le competenze non rispondano a quelle ricercate, ci avvaliamo di società di *recruiting* esterne e capitalizziamo le nostre relazioni con università e scuole.

La **formazione** è al centro dei processi di valorizzazione delle risorse umane ed è anche naturale conseguenza del ruolo che l'innovazione riveste nella cultura di Carlsberg Group e di Carlsberg Italia (vedi La formazione pag. 56).

Valutiamo le *performance* delle nostre persone considerando competenze professionali e manageriali, potenziale e prestazioni. In questo processo le valutazioni sono guidate dai valori di equità e merito. Le *performance* delle figure di riferimento di tutte le funzioni sono valutate in cicli annuali (assegnazione di obiettivi, *Mid-Year Performance Review*, *End-Year Performance Review*) in base al piano *MBO* (*Management By Objectives*), secondo obiettivi qualitativi e quantitativi. La retribuzione è la sintesi di retribuzione tradizionale, incentivi in funzione del raggiungimento di obiettivi e *benefit*.

A livello di *benefit*, prosegue il nostro impegno nell'approccio di *work/life balance*. In questo contesto, la sempre maggiore tensione competitiva sui mercati richiede strutture sempre più leggere e flessibili, che comportano un maggiore impe-

gno delle persone; a ciò Carlsberg Italia risponde cercando di favorire un clima aziendale positivo. L'approccio trova riscontro nei risultati della ricerca *SRR*. L'indicatore di reputazione è, infatti, passato da 70 nel 2013 a 74 nel 2014 (+5,56%), l'indicatore di "Valorizzazione delle risorse umane" è cresciuto del 10% e l'"Ambiente di lavoro" è il quarto tema rispetto al quale la risposta dell'azienda è efficace (12% delle preferenze).

Inoltre, per agevolare tutti i dipendenti nella quotidianità, abbiamo attivato convenzioni relative a prodotti e servizi diversi come servizi finanziari e assicurativi, per la persona e il tempo libero. Infine, nel corso dell'anno, abbiamo inaugurato, nel piazzale antistante lo stabilimento, il "Negozio del Birrificio" in risposta all'aspettativa dei dipendenti di poter acquistare i nostri prodotti a prezzi agevolati. L'apertura del "Negozio del Birrificio" consente, inoltre, di instaurare una rete di reciproche convenzioni con altre aziende presenti sul territorio.



L'indicatore @SRR di reputazione di @CarlsbergItalia è cresciuto del 6% tra i dipendenti #SustainaBEERity2014



LA FORMAZIONE

Carlsberg Italia si impegna nell'aiutare tutti i dipendenti a sviluppare le proprie potenzialità in un contesto aperto e motivante.

La **formazione** si è confermata strumento essenziale per valorizzare le nostre persone. Le ore di formazione pro-capite per qualifica nel 2014 sono sostanzialmente inalterate. Sono, invece, diminuite per i dirigenti che nel 2013 avevano registrato una crescita considerevole grazie all'impiego di risorse straordinarie provenienti da fondi interprofessionali (Tabella 9). Per quanto riguarda lo sviluppo delle funzioni, durante l'anno è stata potenziata la formazione per i dipendenti della *Customer Supply Chain* e dello *Staff*.

Nel 2014 è stata portata a termine la formazione in ambito di salute e sicurezza, sia a Lainate che a Induno Olona, e sono state rinnovate le squadre di primo intervento (pronto soccorso e antincendio). Nel sito produttivo si è scelto di concentrare l'attività formativa in una settimana di fermo produttivo in bassa stagione.

Per imparare ad affrontare situazioni faticose e difficili a livello lavorativo, i dipendenti appartenenti alle aree Amministrazione e Servizio Clienti, su cui avevano inciso maggiormente le precedenti ristrutturazioni organizzative, sono stati coinvolti in un corso di formazione costruito *ad hoc*, con l'obiettivo di apprendere strumenti e tecniche per gestire lo stress.

Anche quest'anno è continuato l'impegno formativo in merito alle tematiche della *CSR*, in particolare tutti i dipendenti e agenti hanno seguito la formazione relativa al D. Lgs. 231/2001 articolata su 4 moduli: i principi base del D. Lgs. 231/2001, il Modello 231 in Carlsberg, il Codice Etico in Carlsberg e le parti speciali del modello.

Per affermare l'identità aziendale e favorire il maggiore coinvolgimento e la collaborazione tra colleghi di funzioni diverse, è stata organizzata una giornata di formazione sull'azienda e sui prodotti ad Induno Olona. Tutti i dipendenti che hanno aderito hanno potuto approfondire, grazie al contributo dei colleghi esperti in materia, la storia di Carlsberg Italia e l'architettura Liberty del sito produttivo, le norme importanti per la sicurezza all'interno dello stabilimento, le informazioni sui prodotti e gli abbinamenti birra-cibo e conoscere più da vicino il processo produttivo. È stata anche l'occasione di preparare i dipendenti che desiderano guidare i visitatori alla scoperta di Carlsberg Italia in occasione delle aperture dello stabilimento al pubblico. Il momento è stato fondamentale nell'anno che precede la presenza al Padiglione Italia dell'Expo 2015 che sottoporrà tutti i dipendenti a un periodo di forte carico di lavoro.

KPI – Grafici e Tabelle

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

		2012	2013	2014
Qualifica	Dirigenti	28,50	109,00	40,92
	Quadri	14,00	36,68	31,96
	Impiegati	25,80	21,52	23,85
	Operai	33,20	32,27	32,17
	Agenti	-	13,12	17,13
	Procacciatori	-	60,00	-
	Collaboratori	-	4,00	2,00
	Stageur	-	13,50	4,00
Funzione	Production	24,50	26,42	31,70
	Market	35,00	17,50	25,30
	Customer Supply Chain	15,80	12,75	35,40
	Staff	20,30	18,65	44,40

LE RELAZIONI INDUSTRIALI

Carlsberg Italia riconosce l'importanza delle relazioni industriali improntate allo sviluppo di rapporti corretti e coerenti, nell'ottica del raggiungimento di obiettivi comuni.

I positivi rapporti con tutte le Rappresentanze hanno permesso un confronto continuo e costante basato sempre sul dialogo e sulla correttezza, nel rispetto dei rispettivi ruoli. Sono applicati tre differenti contratti: ai dipendenti di Carlsberg Italia è applicato il Contratto Industria Alimentare e il Contratto Dirigenti Industria, ai dipendenti di Carlsberg Ho.Re.Ca. il Contratto del Commercio. Il 100% dei dipendenti dell'azienda è coperto da accordi collettivi di contrattazione.

Nel mese di agosto 2014 è stato firmato l'accordo integrativo di contrattazione di secondo livello per il sito produttivo di Induno Olona per il periodo 2014-2016. Le linee guida fondamentali del percorso sono le politiche di valorizzazione dei marchi e la costante attenzione all'innovazione e allo sviluppo della tecnologia, il miglioramento continuo della qualità

dei prodotti, il contenimento dei costi, il miglioramento delle garanzie di sicurezza alimentare e ambientale. La libertà di associazione sindacale e le trattative contrattuali collettive sono garantite come diritti imprescindibili in tutti i settori aziendali nel rispetto delle normative nazionali. Nel 2014, il 24,81% dei dipendenti risulta iscritto alle organizzazioni sindacali (+0,98% rispetto al 2013) e le ore per attività sindacale sono state 323, in calo del 19,25% rispetto all'anno precedente (Tabella 10).

Le grandi manifestazioni nazionali di sciopero del 2014, più numerose di quelle del 2013, hanno influenzato le ore di sciopero in Carlsberg Italia. I dipendenti coinvolti in scioperi sono cresciuti (+6,72%) e le ore di sciopero sono più che raddoppiate passando da 142 nel 2013 a 400 nel 2014 (+181,69%) (Tabella 10).

Le ore di assenza pro-capite si sono mantenute ai tradizionali livelli molto bassi dell'azienda proseguendo, oltretutto, il trend di miglioramento (39 nel 2012, 26 nel 2013 e 23 nel 2014). In questo contesto, il tasso di assenteismo, pari all'1,15%, è calato rispetto al 2013. Inoltre, le ore di

permesso INPS pro-capite sono state pari a 6 (Tabella 12). I dati possono essere sintomatici di una generale attitudine favorevole dei dipendenti nei confronti dell'azienda e del suo clima di lavoro pur in un contesto lavorativo complessivo non semplice (Tabella 11). Nel 2014 le ore di lavoro straordinario pro-capite sono state 24 (a fronte delle 28 del 2012) (Tabella 11).

KPI - Grafici e Tabelle

Tabella 10 - **Relazioni industriali** (num)

	2012	2013	2014
Ore per Attività Sindacale	602	404	323
Dipendenti coinvolti in Attività Sindacale	8	11	10
Ore di Sciopero	276	142	400
Dipendenti coinvolti in Sciopero	44	36	50

Tabella 11 - **Assenze e Ore di Lavoro Straordinario Pro-Capite** (num)

	2012	2013	2014
Ore di assenza	39	26	23
Ore di lavoro straordinario	28	24	24

Tabella 12 - **Media di Ore di permesso INPS pro-capite** (num)

	2012	2013	2014
Ore di permesso INPS	7	10	6



DIALOGO E ENGAGEMENT

Carlsberg Italia promuove modalità di dialogo aperte e costruttive con i propri dipendenti. Utilizza strumenti di coinvolgimento finalizzati ad accrescere la capacità da parte dell'azienda di conoscere le loro istanze ed aspettative al fine di trovare insieme le migliori soluzioni.

Indagine "My Voice" 2014: la partecipazione è cresciuta di 5 punti percentuali rispetto all'edizione precedente, posizionando Carlsberg Italia al di sopra della media della propria Region all'interno di Carlsberg Group (Western Europe). Carlsberg Italia dimostra di credere nello strumento e di voler dare "voce" alla propria opinione. Nell'anno di preparazione all'Expo, assume rilevanza la valutazione circa la difficoltà a gestire situazioni di stress (52%) che posiziona Carlsberg Italia sotto la media del Gruppo. Nonostante ciò, i risultati sono significativi: l'alta *performance* dell'indicatore "Engagement" (81%), superiore a tutto il Gruppo, e il forte senso di appartenenza, sostenuto da un'altrettanta forte passione (98%). L'indicatore "Performance & Transformation" ha raggiunto il 77%. Eccellente la percezione della CSR di Carlsberg Italia (96%), che si posiziona ben oltre la media di Carlsberg Group.

Complessivamente l'86% dei dipendenti si è dichiarato totalmente soddisfatto della propria azienda e ben il 91% è orgoglioso di lavorare per Carlsberg Italia (*My Voice* 2014).



Secondo MyVoice il 91% dei dipendenti è orgoglioso di lavorare per @CarlsbergItalia #SustainaBEERity2014



LA SALUTE E LA SICUREZZA

Carlsberg Italia lavora costantemente per prevenire e ridurre i rischi in materia di salute e sicurezza dei lavoratori, promuovendo pratiche e comportamenti corretti e responsabili e sensibilizzando i propri dipendenti ad assumere un ruolo attivo nel monitorare e segnalare eventuali rischi potenziali per la loro salute e sicurezza nel posto di lavoro.

La politica di sicurezza, definita a livello di Gruppo Carlsberg, stabilisce i principi, gli indirizzi, gli obiettivi di carattere generale che il Gruppo stesso intende perseguire ed adottare. È stata inoltre definita da Carlsberg Supply Company, la società del Gruppo che centralizza le funzioni di *Procurement*, *Customer Supply Chain* e *Production*, una politica che si applica specificatamente agli stabilimenti e al settore logistico, chiamata "*Occupational Health and Safety Policy Statement*".

Anche nel 2014 si è svolto nello stabilimento di Induno Olona l'incontro annuale sulla Salute e Sicurezza che ha visto la partecipazione di tutti gli operatori, oltre ai consueti incontri periodici con i *manager*.

La politica di sicurezza è diffusa e condivisa sia all'interno dell'organizzazione sia presso le organizzazioni esterne. Nel 2014 è proseguito l'impegno di attuazione del sistema OHSAS 18001 anche attraverso l'integrazione dello stesso nel Sistema di Gestione Integrato sviluppato con Casa Madre.

Il mantenimento di una buona gestione del sistema comporta il costante coinvolgimento attivo da parte di tutti i dipendenti, ognuno secondo il proprio ruolo e responsabilità; è fondamentale che tutti abbiano la consapevolezza di poter individuare e segnalare carenze ma al contempo essere parte attiva per la risoluzione delle stesse. Solo

così è perseguibile la strada del miglioramento continuo e della diffusione di comportamenti positivi in materia di sicurezza.

Abbiamo svolto *audit* sulla sicurezza nelle aree di fabbricazione, manutenzione, laboratorio e *packaging*. Si tratta di attività di verifica che si focalizzano sui comportamenti positivi e negativi individuali e sulle attrezzature. L'*audit* viene condotto dal *manager* responsabile dell'area, insieme ad un altro *manager*, per verificare le regole correnti di sicurezza sul posto di lavoro. Gli *audit* svolti nel 2014 sono stati: 2 in Fabbricazione, 4 in Laboratorio, 5 in Manutenzione e 5 nel *Packaging*.

L'intensa attività di formazione in materia di sicurezza, insieme alle politiche adottate, hanno ridotto considerevolmente gli infortuni, passati da 7 nel 2013 a 4 nel 2014 (Tabella 16). Significativo il calo degli infortuni nella funzione *Sales & Marketing*, maggiormente soggetta a sinistri stradali, dove si registra un solo episodio rispetto ai 4 dello scorso anno (Tabella 15).

Nel 2014 il tasso di infortunio e l'indice di gravità sono diminuiti. Il tasso d'infortunio, dato dalla frequenza degli infortuni in rapporto al totale delle ore lavorate nell'anno, è stato di 1,58 (nel 2013 era pari a 2,68). L'indice di gravità, dato dalle giornate di assenza dei lavoratori per incidenti sul lavoro e malattie professionali in rapporto al totale delle ore lavorative annuali, è stato 335,70 (nel 2013 era pari a 385,28).



@CarlsbergItalia è più sicura. #Infortuni ridotti del 43% grazie alla #formazione #SustainaBEERity2014

KPI – Grafici e Tabelle

Tabella 15 - **Infortuni suddivisi per funzione** (num)

	2012	2013	2014
Production	1	2	2
Market	4	4	1
Customer Supply Chain	0	0	0
Staff	0	1	1
Totale	5	7	4

Tabella 16- **Infortuni e sinistri stradali** (num)

	2012	2013	2014
Infortuni	5	7	4
di cui Sinistri stradali	1	5	1

“NEAR MISS”: LA POLITICA DI PREVENZIONE

Anche nel 2014 abbiamo dedicato particolare attenzione alla prevenzione degli infortuni attraverso la procedura, definita dalla Casa Madre, per segnalare i “Near Miss”, ovvero gli “scampati infortuni”, intesi come condizione di potenziale incidente o insicurezza che può causare infortunio o danni materiali.

Con tale procedura, il dipendente può segnalare un potenziale pericolo attraverso la compilazione di un modulo, disponibile presso le lavagne o in rete. Anche nel 2014 le segnalazioni sono state numerose e ciò conferma la sensibilità per le tematiche salute e sicurezza da parte di tutta la forza lavoro; in particolare i reparti più numerosi, Fabbricazione e *Packaging*, sono anche quelli più ricchi di segnalazioni (Tabella 13).

A seconda del tipo di problematica evidenziata, le segnalazioni vengono raccolte in categorie che rendono maggiormente efficace la ricerca della soluzione più adeguata (Tabella 14). La soluzione più idonea viene condivisa, prima di essere attuata, con gli operatori dell’area o del reparto da cui è giunta la segnalazione; spesso le proposte risolutive vengono suggerite direttamente dagli stessi operatori o manutentori. Inoltre, sempre per mantenere alto il coinvolgimento delle persone, l’esito degli indicatori “Near Miss” viene comunicato mediante messaggi sulle lavagne aziendali. Il *feedback* fornito a chi effettua la segnalazione è fondamentale e favorisce il coinvolgimento del personale nelle politiche di prevenzione.

KPI – Grafici e Tabelle

Tabella 13 - **Andamento “Near Miss” per reparto*** (num)

	2012	2013	2014
Fabbricazione	14	26	21
Imbottigliamento	11	30	39
Laboratorio	5	9	4
Logistica	3	5	5
Manutenzione	4	12	8
Totale	37	82	77

* Rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2013 i dati sono stati tutti aggiornati al 31.12 di ogni anno.

Tabella 14 - **Numero di segnalazioni per categoria**

Categoria	Num
Rotture	21
Situazione delle strutture	15
Comportamento	13
Progettazione	9
Comportamento aziende esterne	4
Dispositivi di allarmi o protezione attrezzature	4
Altre cause	4
Procedure mancanti/inadeguate	3
Manutenzione delle strutture	3
Malfunzionamento attrezzature	1
Dispositivi di protezione individuali	0
Totale	77

IL NOSTRO IMPEGNO FUTURO

TARGET 2015



CLIMA AZIENDALE

Incrementare il coinvolgimento delle nostre persone nei processi decisionali di loro competenza

Incentivare la collaborazione tra le funzioni e il lavoro in team

Incrementare la soddisfazione dei dipendenti



FORMAZIONE

Coinvolgere i dipendenti in attività formative proposte a livello nazionale e internazionale

Sviluppare la formazione per le funzioni commerciali e manageriali



VALORIZZAZIONE

Valorizzare i talenti interni attraverso nuove opportunità di crescita in azienda anche mediante lo strumento della *job rotation*

Rendere i dipendenti protagonisti di EXPO e bilanciare il carico di lavoro delle attività quotidiane con l'impegno per l'evento



SALUTE E SICUREZZA

Certificare tutte le linee di imbotigliamento secondo la normativa vigente, valutando l'esistente e individuando gli eventuali miglioramenti da mettere in atto per limitare al minimo i rischi residui di interazione uomo-macchina



ettoltri di birra prodotta¹
(1.201.119 hl)

+13%

rifiuti prodotti
destinati al recupero¹

100%

emissioni dirette di CO₂
per ettolitro di birra prodotta¹
(3,47 kg)

-4%

-7.500
TON di CO₂

non immesse nell'atmosfera pari alla
quantità assorbita in un anno da
oltre 302.000 alberi

elettricità consumata per
ettolitro di birra prodotta¹
(7,46 MWh)

-2,5%

¹Dati riferiti allo stabilimento di Induno Olona.



L'IMPATTO AMBIENTALE



@CarlsbergItalia riduce impatto ambientale Acqua -6% Gas metano -4% Rifiuti -19% per hl birra #SustainaBEERity2014

IL NOSTRO IMPEGNO

- La visione
- Gli strumenti e i sistemi di gestione

I NOSTRI OBIETTIVI

- Target 2013-2015

IL NOSTRO 2014

- Materie prime
- Acqua
- Energia e emissioni
- Packaging
- Rifiuti
- Logistica
- L'impatto ambientale di *DraughtMaster*TM: Life Cycle Assesement e certificazione EPD

IL NOSTRO IMPEGNO FUTURO

IL NOSTRO IMPEGNO

LA VISIONE

Gestire l'impatto ambientale della nostra attività è una priorità. La scarsità di risorse e i cambiamenti climatici dello scenario in cui operiamo fanno dell'analisi dei rischi ambientali e i loro impatti un'azione imprescindibile. In questo contesto Casa Madre fornisce le linee guida che adattiamo al nostro contesto socio-economico e ambientale e cerchiamo, inoltre, di fare sempre un passo in più, di "alzare l'asticella" per spingerci oltre e raggiungere traguardi sempre più ambiziosi.

SRR CARLSBERG ITALIA¹⁹: L'IMPATTO AMBIENTALE SECONDO GLI STAKEHOLDER INTERNI

Da elemento imprescindibile per sostenere la competitività delle aziende a valore importante per tutelare l'ambiente anche per le generazioni future: negli ultimi dodici mesi la ricerca *SRR* ha registrato una maturazione del concetto di impatto ambientale nelle persone di Carlsberg Italia. In questo contesto generale, "Impatto ambientale" si conferma l'architrave della reputazione sostenibile dell'azienda. Le persone valutano maggiore di 8, sostanzialmente stabile rispetto al 2013, la capacità di Carlsberg Italia di gestire il proprio impatto ambientale e confermano l'innovativo sistema di spillatura *DraughtMaster™* come l'elemento che rappresenta e testimonia questa capacità.

Capacità di gestire l'impatto ambientale **8,34** (8,12 nel 2013). *DraughtMaster™*: per il **36%** delle persone è l'espressione della sostenibilità di Carlsberg Italia e la sua capacità di contribuire alla minimizzazione dell'impatto ambientale dell'azienda è valutata **8,70**.

¹⁹ Si veda "Glossario", pag. 99.



GLI STRUMENTI E I SISTEMI DI GESTIONE

Per gestire l'impatto ambientale Carlsberg Italia si è dotata nel corso degli anni di strumenti e sistemi organizzativi e ha promosso o aderito a programmi e iniziative per migliorare la sostenibilità dei propri processi e prodotti. In particolare:

- **La certificazione integrata qualità, ambiente e sicurezza**

Nel 2014 siamo stati certificati separatamente per ISO 9001, ISO 14001 e OHSAS 18001, ma abbiamo nel contempo intrapreso insieme a Casa Madre e ad altri siti del Gruppo un percorso verso la certificazione integrata per i sistemi di gestione: ISO 9001 per la sede di Lainate e lo Stabilimento produttivo di Induno Olona e ISO 14001 e OHSAS 18001 per Induno Olona. Per la sede di Lainate il campo di applicazione è lo "Sviluppo, produzione, stoccaggio e distribuzione di birra e altre bevande" mentre per Induno Olona è la "Produzione, stoccaggio e distribuzione di birra ed altre bevande". Il percorso terminerà nel 2015.

- **Il sistema di gestione dell'energia: la certificazione ISO 50001**

Dal 2013 lo stabilimento è certificato ISO 50001 per la produzione di birra.

- **Il controllo delle emissioni**

Dal 2005 Carlsberg Italia è in regime *ETS* (*Emission Trading Scheme*), un sistema di scambio delle quote di emissioni.

Inoltre:

- **La Dichiarazione Ambientale di Prodotto (EPD)**

Nel 2010 Carlsberg Italia ha ottenuto, primo produttore di birra al mondo, la *Dichiarazione Ambientale di Prodotto (EPD - Environmental Product Declaration)*, da allora rinnovata ogni anno e disponibile su www.environdec.com.



Con #IEFE #Bocconi per analisi #LCA della nostra #birra, siamo i primi al mondo certificati #EPD #SustainaBEERity2014

I NOSTRI OBIETTIVI

TARGET 2013-2015

L'implementazione di questi Sistemi ci permette di misurare periodicamente l'efficacia del nostro impegno, valutare gli impatti più significativi e le criticità ambientali legate al processo produttivo e ai prodotti. I nostri obiettivi sono:

1. Materie prime: mantenere costante il consumo specifico delle materie prime, evitando sprechi e rilavorazioni di prodotto.

2. Acqua: ridurre il consumo specifico di acqua per ettolitro di birra prodotta, migliorare costantemente il monitoraggio dei consumi.

3. Energia e emissioni: ridurre i consumi e le emissioni e introdurre attrezzature con più alto rendimento energetico.

4. Packaging: promuovere programmi di *packaging* sostenibile.

5. Rifiuti: ottimizzare la gestione e migliorare la loro separazione.

6. Minimizzare l'impatto su aria, acqua e suolo ed evitare emergenze ambientali: sensibilizzare tutti i dipendenti attraverso programmi di formazione e specifiche attività.

7. Impatto ambientale dei prodotti: coprire interamente la richiesta di birra alla spina con fusti in PET.

8. Logistica: collaborare con i nostri *partner* logistici per ridurre le emissioni del trasporto dei prodotti.



@carlsberg @tuborg
#kronenbourg1664
@BirraPoretti certificate
ancora @EPDsystem
#SustainaBEERity2014



IL NOSTRO 2014

MATERIE PRIME

Le nostre birre sono prodotte con materie prime derivanti dalla natura: acqua²⁰, orzo, luppolo, lievito. Il loro approvvigionamento è gestito direttamente da Carlsberg Group che si impegna a proteggerne le fonti e ricerca soluzioni per tutelarne la disponibilità. Carlsberg Italia è impegnata a utilizzare le materie prime in modo ottimale e a gestire il proprio impatto sull'ambiente per contribuire alla sua salvaguardia.

Gli acquisti di materie prime sono gestiti da Carlsberg Group impegnato direttamente con gli agricoltori che coltivano il nostro orzo per migliorare la sostenibilità delle loro pratiche agricole, mantenere terreni sani e introdurre nuove varietà di orzo. Nel 2014:

- 1.750 agricoltori hanno introdotto l'orzo *Null-Lox*, una varietà di orzo, brevettata nel 2011 da Carlsberg Group, che favorisce una prolungata freschezza della birra
- 25 varietà di *Null-Lox* sono state sviluppate per la produzione commerciale su larga scala e ufficialmente riconosciute
- la ricerca ha sviluppato, attraverso l'antica modalità degli innesti, varietà di orzo (non OGM), adatte ad affrontare al meglio le attuali condizioni climatiche. Ciò ha permesso agli agricoltori di ottenere produzioni migliori, sicure e di rendere la materia prima disponibile anche in futuro.

²⁰ Si veda pag. 69.

IMPATTO AMBIENTALE: la sintesi di un anno

TARGET 2014	RISULTATI 2014	RIFERIMENTI
Acqua		
4,55 hl/hl consumo di acqua	●	Pag. 69
Energia		
17,70 MWh/hl di gas metano	●	Pag. 70
7,30 MWh/hl di energia elettrica	● <small>La performance 2014 (7,46 MWh/hl) ha comunque migliorato la performance 2013 (7,65 MWh/hl)</small>	Pag. 70
Rifiuti		
0,71 kg/hl produzione specifica di rifiuti	●	Pag. 73
Logistica		
Monitorare e migliorare la soddisfazione dei nostri clienti	●	Pag. 74
Ridurre l'impatto dei trasporti della merce sull'ambiente e sulle comunità locali	●	Pag. 74
Migliorare le sinergie fra magazzini e piattaforme logistiche	●	Pag. 74



#SustainaBEERity2014 @CarlsbergItalia cresce produzione #birra 1.201.119 ettolitri (+13%) calano emissioni #CO₂

Nel 2014 abbiamo prodotto **1.201.119 ettolitri di birra** (+12,72%) (Figura 21). L'aumento di produzione, dovuto al successo delle nuove birre sul mercato, ha comportato ovviamente una crescita del consumo di materie prime (+12,70%) (Tabella 17). Il consumo specifico di materie prime è sostanzialmente stabile rispetto al 2013. Infatti, il consumo specifico di malto d'orzo e orzo è passato da 12,79 kg/hl a 12,75 kg/hl, il luppolo si conferma a 0,02 kg/hl e l'estratto di glucosio da 2,80 kg/hl a 2,83 kg/hl. La stabilità del consumo specifico di materie prime esprime la nostra capacità di mantenere costante il processo produttivo e, di conseguenza, la resa (Tabella 18) degli ingredienti anche dal punto di vista della qualità del prodotto.

Il processo produttivo

La produzione della birra è suddivisa in tre fasi principali:

Fase 1: Cottura del mosto

In sala cottura il malto d'orzo viene macinato fino ad ottenere una farina che viene mescolata con acqua calda. Nella miscela gli enzimi, provenienti dal malto, trasformano l'amido in zuccheri (ammestatura). Il mosto viene, quindi, filtrato. Le trebbie, il prodotto di scarto solido, sono riutilizzate come mangime animale.

È il turno del mosto che viene cotto in apposte caldaie. Questa operazione è fondamentale per il tipo di birra che si vuole produrre e per la sterilizzazione del mosto.

In questa fase si aggiunge il luppolo. Durante l'ebollizione si forma il *trub* (complesso insolubile), che viene eliminato con la chiarificazione.

Fase 2: Fermentazione

Il mosto viene raffreddato fino alla temperatura ideale per la fermentazione. A questo punto si aggiunge il lievito e il processo di fermentazione ha inizio. La fase produce anche etanolo e CO₂. Quest'ultima viene quasi interamente recuperata per essere utilizzata nelle fasi produttive successive. Terminata la fermentazione, si lascia riposare la birra in serbatoi di maturazione così che i residui di lievito si depositino sul fondo.

Fase 3: Filtrazione

La birra viene sottoposta ad una serie di operazioni per rimuovere i residui di lievito ed altre sostanze torbide prima di essere infustata o imbottigliata.

KPI – Grafici e Tabelle

Figura 21 - Volumi di birra prodotti (hl)

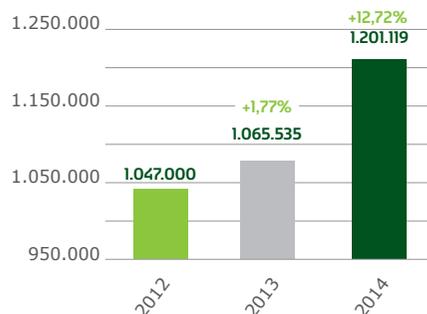


Tabella 17 - Consumo totale materie prime (ton)

	2012	2013	2014
Malto d'orzo	12.059	11.546	12.903
Orzo	352,90	2.087	2.411
Luppolo	23	23*	25
Estratto di glucosio	4.717	2.972	3.399
Totale	17.152	16.628	18.738

Tabella 18 - Consumo specifico materie prime (kg/hl)

	2012	2013	2014
Malto d'orzo + orzo	11,85	12,79	12,75
Luppolo	0,02	0,02	0,02
Estratto di glucosio	4,50	2,80	2,83
Totale	16,37	15,61	15,60

* Nota: correzione rispetto al Bilancio di Sostenibilità 2013 dove era stato riportato un valore non corretto pari a 29 ton. di luppolo

ACQUA

L'acqua è fondamentale per produrre birra di qualità. Carlsberg Italia si impegna al consumo sostenibile dell'acqua per garantirne la disponibilità nel lungo periodo sia per le proprie attività sia per la comunità.



@CarlsbergItalia tutela #acqua per produrre #birra di #qualità e proteggere #ambiente #SustainaBEERity2014

L'acqua è la principale materia prima della birra e la sua qualità incide in modo significativo sul suo gusto. È parte integrante del prodotto ed elemento centrale del processo produttivo nelle fasi di lavaggio, raffreddamento e pastorizzazione.

Lo stabilimento di Induno Olona dispone di ottima acqua sorgiva. L'approvvigionamento è garantito da due sorgenti: la storica Fontana degli Ammalati (portata 36 m³/h) e la Fontana Mulini Grassi (portata 144 m³/h).

Per tutelare la qualità dell'acqua, garantire la qualità della birra, la sicurezza e la salute dei consumatori e per responsabilità nei confronti dell'ambiente e delle nostre comunità, abbiamo attivato un processo di controllo della risorsa sia in entrata che in uscita dallo stabilimento.

Le acque in ingresso, per legge, sono potabilizzate, ed i controlli sono mensili, trimestrali o annuali a seconda dei parametri da esaminare. Le acque in uscita, che costituiscono il 59,46% delle acque prelevate, dopo i lavaggi degli impianti e dello stabilimento sono sottoposte a controlli sui parametri organici stabiliti in accordo con la legge e con il depuratore consortile al quale vengono successivamente conferite. Il saldo è l'acqua che è parte del prodotto, che evapora durante la

cottura del mosto e che è utilizzata per i reintegri delle torri evaporative.

Contribuiamo anche alla salvaguardia dell'impatto del fiume Olona sull'ambiente. Ogni mese ispezioniamo il suo alveo e, periodicamente, manteniamo la diga a monte dello stabilimento, svuotandola dai detriti per prevenire emergenze ambientali.

Per garantire la disponibilità dell'acqua sia al nostro impianto che alla nostra comunità, abbiamo l'obiettivo di contenere i consumi idrici promuovendo il riutilizzo dell'acqua di processo ed evitando gli sprechi.

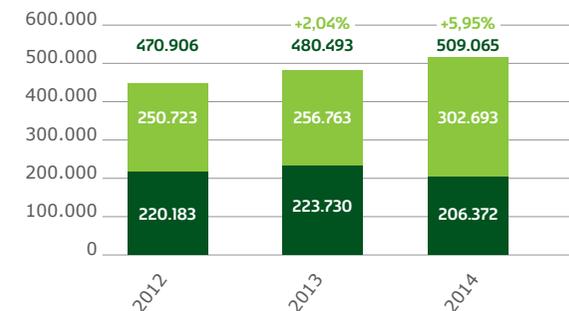
Nel 2014 abbiamo prelevato complessivamente dalle Fontane **509.065 m³ di acqua** (Figura 23). I dati di consumo mostrano un miglioramento dell'utilizzo dell'acqua. Nonostante il consumo complessivo sia aumentato di 28.572 m³ rispetto al 2013, il consumo specifico di acqua è diminuito (-5,99%), prevalentemente per l'ottimizzazione delle fasi di lavaggio degli impianti (Figura 22).

KPI - Grafici e Tabelle

Figura 22 - Consumo specifico di acqua (hl/hl)



Figura 23 - Impiego dell'acqua (m³)



■ Acqua impiegata per lavaggio stabilimento e impianti e scaricata

■ Acqua per produrre birra, evaporata nel processo e reintegrata nelle torri evaporative

ENERGIA E EMISSIONI

Affrontiamo la sfida dei cambiamenti climatici riducendo consumi energetici ed emissioni di CO₂. Abbiamo analizzato la possibilità di installare impianti per produrre energia "verde" ma l'orografia del sito produttivo non lo consente.

Nei nostri processi produttivi utilizziamo prevalentemente **energia termica ed energia elettrica**. L'energia termica (gas metano) viene utilizzata per la produzione di vapore da impiegare nei processi di cottura, sterilizzazione, pastorizzazione e per il riscaldamento dei locali. L'energia elettrica per la produzione del freddo e dell'aria compressa, per il recupero di biossido di carbonio, per il funzionamento di tutti gli impianti e per l'illuminazione.

Il nostro obiettivo per il 2014 è stato continuare a migliorare le *performance* energetiche, riducendo progressivamente i consumi specifici di gas metano e di energia elettrica a fronte di un aumento della produttività. Il personale è stato sensibilizzato attraverso attività di formazione sul nostro

Sistema di Gestione dell'Energia (Certificazione ISO 50001). Abbiamo avviato un'azione di sensibilizzazione dei nostri fornitori selezionandoli, quando possibile, anche sulla base delle prestazioni energetiche.

Nel 2014, a fronte della crescita degli ettolitri di birra prodotti, è cresciuto anche il consumo complessivo di energia (+9,03%) a quota **29.638,1 MWh**. Di questi il **69,77% di energia termica** (20.678 MWh) e il **30,23% di energia elettrica** (8.960 MWh) (Figura 26).

Abbiamo invece ridotto i loro consumi specifici (Figura 24 e Figura 25). Il consumo specifico di energia termica è calato del 3,58% rispetto all'anno precedente, scendendo sotto il target previsto di **17,70 MWh/hl** di birra prodotto. Il consumo specifico di energia elettrica è migliorato del 2,48% rispetto all'anno precedente senza tuttavia raggiungere il target di **7,30 MWh/hl**. Aver raggiunto l'obiettivo di consumo di gas metano è il risultato più significativo, in considerazione del peso del consumo dell'energia termica nella nostra attività. Nel mese di ottobre abbiamo sostituito uno dei due generatori di vapore in Centrale Termica con un impianto di ultima generazione. L'installazione permetterà di migliorare

KPI - Grafici e Tabelle

Figura 24 - Consumo specifico di energia termica (MWh/hl)

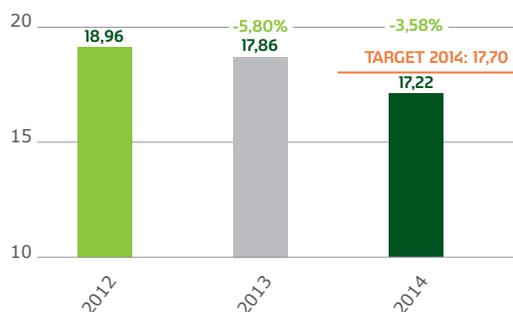
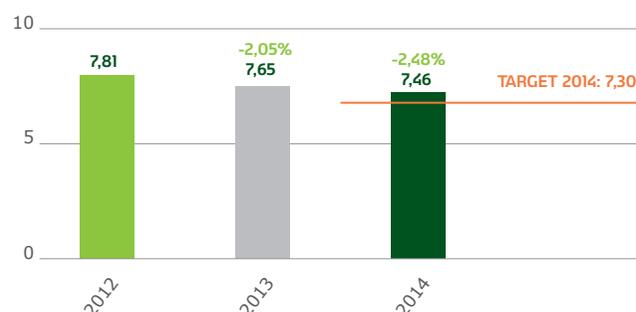


Figura 25 - Consumo specifico di energia elettrica (MWh/hl)



KPI - Grafici e Tabelle

Figura 26 - Consumi energetici totali (MWh/hl)

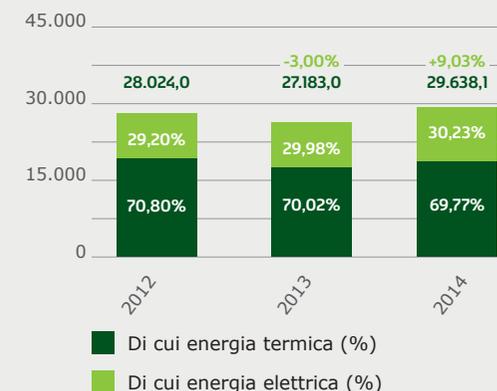
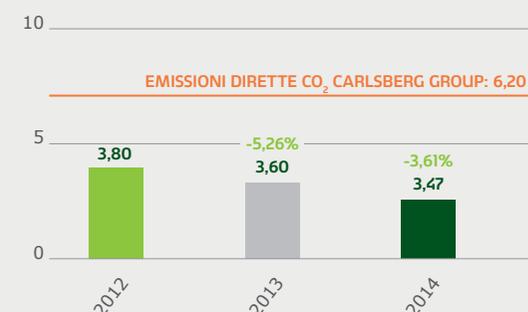


Figura 27 - Emissioni dirette di CO₂ (kg CO₂/hl)





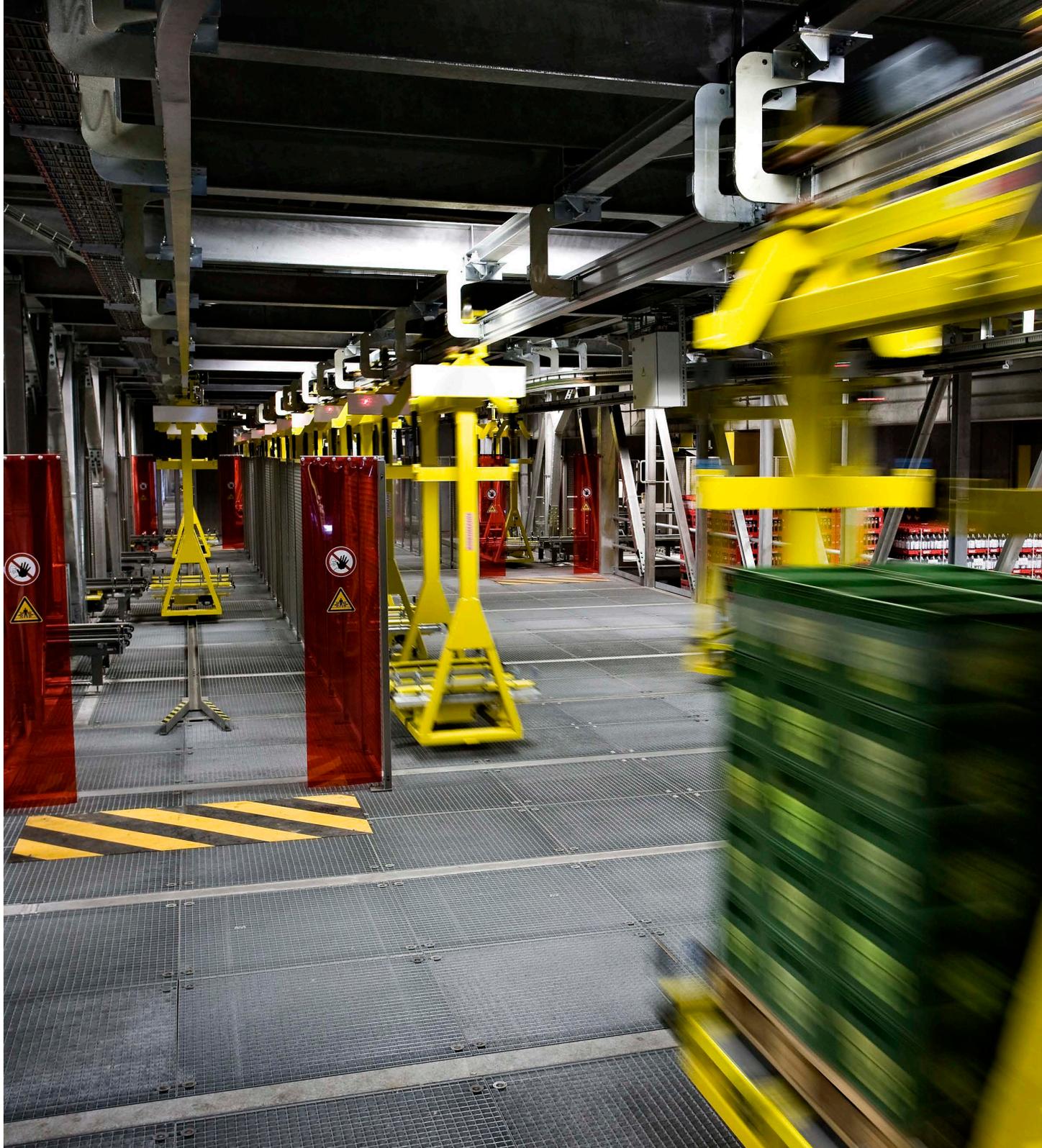
le nostre prestazioni energetiche e incrementare l'efficienza della centrale, ottimizzando il processo di produzione del vapore. I benefici dal punto di vista delle emissioni e del risparmio economico sono, invece, già apprezzabili.

Le **emissioni dirette di CO₂** della nostra attività sono prodotte dalla combustione di idrocarburi utilizzati per alimentare i generatori di calore che producono vapore per lo stabilimento. Nel 2014 abbiamo prodotto **4.163 tonnellate di CO₂** a fronte delle 2.406 assegnate a titolo gratuito dal regime *ETS*. La sempre più stringente normativa non ci ha consentito di rientrare entro la previsione di quote assegnate. Tuttavia, come da Regolamento, abbiamo usufruito delle quote restituite nel periodo precedente.

Gli interventi di ammodernamento degli impianti e delle attrezzature ci hanno permesso negli ultimi anni di migliorare le prestazioni energetiche e le emissioni, raggiungendo posizioni di eccellenza tra i siti di Carlsberg Group. Nel contesto del miglioramento dell'efficienza, la quota specifica delle emissioni dirette di CO₂ (kg/hl di birra prodotta) è diminuita, passando da 3,60 kg CO₂/hl a 3,47 kg CO₂/hl (-3,61%) (Figura 27).



@CarlsbergItalia si
impegna a minimizzare la
produzione #rifiuti contro
#inquinamento #RICICLALO
#SustainaBEERity2014



PACKAGING

Carlsberg Italia opera costantemente per ridurre il packaging e per promuovere il suo riuso e riciclo, al fine di minimizzarne l'impatto ambientale. Con DraughtMaster™ abbiamo assunto un ruolo attivo nella valutazione dell'impiego di nuovi materiali di confezionamento, svolgendo anche un'azione di sensibilizzazione verso i consumatori.

Nel ciclo di vita del prodotto il packaging ha un peso rilevante nelle emissioni di CO₂. Per questo motivo Carlsberg Group promuove programmi di packaging sostenibile secondo il principio "ridurre, riusare, riciclare, recuperare". "Carlsberg Circular Community" è il programma che Carlsberg Group ha attivato per identificare, insieme ai propri fornitori, le soluzioni più adeguate per ridurre le emissioni di CO₂ del packaging. L'obiettivo è di ripensare il design e della produzione del packaging

tradizionale e sviluppare materiali che possano essere riciclati e riutilizzati garantendo la loro qualità e il loro valore.

I materiali impiegati per il packaging sono vetro, carta e cartone, alluminio (lattine e tappi), acciaio, plastica (film, capsule fusti in acciaio, capsule fusti DraughtMaster™) e plastica PET (preforme fusti DraughtMaster™).

Nel 2014, l'aumento della quantità complessiva di materiali di packaging in ingresso (+12,42%) è dovuta all'aumento degli ettolitri di birra prodotti per tutte le tipologie di imballaggio cresciute rispetto al 2013 (Tabella 19). L'aumento dei volumi di birra venduta nei fusti in PET è il dato strategicamente più rilevante. Il trend, in costante crescita dal 2011 a fronte della diminuzione delle vendite in fusti in acciaio, dimostra l'impegno di Carlsberg Italia nella promozione e diffusione del nuovo formato che riduce sensibilmente l'impatto ambientale e aumenta la convenienza per i nostri clienti (Figura 28).

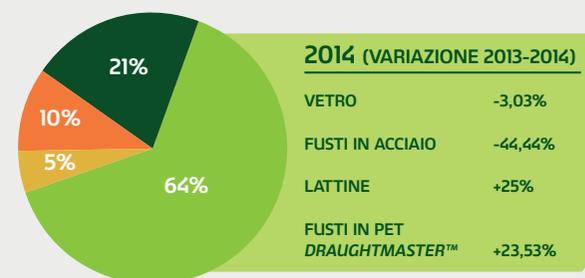
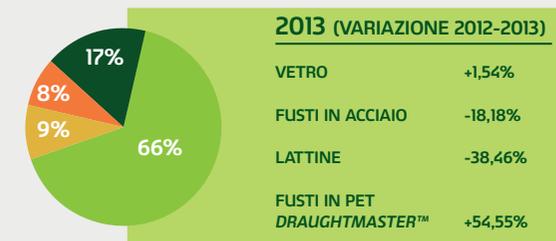
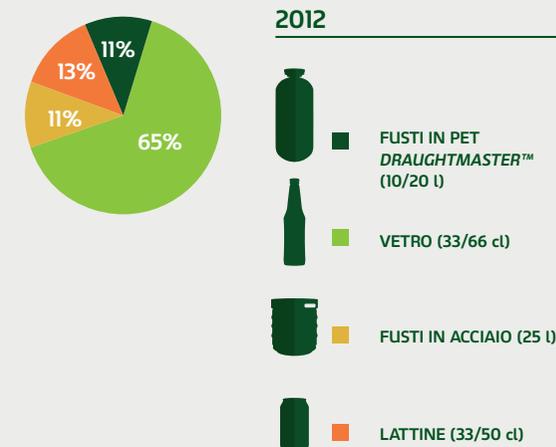
KPI - Grafici e Tabelle

Tabella 19 - Materiali packaging (kg)

	2012	2013	2014
Vetro	33.316.109	34.116.936	38.222.766
Carta/cartone	2.128.514	2.215.082	2.554.836
Alluminio	541.623	383.746	434.209
Acciaio	162.725	176.767	206.255
Plastica PET	152.948	229.122	306.858
Plastica	465.571	604.718	686.986
Totale	36.767.489	37.726.370	42.411.910

KPI - Grafici e Tabelle

Figura 28 - Birra Venduta per Tipologia di Imballaggio (%)



RIFIUTI

Carlsberg Italia si impegna a minimizzare la produzione di rifiuti per prevenire l'inquinamento della terra, dell'aria e dell'acqua. Utilizza i prodotti di scarto del processo produttivo come materie prime seconde e sensibilizza al corretto conferimento alle discariche.

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

Nel 2014 abbiamo proseguito le attività di miglioramento della gestione dei rifiuti, in particolare grazie alla sensibilizzazione del personale, alle verifiche periodiche del rispetto della raccolta differenziata e all'ottimizzazione dei processi produttivi.

Il volume complessivo dei rifiuti prodotti nel 2014 è calato del **9,97%** (Tabella 20) e tutti i rifiuti prodotti sono stati avviati al recupero (**100%**). Di conseguenza, anche la produzione specifica di rifiuti è diminuita passando da 0,72 kg/hl nel 2013 a **0,58 kg/hl** nel 2014, confermando così il *trend* di riduzione degli ultimi anni (Figura 29). Il dato è rilevante se confrontato con la crescita della produzione di birra di quasi il 13%.

L'obiettivo futuro in termini di gestione dei rifiuti è di migliorare le *performance* di differenziazione degli "imballaggi misti", nonostante siano già destinati ad una piattaforma di smistamento e recupero.



100% #rifiuti destinati a #recupero. Fai come @CarlsbergItalia #riduci #riusa #ricicla #recupera #SustainaBEERity2014

KPI - Grafici e Tabelle

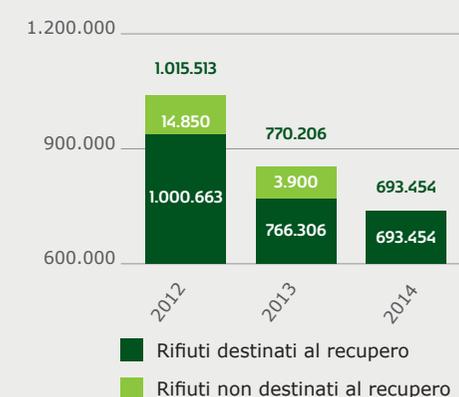
Tabella 20 - Rifiuti destinati al recupero (kg)

	2012	2013	2014
Carta/cartone	324.460	229.720	225.060
Vetro	222.520	238.760	202.730
Plastica	105.450	101.220	124.640
Legno	247.320	100.120	66.500
Ferro	9.040	24.300	9.500
Alluminio	5.980	7.740	5.520
Imballaggi misti	82.360	60.240	54.500
Olio esausto	880	1.000	620
Altro (toner, sostanze organiche inorganiche)	17.503	7.106	4.384
TOTALE RIFIUTI PRODOTTI	1.015.513	770.206	693.454
Totale rifiuti destinati al recupero	1.000.663	766.306	693.454
% rifiuti destinati al recupero	98,54%	99,49%	100%

Figura 29 - Produzione specifica di rifiuti (kg/hl)



Figura 30 - Quantità di rifiuti destinati e non destinati al recupero (kg)



LOGISTICA

Carlsberg Italia gestisce la propria logistica introducendo e identificando soluzioni innovative, in collaborazione con i nostri partner logistici, orientate al rispetto dell'ambiente e alla valorizzazione del personale coinvolto.

La gestione sostenibile del *business* e le linee guida della Casa Madre ci orientano anche verso la logistica "green". In questo contesto la scelta dei nostri *partner*, Number 1, Geodis e Gruppo Beverete mira a una sempre maggiore riduzione degli sprechi e delle inefficienze dell'intero processo.

Queste *partnership* ci consentono di rispondere alla natura dinamica del mercato odierno del *beverage*, ottimizzando il nostro *network*, portando valore aggiunto con un incremento del livello di servizio al cliente finale e migliorando la qualità e la flessibilità del servizio in funzione della sua stagionalità.

Anche nel 2014 abbiamo operato per ottimizzare la rete con soluzioni innovative capaci di ridurre l'impatto ambientale ed incrementare la salute e la sicurezza degli operatori. Il principale impegno è stato il miglioramento della logistica urbana attraverso l'utilizzo di mezzi ibridi ed elettrici, l'ottimizzazione dei percorsi dei mezzi, l'efficientamento e la razionalizzazione dei carichi.

Abbiamo condotto un'indagine per misurare la soddisfazione dei clienti sul servizio di consegna della merce. Ciò ci ha consenti-

to di raccogliere segnalazioni in merito a disservizi e misurare attraverso solidi *KPI* la nostra capacità di risposta alle loro richieste. L'indagine, realizzata in Sicilia e Campania, ci ha permesso, grazie alla sensibilizzazione del *partner*, di migliorare il servizio. Abbiamo, inoltre, attraverso il meccanismo del *DespatchAdvise* (invio di tutte le informazioni contenute nella bolla di consegna prima ancora che la merce venga consegnata), garantito ai nostri clienti la possibilità di poter organizzare preventivamente gli spazi di magazzino per lo stoccaggio della merce e rendere le operazioni di scarico più rapide. Sempre in sinergia con i *partner*, abbiamo deciso di spostare i magazzini Carlsberg Ho.Re.Ca. in prossimità delle loro piattaforme logistiche per agevolare l'*outsourcer* ed ottimizzare i percorsi e i carichi dei mezzi con prodotti differenti di diversi clienti sempre del settore *Food & Beverage*.

Nel 2014 è proseguito con Number 1 il progetto di *Pallet Pooling* basato sulla tracciabilità del *pallet* per allungare il suo ciclo di vita grazie ad una gestione più efficiente che riduce sprechi e perdite.

Nel contesto dell'ampliamento dell'utilizzo di mezzi *green* abbiamo continuato a supportare e sponsorizzare i progetti implementati da Number 1 e dal Gruppo Beverete che consistono nell'utilizzo di un mezzo elettrico (Number 1) e un mezzo bimodale elettrico-diesel (Gruppo Beverete) per le consegne "ultimo miglio" al canale Ho.Re.Ca. rispettivamente nelle città di Milano, Firenze e Roma.



L'IMPATTO AMBIENTALE DI DRAUGHTMASTER™: LIFE CYCLE ASSESSEMENT E CERTIFICAZIONE EPD

L'EPD (*Environmental Product Declaration*) fornisce una quantificazione attendibile e certificata delle prestazioni ambientali di un prodotto secondo una metodologia scientifica che studia e analizza gli impatti del ciclo di vita di un prodotto dalla "culla alla tomba", il *Life Cycle Assessment - LCA* (ISO 14040-14044). Il perimetro dello studio LCA condotto sui prodotti di Carlsberg Italia comprende tutte le fasi del ciclo di vita della produzione della birra, dalla coltivazione degli ingredienti fino allo smaltimento dei fusti, delle bottiglie e delle lattine dopo il consumo.

In particolare il sistema comprende le seguenti fasi:

1. "Upstream processes" - i processi che riguardano l'acquisizione delle materie prime e dei semilavorati:

- la fase di produzione ed il trasporto dei fusti e delle bottiglie (inclusi tutti i materiali dei relativi *packaging* e al massimo livello di dettaglio applicabile)
- la fase di produzione ed il trasporto delle materie prime e additivi per il processo produttivo della birra

2. "Core process" - i processi svolti nello stabilimento di produzione:

- la fase di produzione della birra
- la fase di confezionamento della birra

3. "Downstream processes" - i processi relativi alla fase d'uso e allo scenario di fine vita:

- le fasi di distribuzione del prodotto finito
- la manutenzione degli impianti presso i punti vendita
- i consumi in fase d'uso degli impianti di spillatura
- le fasi di fine vita del prodotto (trasporti ai centri di smaltimento e raccolta, smaltimento in discarica ed eventuale recupero di materia ed energia)

KPI - Grafici e Tabelle

Tabella 21 - Confronto benefici ambientali fusti *DraughtMaster™*/Bottiglie in vetro (EPD 2014)

	UM	FUSTI PET	BOTTIGLIE IN VETRO	VARIAZIONE
RISORSE CONSUMATE	kg	7,37	45,84	-84%
CONSUMI IDRICI	l	611,04	1.130,46	-46%
CONSUMI ENERGETICI (GER)	MJ	653,93	1.954,26	-67%
POTENZIALE DI RISCALDAMENTO GLOBALE (GWP100)	kg CO ₂ eq.	36,03	122,25	-71%
ACIDIFICAZIONE	kg SO ₂ eq.	0,21	0,80	-74%
POTENZIALE DI FORMAZIONE DI SMOG FOTOCHIMICO	kg etilene eq.	0,04	0,11	-65%
EUTROFIZZAZIONE	kg PO ₄	0,13	0,25	-47%
TOTALE RIFIUTI	kg	4,74	27,45	-83%
TOTALE RIFIUTI PERICOLOSI	kg	0,00	0,01	-83%

Tabella 22 - Confronto benefici ambientali fusti *DraughtMaster™*/Lattine in alluminio (EPD 2014)

	UM	FUSTI PET	LATTINE IN ALLUMINIO	VARIAZIONE
RISORSE CONSUMATE	kg	7,37	10,83	-32%
CONSUMI IDRICI	l	611,04	723,45	-16%
CONSUMI ENERGETICI (GER)	MJ	653,93	900,05	-27%
POTENZIALE DI RISCALDAMENTO GLOBALE (GWP100)	kg CO ₂ eq.	36,03	56,11	-36%
ACIDIFICAZIONE	kg SO ₂ eq.	0,21	0,28	-26%
POTENZIALE DI FORMAZIONE DI SMOG FOTOCHIMICO	kg etilene eq.	0,04	0,05	-15%
EUTROFIZZAZIONE	kg PO ₄	0,13	0,17	-21%
TOTALE RIFIUTI	kg	4,74	14,65	-68%
TOTALE RIFIUTI PERICOLOSI	kg	0,00	0,02	-96%

Tutti i principali marchi aziendali sono certificati EPD. Nel 2014 abbiamo rinnovato la certificazione EPD per le birre Carlsberg, Tuborg, Birrifico Angelo Poretti 4 Luppoli Originale, Birrifico Angelo Poretti 5 Luppoli Bock Chiara, 6 Luppoli Bock Rossa e Kronenbourg 1664. L'attività volta alla minimizzazione dell'impatto ambientale e delle emissioni di CO₂ ci è valsa il riconoscimento dal Ministero dell'Ambiente Italiano, che ci ha accolto fra le aziende pioniere del Programma per la Valutazione dell'Impronta Ambientale, consentendo ai prodotti dei brand Birrifico Angelo Poretti e Kronenbourg 1664 di fregiarsi del logo del Ministero.



I dati utilizzati per lo studio LCA vengono direttamente misurati presso lo stabilimento di Induno Olona e forniti direttamente dai principali fornitori dello stabilimento. Sono esclusi dallo studio, perché contribuiscono per meno dell'1% del totale degli impatti, l'approvvigionamento del lievito e gli additivi alle ricette della birra. I vantaggi ambientali della tecnologia di spillatura DraughtMaster™ rispetto a quella tradizionale sono pienamente confermati. Il minore impatto di DraughtMaster™ è confermato in tutti gli aspetti considerati per il confronto con le bottiglie in vetro (Tabella 21 pag. 75) e le lattine in alluminio²¹ (Tabella 22 pag. 75).

²¹ Carlsberg Italia non ha più richiesto la certificazione EPD del confronto tra fusti in acciaio e fusti in PET. La scelta è dovuta sia all'obiettivo di Carlsberg Italia di dotare tutti i clienti del canale Ho.Re.Ca. del sistema di spillatura DraughtMaster™ sia perché i volumi di birra distribuiti con i fusti in acciaio sta raggiungendo livelli minimi. Per questo motivo la tabella del confronto dell'impatto ambientale tra DraughtMaster™ e i fusti in acciaio non è stata pubblicata.

KG DI CO₂ PRODOTTI PER FORMATO

DraughtMaster™*: 35,1 kg

Bottiglie in vetro*: 131,0 kg

*Kilogrammi di CO₂ prodotti per ettolitro di birra



#SustainaBEERity2014
 @CarlsbergItalia fusti PET
 #DraughtMaster producono
 -73% di #CO₂ rispetto a
 bottiglie vetro

KPI - Grafici e Tabelle

Figura 31 - **Life Cycle Assessment DraughtMaster™ vs. Bottiglie in vetro:**
 kg di CO₂ totale prodotta in ogni fase per ogni hl di birra

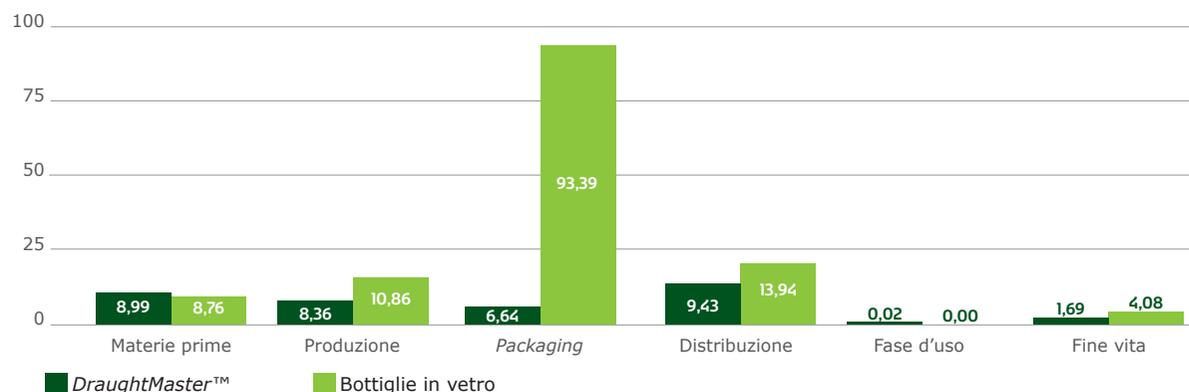
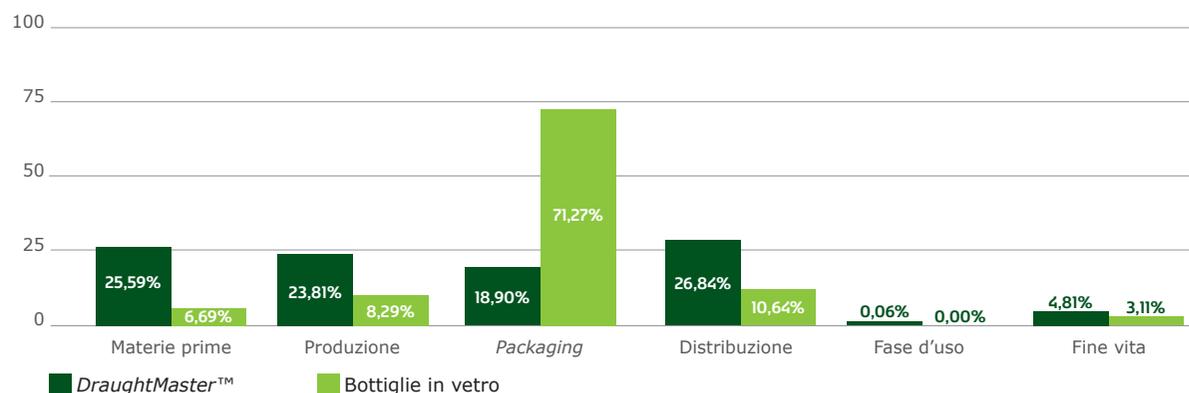


Figura 32 - **Life Cycle Assessment DraughtMaster™ vs. Bottiglie in vetro:**
 peso percentuale di ogni fase nella produzione in termini di CO₂ prodotta



IL NOSTRO IMPEGNO FUTURO

TARGET 2015²²



²² I *target* di acqua, energia e rifiuti sono stabiliti da Casa Madre e si riferiscono allo stabilimento produttivo di Induno Olona.



circa

2.000

persone hanno visitato lo stabilimento e sono state coinvolte e informate sul “mondo birra”

6

giornate di apertura dello stabilimento al pubblico

Vincitori del
**Premio Imprese Ambiente
e del Premio Rifiuti Zero**

Donati prodotti per un valore di oltre

50.000 euro

al Banco Alimentare





IL RAPPORTO CON IL NOSTRO TERRITORIO

IL NOSTRO IMPEGNO

- La visione
- Gli strumenti e i sistemi di gestione

IL NOSTRO 2014

- Induno Olona e Varese
- Convegni e tavole rotonde
- Riconoscimenti e premi
- Il sostegno alla collettività
- Bilancio di Sostenibilità 2013



IL NOSTRO IMPEGNO

LA VISIONE

Decliniamo il concetto di consumo responsabile verso i nostri prodotti, verso noi stessi e verso l'ambiente. I territori e la collettività sono i contesti nei quali la nostra cittadinanza d'impresa si manifesta: ci impegniamo a valorizzarli ed a promuovere uno stile di consumo di birra moderato e consapevole. Così come Angelo Poretti amava aprire le porte del suo stabilimento affinché tutte le persone potessero ammirare il modo di fare la birra, oggi continuiamo quella tradizione. Una tradizione che si è tramandata fino a Carlsberg Italia e che rappresenta anche un modo efficace per trasferire al nostro visitatore i concetti legati al consumo responsabile.

GLI STRUMENTI E I SISTEMI DI GESTIONE

Community engagement: attività e iniziative volte a condividere valore con la collettività. Nel territorio Carlsberg Italia organizza giornate di apertura dello stabilimento e sostiene iniziative a favore della comunità locale.

IL NOSTRO 2014

IL RAPPORTO CON IL NOSTRO TERRITORIO: la sintesi di un anno

TARGET 2014	RISULTATI 2014	RIFERIMENTI
Consumo responsabile		
Sviluppare attività di informazione/educazione al prodotto birra in occasione delle visite in stabilimento (coinvolgere almeno 1.000 persone)	●	Pag. 83
Realizzare almeno 5 giornate di apertura al pubblico dello stabilimento	●	Pag. 83



INDUNO OLONA E VARESE

Già a fine 1800 Angelo Poretti sosteneva realtà locali economiche e culturali. Nel solco tracciato dal nostro fondatore cerchiamo di essere un presenza attiva nel territorio del nostro stabilimento supportando le realtà più affini nel nostro sistema di valori.

Attività dirette di Carlsberg Italia

- **Primavera in Valganna**, per festeggiare con il territorio la produzione della birra 7 Luppoli La Fiorita, la specialità primaverile.
- **Porte Aperte ai Luppoli** che Birrificio Angelo Poretti, con il patrocinio del Comune di Varese, delle amministrazioni e delle associazioni locali, organizza ogni anno per promuovere i valori e i sapori del territorio.
- **Inaugurazione de "Il Negozio del Birrificio"**, il punto vendita all'interno dello stabilimento nel quale è presente un *corner* informativo del Comune di Induno Olona.

Attività a cui Carlsberg Italia ha garantito un sostegno

- **Luppolo in Fabula**, la festa al Parco Fara Forni di Veduggio Olona per celebrare Angelo Poretti.
- Film **"Il pretore"**, tratto dal Romanzo di Piero Chiara e di rilevanza per il territorio.
- **Mostra Liberty** al Museo Internazionale Design Ceramico di Cerro di Laveno Mombello e visita allo stabilimento.
- **XIV edizione di GlocalNews**, Festival del giornalismo digitale glocal organizzato da VareseNews.
- Partecipazione al **Consorzio Varese nel Cuore**, continuando a supportare la Pallacanestro Varese.



Come Angelo Poretti a fine 1800
@CarlsbergItalia sostiene realtà
economiche e culturali #Varese
#SustainaBEERity2014



CONVEGNI E TAVOLE ROTONDE

La partecipazione a convegni e tavole rotonde, nonché il racconto della *case history* Carlsberg Italia in sedi universitarie, rispondono alla nostra natura di "azienda aperta". In questi contesti condividiamo le nostre esperienze e, fin dove ci è concesso, le modalità attraverso le quali progettiamo e gestiamo le nostre attività anche in ambito di sostenibilità, convinti che anche attraverso la condivisione delle nostre esperienze dimostriamo il nostro senso di responsabilità ambientale e sociale.

Convegni e tavole rotonde

- **Master in Food & Beverage** dell'Università Bocconi: apertura del corso.
- **Ho.Re.Ca Meeting** a Roma.
- Convegno **Ambrosetti** a Milano.
- Convegno Ca' Foscari a Venezia "**Food & Sustainability – Perché l'agroalimentare è tre volte sostenibile**".
- "**Alterenergy Project and Locsee Project**" a Bari, Verona e Rimini (Fiera Ecomondo): Progetto *DraughtMaster™*.
- "**Isola della Sostenibilità**" a Roma.
- Convegno Famiglia Cristiana-Centromarca a Milano "**Se sei buono ti compro**".
- Convegno Assoreca/Assolombarda a Milano "**La sostenibilità nell'Industria Manifatturiera**".
- Convegno **CityLogin** a Roma.

RICONOSCIMENTI E PREMI

- **Premio Imprese Ambiente:** giunto alla settima edizione e promosso dalla Camera di Commercio di Roma con la collaborazione di Unioncamere e il patrocinio del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, ha l'obiettivo di dare un riconoscimento alle imprese che abbiano dato un contributo innovativo a processi, sistemi, tecnologie e prodotti in un'ottica di sviluppo sostenibile, rispetto ambientale e responsabilità sociale.
- **Premio Rifiuti Zero:** ha l'obiettivo di dare un riconoscimento alle imprese che hanno contribuito attivamente allo sviluppo sostenibile del territorio italiano. Il Premio è stato ideato da Rossano Ercolini, fondatore dell'Associazione, vincitore del *Goldman Environmental Prize 2013* (conosciuto anche come il *Nobel dell'Ambiente*).
- **European Business Awards:** con l'obiettivo di riconoscere e premiare l'eccellenza e l'innovazione delle aziende di tutta l'Unione Europea, gli European Business Awards rispondono all'esigenza della comunità imprenditoriale europea di fornire esempi ispirazionali, celebrare e condividere il successo dei protagonisti e delle loro organizzazioni e fornire *case history* e contenuti per imparare da loro. Carlsberg Italia è stata selezionata dalla giuria come **uno dei 709 National Champion a livello europeo** (38 italiani), accedendo alla seconda fase della competizione.

Viene così premiata con ulteriori onorificenze (nel 2012 e nel 2013 è stata insi-



gnita del *Premio dei Premi*, istituito dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, e del *Premio Imprese x Innovazione*, organizzato da Confindustria) la coerenza imprenditoriale con cui stiamo implementando un approccio all'innovazione sostenibile a 360°.

IL SOSTEGNO ALLA COLLETTIVITÀ

Nel 2014 abbiamo sviluppato attività di informazione ed educazione al prodotto birra coinvolgendo circa **2.000 persone** in occasione delle **6 giornate di apertura** dello stabilimento.

Abbiamo confermato la collaborazione con l'**Associazione ON** di Max Laudadio, l'inviato di Striscia la notizia. Nel 2014 abbiamo contribuito agli eventi "**Spazzatura chilometrica**", gara di raccolta differenziata di rifiuti, attraverso la fornitura di birra.

Abbiamo, inoltre, sostenuto progetti e iniziative promosse a livello nazionale e a livello locale da associazioni, enti e istituzioni. Nel 2014 abbiamo continuato a sostenere la Fondazione **Banco Alimentare** Onlus, con una donazione mensile di merce per un valore complessivo annuale di 57.038,05 euro. L'operazione è finalizzata a sensibilizzare le persone sullo spreco alimentare e l'importanza di arginare le situazioni di povertà. Al sostegno al Banco Alimentare si aggiunge il supporto a una serie di comunità locali.

La XXVI edizione di **FestAmbiente**, il fe-

stival nazionale di **Legambiente** dedicato alla sostenibilità ambientale, alla cultura della qualità e alla bellezza in tutte le sue forme, ci ha visto nuovamente tra i sostenitori.

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2013

Il Bilancio di Sostenibilità 2013 è stato presentato presso la Cascina Cuccagna a Milano. Il titolo del bilancio, "*SustainaBEERity: Il gusto different per il confronto*", ha voluto enfatizzare il rinnovato percorso di dialogo con gli *stakeholder* che Carlsberg Italia ha intrapreso nel più generale contesto della sostenibilità. Coerentemente a questo spirito l'incontro in Cascina Cuccagna è stato organizzato come un confronto tra Alberto Frausin, Amministratore Delegato, e i giornalisti. Dopo una breve introduzione del Bilancio di Sostenibilità e dei suoi contenuti si è aperto un confronto vivace sulla gestione sostenibile delle imprese e sulle performance ambientali, sociali ed economiche della nostra azienda.



@CarlsbergItalia per il territorio: 6 giornate di Porte Aperte ai Luppoli con circa 2.000 persone #SustainaBEERity2014







LA PERFORMANCE ECONOMICA

I PRINCIPALI RISULTATI DEL 2014

- La produzione e la distribuzione del Valore Aggiunto

I PRINCIPALI RISULTATI DEL 2014

Il mercato birrario nel 2014 ha presentato un andamento sostanzialmente in linea al 2013, con oltre 13 milioni di ettolitri di birra prodotti; si segnala una crescita delle vendite delle birre speciali, il cui impatto, per ora, non riesce comunque a compensare il calo dei consumi.

Il 2014 è stato il sesto anno della crisi economica iniziata nell'ottobre 2008. Il conseguente rallentamento generalizzato dei consumi ha provocato un aumento del trend dei fallimenti delle imprese (Figura 33).

Il rallentamento generalizzato dei consumi ha coinvolto anche il nostro settore, soprattutto con riferimento ai consumi cosiddetti "fuori casa"; circostanza, quest'ultima, che ha ostacolato il ricrearsi di un nuovo clima di fiducia, presupposto essenziale per un concreto ritorno alla crescita. In questo contesto risulta più penalizzato il canale Ho.Re.Ca. che risente maggiormente del calo delle vendite, specialmente a causa della riduzione degli operatori costretti a cessare la propria attività in un mercato fortemente in crisi e con un ridotto accesso al credito.

L'esercizio 2014 ha chiuso con una perdita pari a 10.689.801 euro, facendo registrare un calo rispetto all'esercizio precedente di 5.201.108 euro. Tale peggioramento è principalmente la conseguenza di un decremento del fatturato dovuto alla chiusura del contratto di distribuzione del marchio Corona-Extra, che vale quasi il 2% a valore del mercato.

Depurando i ricavi di vendita 2013 e 2014 dei proventi derivanti dalla commercializzazione dei prodotti a marchio Corona, i ricavi di vendita 2014 risulterebbero comunque su-

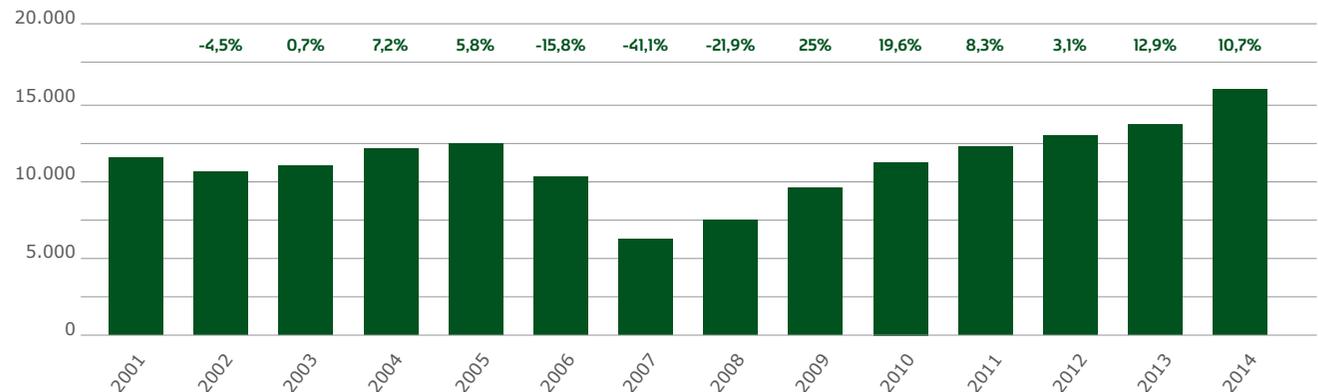
periori di circa 14,4 milioni di euro ai ricavi di vendita 2013. Carlsberg Ho.Re.Ca. ha chiuso l'esercizio 2014 con una perdita pari a 4.150.813 euro facendo registrare un miglioramento rispetto all'esercizio precedente di 3.381.361 euro. Tale miglioramento è la conseguenza della continua focalizzazione operata da parte del *management* aziendale sulle seguenti aree:

- profittabilità e margine
- capitale circolante e flussi di cassa
- monitoraggio dei costi operativi nella ricerca di una continua e migliore efficienza
- focalizzazione su investimenti (*DraughtMaster™*)

Nel 2014 è proseguita la continua focalizzazione del *management* nella ricerca e selezione di clientela profittevole non più a bassa marginalità e maggiormente affidabile a livello

di solvibilità. La strategia di focalizzazione verso una crescita sostenibile e sana produce impatti positivi sui ricavi in una prospettiva di medio lungo periodo. Depurando i ricavi di vendita 2013 e 2014 dei proventi derivanti dalla commercializzazione dei prodotti a marchio "Corona", i ricavi di vendita 2014 della società Carlsberg Ho.Re.Ca. risulterebbero comunque superiori di circa 3,5 milioni di euro ai ricavi di vendita 2013.

Figura 33 - **Andamenti dei fallimenti e tasso di crescita 2001-2014***



* Fonte: Cerved, "Osservatorio sui fallimenti, procedure e chiusure di imprese" febbraio 2015

PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

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

L'analisi della produzione e distribuzione del Valore Aggiunto è stata realizzata aggregando i dati delle due società: 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 dall'azienda a favore degli *stakeholder*: i Dipendenti e Collaboratori, la Pubblica Amministrazione, i Finanziatori, gli Azionisti, il Sistema Impresa e la Collettività.

Nel 2014 il **Valore Aggiunto lordo caratteristico** (Tabella 23) prodotto in forma aggregata da Carlsberg Italia e Carlsberg Ho.Re.Ca. si attesta a **23.022.561 euro**, inferiore del 20,3% rispetto all'anno precedente, con un livello di ricavi di vendita pari

a circa 224 milioni di euro (-8,8%).

Il valore della produzione è diminuito (-9% rispetto all'anno precedente) per lo più a causa della situazione macroeconomica sfavorevole, in particolare per quanto riguarda il mercato Ho.Re.Ca. e al decremento del fatturato dovuto alla chiusura del contratto di distribuzione della birra Corona, parzialmente compensato dalle vendite dei prodotti a marchio Carlsberg.

I costi della gestione sono diminuiti del 7,2% rispetto al 2013 in tutte le loro componenti tranne nel costo dei servizi.

Le componenti accessorie e straordinarie hanno fatto registrare, rispetto all'esercizio precedente, un decremento (circa -13% per gli accessori e -17% per la parte straordinaria).

Il **Valore Aggiunto lordo globale** 2014 è pari a **23.436.466 euro** inferiore di circa il 20,2% rispetto all'esercizio precedente.

KPI - Grafici e Tabelle

Tabella 23 - Valore Aggiunto aggregato prodotto

Valore Aggiunto aggregato prodotto	2013*	%	2014	%
Ricavi vendite	245.551.259		224.063.249	
Variazioni rimanenze	-1.432.159		-3.217.701	
Altri ricavi	30.972.457		30.740.363	
Valore produzione	275.091.557	100%	251.585.911	100%
Costo materiale	157.267.441		140.916.238	
Costo servizi	76.643.005		79.229.246	
Costo godimento beni terzi	6.764.634		6.010.675	
Variazioni rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	516.884		214.103	
Accantonamenti per rischi	3.714.034		1.642.633	
Altri accantonamenti	818.085		320.000	
Oneri diversi di gestione	476.014		230.455	
Consumi intermedi	246.200.097	89%	228.563.350	91%
VA lordo caratteristico	28.891.460	11%	23.022.561	9%
Componenti accessori	734.020		639.738	
Componenti straordinari	-272.397		-225.833	
VA lordo globale	29.353.083	11%	23.436.466	9%

* Al fine di ottenere un confronto omogeneo con i dati dell'esercizio precedente sono state riclassificate alcune voci di bilancio adattandole ai nuovi principi contabili pubblicati nel corso del 2014 dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC)

Con riferimento alla **distribuzione del Valore Aggiunto** (Tabella 24), la percentuale maggiore pari al 102% è stata destinata a favore del personale sotto forma di stipendi, provvigioni, incentivi, contributi previdenziali e trattamento di fine rapporto ed è aumentata rispetto all'anno precedente.

La quota di Valore Aggiunto relativa alla Pubblica Amministrazione è pari al 2%.

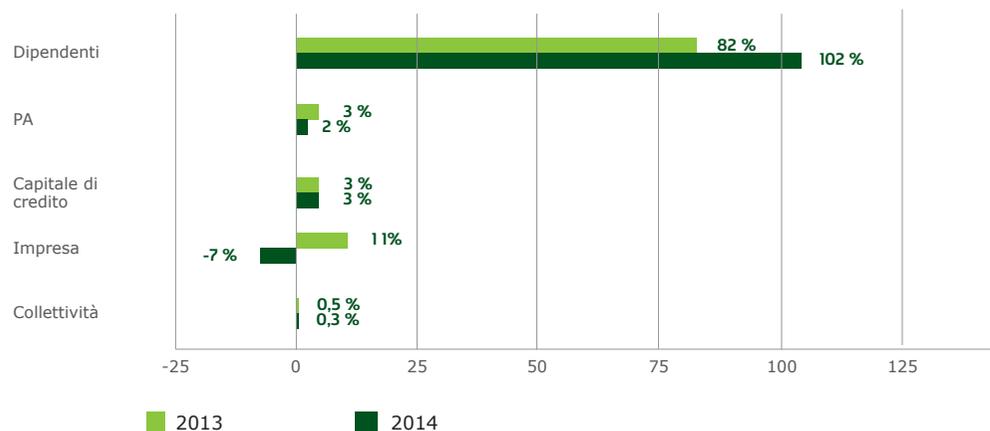
La remunerazione del capitale di credito che rappresenta il 3% del Valore Aggiunto lordo globale è stabile rispetto all'esercizio precedente, frutto della costante attenzione alla diminuzione del capitale circolante.

La quota del Valore Aggiunto globale a favore della collettività, sebbene in calo rispetto all'anno precedente (-45%), è superiore in valore assoluto rispetto a quella destinata negli esercizi 2010-2012. Ciò conferma, nonostante la situazione economica sfavorevole, l'attenzione al territorio e alla collettività. La remunerazione dell'impresa diminuisce sia in valore assoluto che in percentuale, passando da +11% dell'anno precedente a -7%. Ciò è attribuibile essenzialmente al calo del risultato di esercizio.

Il perdurare della crisi dell'economia nazionale in generale e del settore della distribuzione delle bevande, in particolare oltre alla mancanza nel portafoglio Carlsberg del brand Corona, ci portano ad adottare un atteggiamento prudentiale rispetto alla ricerca di incrementi di fatturato ad alto rischio.

Nei prossimi mesi ci impegneremo a focalizzare ancora di più la nostra attenzione sull'innovazione, alla sua diffusione tramite il canale Ho.Re.Ca., a ricercare una maggiore semplificazione dei processi aziendali per ridurre i costi di struttura e a migliorare la gestione del mix prodotti e del mix canale. Il nostro obiettivo è consolidare la nostra crescita sul mercato tramite i marchi Birrificio Angelo Poretti e quelli internazionali Tuborg e Carlsberg, in particolare con l'utilizzo della tecnologia *DraughtMaster*TM.

Figura 34 - Valore Aggiunto aggregato distribuito



KPI - Grafici e Tabelle

Tabella 24 - Valore Aggiunto aggregato distribuito

Valore Aggiunto aggregato distribuito	2013*	%	2014	%
Remunerazione azionisti	0		0	
Remunerazione dipendenti	24.176.820	82%	23.831.679	102%
Personale dipendente	19.628.951		19.524.117	
Personale non dipendente	4.547.869		4.307.562	
Remunerazione PA	834.682	3%	456.543	2%
Imposte indirette	484.647		548.155	
Imposte dirette	350.035		-91.612	
Remunerazione del capitale di credito	836.430	3%	714.228	3%
Interessi e altri oneri finanziari	836.430		714.228	
Remunerazione dell'impresa	3.369.433	11%	-1.640.222	-7%
Ammortamento immobilizzazioni immateriali	256.093		255.736	
Ammortamento immobilizzazioni materiali	8.601.632		8.793.843	
Risultato d'esercizio	-5.488.292		-10.689.801	
Remunerazione collettività	135.718	0,5%	74.238	0,3%
Totale VA distribuito	29.353.083	100%	23.436.466	100%

* Al fine di ottenere un confronto omogeneo con i dati dell'esercizio precedente sono state riclassificate alcune voci di bilancio adattandole ai nuovi principi contabili pubblicati nel corso del 2014 dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC)







METODOLOGIA DI RENDICONTAZIONE

Il Bilancio di Sostenibilità 2014 di Carlsberg Italia è il principale strumento di gestione e rendicontazione della sostenibilità ambientale, sociale ed economica dell'azienda ed il mezzo di comunicazione e dialogo trasparente con gli *stakeholder*. Il documento è il quarto da quando l'azienda ha avviato il processo di rendicontazione nei confronti dei suoi interlocutori nel 2011.

PERIMETRO DEL BILANCIO
DI SOSTENIBILITÀ

NOTA METODOLOGICA

...azione I
... Poretti d'...
...tro

PERIMETRO DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

Di seguito si descrive il perimetro di rendicontazione del Bilancio di Sostenibilità Carlsberg Italia 2014:

- **Periodicità:** annuale
- **Periodo di rendicontazione:** 1 gennaio 2014 - 31 dicembre 2014
- **Pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità precedente:** luglio 2014 (anno 2013)
- **Linee guida di riferimento:** Global Reporting Initiative (GRI) e AA1000 per lo *Stakeholder engagement*
- **Livello di applicazione GRI:** G4 "in accordance Core"
- **Società comprese nel perimetro di rendicontazione:** Carlsberg Italia S.p.A. e Carlsberg Ho.Re.Ca. Srl (nel bilancio, con i termini "Carlsberg Italia" e "l'azienda" si farà sempre riferimento ad entrambe, salvo diversamente indicato)
- **Limitazioni:** nessuna
- **Variazioni nella modalità di rendicontazione dei dati:** nel Bilancio di Sostenibilità 2013 il dato relativo alla percentuale dei volumi di birra in fusto distribuiti in PET con la tecnologia *DraughtMaster™* si riferiva al mese di dicembre di ogni anno. A partire dal Bilancio di Sostenibilità 2014 si fa riferimento alla percentuale dei volumi di birra distribuiti in fusti in PET con la tecnologia *DraughtMaster™* relativa a tutto l'anno di riferimento. La variazione di modalità di rendicontazione non influisce su alcun *KPI* GRI G4
- **Cambiamenti significativi durante il periodo di rendicontazione:** nessuno

NOTA METODOLOGICA

Il Bilancio di Sostenibilità 2014 prosegue il percorso di miglioramento continuo dello sviluppo della sostenibilità dell'azienda. In termini di risposta alle aspettative degli *stakeholder* il documento è un'evoluzione dell'edizione precedente. Partendo dai dati presenti in Enablon, il *software* di *reporting* della sostenibilità del Gruppo Carlsberg, il *CSR Team* di Carlsberg Italia, costituito da rappresentanti di tutte le funzioni aziendali, ha raccolto i dati con il contributo di B2 Axioma ed eseguito le opportune verifiche. Il processo di redazione ha seguito la procedura di realizzazione del Bilancio di Sostenibilità elaborata dal *CSR Team* nel mese di ottobre 2014.

I *KPI* si fondano sulle migliori informazioni disponibili, le linee guida GRI G4 e le relative disposizioni di misurazione sono state applicate ovunque possibile. In termini di rappresentazione delle informazioni, la rendicontazione ha mantenuto una tendenziale linea di continuità rispetto all'edizione precedente per favorire la confrontabilità.

Il Bilancio di Sostenibilità 2014 è stato sottoposto alla verifica di LRQA Italy (*Lloyd's Register Quality Assurance*). In particolare, le attività di verifica sono state svolte considerando i principali *standard* di riferimento e strumenti di rendicontazione extra-finanziaria. Lo *standard* di riferimento utilizzato è GRI G4 "Linee Guida per il *reporting* di sostenibilità".

LRQA Italy ha confermato l'aderenza allo *standard* GRI G4, livello "in accordance" CORE, come da *Statement* riportato nel presente documento alla pagina 93.



#SustainaBEERity2014 è il 4° #bilanciadisostenibilità di @Carlsberg Italia, il 3° sottoposto ad assurance da @LRQA

Il Bilancio di Sostenibilità 2014 testimonia il percorso di Carlsberg Italia verso l'adozione della sostenibilità come modello di gestione basato sul coinvolgimento degli *stakeholder*. In questo contesto, è proseguita la misurazione oggettiva della relazione con i portatori di interesse e dell'analisi di materialità. Nel 2014 è stato progettato e avviato un percorso di coinvolgimento di clienti e consumatori che, finalizzato alla puntuale rilevazione delle loro aspettative, si completerà nel 2015.

Il bilancio è strutturato in quattro sezioni:

- **Introduzione e Identità**, con la presentazione dell'Amministratore Delegato, la sintesi del 2014 e la nostra Identità
- **La nostra strategia**, che descrive il nostro approccio alla sostenibilità, allo *stakeholder engagement* e la loro percezione
- **Rendicontazione 2014**, che riporta l'attività nel 2014 coerentemente all'analisi di materialità e ai principi di inclusione, rispondenza e completezza
- **Appendice**, con la Metodologia di rendicontazione e le informazioni utili ad approfondire il documento

Il Bilancio di Sostenibilità 2014 di Carlsberg Italia è consultabile e scaricabile dal sito www.carlsbergitalia.it

Per chiarimenti e approfondimenti è possibile inviare una e-mail agli indirizzi:

info@carlsberg.it e carlsbergpervoi@carlsberg.it

ATTESTAZIONE LRQA



LRQA Assurance Statement Relating to Carlsberg Italia S.p.A., CSR Report for the calendar year 2014.

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

Terms of Engagement

Lloyd's Register Quality Assurance Italia (LRQA) was commissioned by Carlsberg Italia S.p.A. (Carlsberg Italia) to provide independent assurance on its web-based and printed CSR Report for the calendar year 2014 ("the Report") against the assurance criteria below to a limited level of assurance using LRQA's verification procedure.

Our assurance engagement covered Carlsberg Italia operations at their plants in Lainate and Induno, Italy and specifically the following requirements:

- Confirming that the Report is in accordance with GRI G4's reporting guidelines (core option)
- Evaluating the reliability of performance data reported.

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

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

LRQA's Opinion

Based on LRQA's approach nothing has come to our attention that would cause us to believe that Carlsberg Italia has not met the requirements above.

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

Note: The extent of evidence-gathering for a limited assurance engagement is less than for a reasonable assurance engagement. Limited assurance engagements focus on aggregated data rather than physically checking source data.

LRQA's Approach

LRQA's assurance engagement was carried out in accordance with LRQA's verification procedure. The following tasks though were undertaken as part of the evidence gathering process for this assurance engagement:

- Assessing Carlsberg Italia's approach to stakeholder engagement to confirm that issues raised by stakeholders were captured correctly. We did this through reviewing documents and associated records.
- Reviewing Carlsberg Italia's process for identifying and determining material issues to confirm that the right issues were included in their Report. We did this by comparing Carlsberg Italia's reported material issues against those of its peers. We also tested the filters used in determining material issues to evaluate whether Carlsberg Italia's makes informed business decisions that may create opportunities that contribute towards sustainable development.
- Auditing Carlsberg Italia's data management systems, information flows and controls, including those related to certified management systems to confirm that there were no significant errors, omissions or mis-statements in the Report. We did this by reviewing the effectiveness of data handling procedures, instructions and systems, including those for internal verification.

This document is subject to the provision on page 2.



- Interviewing key personnel at all levels of the organisation to understand management decisions and controls. We also spoke with those key people responsible for compiling the data and drafting the Report.
- Checking that the GRI Content Index allows stakeholders to access sustainability performance indicators.
- Reviewing additional evidence made available by Carlsberg Italia's head office.

Observations

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

- **Stakeholder Inclusivity:**
We are not aware of any key stakeholder groups that have been excluded from Carlsberg Italia's stakeholder engagement process. Carlsberg Italia has processes to identify and actively engage with its stakeholders.
- **Materiality:**
We are not aware of any material issues concerning Carlsberg Italia's sustainability performance that have been excluded from the Report. However, Carlsberg Italia should be more familiar with GRI's guidelines in order to apply fully the materiality test as defined in GRI's guidelines and to disclose all required information for the selected indicators.
- **Responsiveness:**
Carlsberg Italia has developed a balanced business response, in the form of strategies, plans and actions, for addressing their material sustainability issues.
- **Reliability:**
We are not aware of any errors, omissions or mis-statements in the reported data. Although data and supporting documentary evidence was available and traceable, Carlsberg Italia should introduce a management process for developing their annual CSR Reports as part of the existing Carlsberg Management System.

LRQA's Competence and Independence

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

This verification engagement is the only work undertaken by LRQA for Carlsberg Italia and as such does not compromise our independence or impartiality.

Signed

Elena Cervasio
LRQA Lead Verifier
On behalf of LRQA Italia Srl
Vimodrone – Via Luigi Cadorna 69
Italia

Dated: 8th May 2015

LRQA Reference: LRC6019660

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

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

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

Copyright © Lloyd's Register Quality Assurance Limited, 2015. A member of the Lloyd's Register Group.

TABELLA KPI

GRI G4 IN ACCORDANCE “CORE”

GENERAL STANDARD DISCLOSURES

KPI	Descrizione	Assurance esterna	Riferimento
STRATEGIA E ANALISI			
G4-1	Dichiarazione del CEO in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia	Verificato da LRQA	Lettera dell'Amministratore Delegato
PROFILO DELL'ORGANIZZAZIONE			
G4-3	Nome dell'organizzazione	Verificato da LRQA	Governance e organizzazione
G4-4	Principali marchi, prodotti e/o servizi	Verificato da LRQA	Le nostre birre
G4-5	Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione	Verificato da LRQA	Profilo e sintesi - L'identità di Carlsberg Italia
G4-6	Paesi in cui l'organizzazione opera	Verificato da LRQA	Le nostre birre
G4-7	Assetto proprietario e forma legale	Verificato da LRQA	Governance e organizzazione
G4-8	Mercati serviti	Verificato da LRQA	Le nostre birre
G4-9	Dimensione dell'organizzazione	Verificato da LRQA	Governance e organizzazione, Le persone, Rete di relazioni, Innovazione: qualità della birra e sostenibilità ambientale, Il rapporto con il nostro territorio, La nostra strategia, La qualità della birra, La performance economica
G4-10	Numero dipendenti per tipologie, tipo di contratto e genere	Verificato da LRQA	Le persone - Il profilo delle nostre persone
G4-11	Percentuale di dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	Verificato da LRQA	Le persone - Le relazioni industriali
G4-12	Descrizione della catena di fornitura	Verificato da LRQA	Governance e organizzazione, L'impatto ambientale
G4-13	Cambiamenti significativi avvenuti nel periodo	Verificato da LRQA	Metodologia di rendicontazione
G4-14	Spiegazione dell'eventuale modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale (articolo 15 dei Principi di Rio)	Verificato da LRQA	Il rapporto con il nostro territorio - Il sostegno alla collettività
G4-15	Sottoscrizione o adozione di codici, principi e iniziative sviluppate da enti/associazioni esterne	Verificato da LRQA	Rete di relazioni
G4-16	Partecipazione ad associazioni di categoria nazionali e/o internazionali	Verificato da LRQA	Rete di relazioni

KPI	Descrizione	Assurance esterna	Riferimento
IDENTIFICAZIONE DEGLI ASPETTI MATERIALI E PERIMETRO			
G4-17	Elenco delle società incluse nel bilancio consolidato e indicazione delle società non comprese nel report	Verificato da LRQA	Metodologia di rendicontazione
G4-18	Processo per la definizione dei contenuti del report e del Perimetro degli Aspetti	Verificato da LRQA	La nostra strategia
G4-19	Identificazione Aspetti Materiali	Verificato da LRQA	La nostra strategia
G4-20	Indicazione del Perimetro di ciascun Aspetto all'interno dell'organizzazione	Verificato da LRQA	La nostra strategia
G4-21	Indicazione del Perimetro di ciascun Aspetto all'esterno dell'organizzazione	Verificato da LRQA	La nostra strategia
G4-22	Spiegazione degli effetti di qualsiasi modifica di informazioni inserite nei report precedenti e motivazioni di tali modifiche	Verificato da LRQA	Metodologia di rendicontazione
G4-23	Cambiamenti significativi di obiettivo, di aspetti materiali e Perimetro	Verificato da LRQA	Metodologia di rendicontazione
COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER			
G4-24	Elenco dei gruppi di stakeholder con cui l'organizzazione intrattiene attività di coinvolgimento	Verificato da LRQA	Stakeholder engagement - Mappa degli stakeholder
G4-25	Principi per identificare e selezionare i principali stakeholder da coinvolgere	Verificato da LRQA	Stakeholder engagement
G4-26	Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder	Verificato da LRQA	Stakeholder engagement
G4-27	Argomenti chiave e criticità emerse dall'attività di coinvolgimento e modalità di risposta	Verificato da LRQA	Stakeholder engagement
PROFILO DEL REPORT			
G4-28	Periodo di rendicontazione	Verificato da LRQA	Metodologia di rendicontazione
G4-29	Data di pubblicazione del report di sostenibilità più recente	Verificato da LRQA	Metodologia di rendicontazione
G4-30	Periodicità di rendicontazione (annuale, biennale, ecc.)	Verificato da LRQA	Metodologia di rendicontazione
G4-31	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul report di sostenibilità e i suoi contenuti	Verificato da LRQA	Metodologia di rendicontazione
G4-32	Indicazione dell'opzione "In accordance" scelta dall'organizzazione, Tabella di riferimento dei contenuti GRI; riferimenti all'assurance esterna	Verificato da LRQA	Metodologia di rendicontazione
G4-33	Politiche e pratiche attuali al fine di ottenere l'assurance esterna del report	Verificato da LRQA	Metodologia di rendicontazione
GOVERNANCE			
G4-34	Struttura di governance	Verificato da LRQA	Governance e organizzazione
ETICA E INTEGRITÀ			
G4-56	Valori, principi, standard, codici di condotta e codici etici adottati	Verificato da LRQA	Visione, Missione, Valori Governance e organizzazione

SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES

INDICATORI DI PERFORMANCE AMBIENTALE

KPI	Descrizione	Assurance esterna	Riferimento
ASPETTO: MATERIE PRIME			
G4-DMA	Informazioni sulla modalità di gestione	Verificato da LRQA	L'impatto ambientale - Materie prime
G4-EN1	Materie prime utilizzate per peso o volume	Verificato da LRQA	L'impatto ambientale - Materie prime
ASPETTO: ENERGIA			
G4-DMA	Informazioni sulla modalità di gestione	Verificato da LRQA	L'impatto ambientale - Energia ed emissioni
G4-EN3	Consumo di energia all'interno dell'organizzazione suddiviso per fonte	Verificato da LRQA	L'impatto ambientale - Energia ed emissioni
G4-EN6	Iniziative volte alla riduzione del consumo di energia	Verificato da LRQA	L'impatto ambientale - Energia ed emissioni
ASPETTO: ACQUA			
G4-DMA	Informazioni sulla modalità di gestione	Verificato da LRQA	L'impatto ambientale - Acqua
G4-EN8	Prelievo totale di acqua per fonte	Verificato da LRQA	L'impatto ambientale - Acqua
G4-EN9	Fonti idriche significativamente interessate dal prelievo di acqua	Verificato da LRQA	L'impatto ambientale - Acqua
ASPETTO: EMISSIONI			
G4-DMA	Informazioni sulla modalità di gestione	Verificato da LRQA	L'impatto ambientale - Energia ed emissioni
G4-EN15	Emissioni totali dirette e indirette di gas a effetto serra per peso	Verificato da LRQA	L'impatto ambientale - Energia ed emissioni
G4-EN19	Iniziative per ridurre emissioni di gas ad effetto serra e risultati raggiunti	Verificato da LRQA	L'impatto ambientale - Energia ed emissioni
ASPETTO: SCARICHI E RIFIUTI			
G4-DMA	Informazioni sulla modalità di gestione	Verificato da LRQA	L'impatto ambientale - Rifiuti
G4-EN22	Acqua totale scaricata per qualità e destinazione	Verificato da LRQA	L'impatto ambientale - Acqua
G4-EN23	Peso totale dei rifiuti per tipologia e per metodi di smaltimento	Verificato da LRQA	L'impatto ambientale - Rifiuti
ASPETTO: PRODOTTI E SERVIZI			
G4-DMA	Informazioni sulla modalità di gestione	Verificato da LRQA	L'impatto ambientale - Packaging
G4-EN27	Iniziative per mitigare gli impatti ambientali dei prodotti e servizi e grado di mitigazione dell'impatto	Verificato da LRQA	L'impatto ambientale - Packaging
G4-EN28	Percentuale dei prodotti venduti e relativo materiale di imballaggio riciclato o riutilizzato per categoria	Verificato da LRQA	L'impatto ambientale - Packaging

KPI	Descrizione	Assurance esterna	Riferimento
ASPETTO: TRASPORTI			
G4-DMA	Informazioni sulla modalità di gestione	Verificato da LRQA	L'impatto ambientale - Logistica
G4-EN30	Impatti ambientali significativi del trasporto di prodotti e beni/materie utilizzati per l'attività dell'organizzazione e per gli spostamenti del personale	Verificato da LRQA	L'impatto ambientale - Logistica
INDICATORI DI PERFORMANCE SOCIALE			
SOTTO CATEGORIA: PRATICHE DI LAVORO E CONDIZIONI DI LAVORO ADEGUATE			
KPI	Descrizione	Assurance esterna	Riferimento
ASPETTO: OCCUPAZIONE			
4-DMA	Informazioni sulla modalità di gestione	Verificato da LRQA	Le persone - Assunzioni, cessazioni e turnover
G4-LA1	Numero totale, assunzioni e tasso di turnover suddiviso per età, per genere e area geografica	Verificato da LRQA	Le persone - Assunzioni, cessazioni e turnover
ASPETTO: SALUTE E SICUREZZA SUL LUOGO DI LAVORO			
G4-DMA	Informazioni sulla modalità di gestione	Verificato da LRQA	Le persone - La salute e la sicurezza
G4-LA5	Percentuale dei lavoratori rappresentati nel Comitato per la salute e la sicurezza, composto da rappresentanti della direzione e dei lavoratori, istituito al fine di controllare e fornire consigli sui programmi per la tutela della salute e della sicurezza del lavoratore	Verificato da LRQA	Le persone - La salute e la sicurezza
G4-LA6	Tasso e tipologia di infortuni sul lavoro, di malattia, di giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per genere e per area geografica	Verificato da LRQA	Le persone - La salute e la sicurezza
G4-LA7	Lavoratori con alto grado di rischio di incidenti, disturbi o malattie gravi legate all'occupazione	Verificato da LRQA	Le persone - La salute e la sicurezza
ASPETTO: FORMAZIONE ED ISTRUZIONE			
G4-DMA	Informazioni sulla modalità di gestione	Verificato da LRQA	Le persone - La formazione
G4-LA9	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddivise per genere e per categoria di lavoratori	Verificato da LRQA	Le persone - La formazione
G4-LA10	Programmi per la gestione delle competenze e per promuovere una formazione/aggiornamento progressivo a sostegno dell'impiego continuativo dei dipendenti e per la gestione della fase finale delle carriere	Verificato da LRQA	Le persone - Le politiche di gestione del personale
G4-LA11	Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance e dello sviluppo della propria carriera, suddivisi per genere e categoria	Verificato da LRQA	Le persone - Le politiche di gestione del personale, La formazione

SOTTO CATEGORIA: RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO

KPI	Descrizione	Assurance esterna	Riferimento
ASPETTO: SALUTE E SICUREZZA DEI CONSUMATORI			
G4-DMA	Informazioni sulla modalità di gestione	Verificato da LRQA	La qualità della birra - Salute e sicurezza per i consumatori
G4-PR1	Percentuale delle principali categorie di prodotti/servizi per le quali gli impatti sulla salute e sicurezza sono valutati per promuoverne il miglioramento	Verificato da LRQA	Innovazione: Qualità della birra e sostenibilità, L'impatto ambientale – L'impatto ambientale di <i>DraughtMaster</i> TM : Life Cycle Assessment e certificazione EPD
G4-PR2	Numero totale di casi di non-conformità a regolamenti e codici volontari riguardanti gli impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti/servizi durante il loro ciclo di vita	Verificato da LRQA	La qualità della birra - Salute e sicurezza per i consumatori
ASPETTO: ETICHETTATURA DI PRODOTTI E SERVIZI			
G4-DMA	Informazioni sulla modalità di gestione	Verificato da LRQA	La qualità della birra - Salute e sicurezza per i consumatori (Etichettatura)
G4-PR3	Tipologia di informazioni relative ai prodotti e servizi e all'etichettatura richiesti dalle procedure dell'organizzazione e percentuale di prodotti e servizi significativi soggetti a tali requisiti informativi	Verificato da LRQA	La qualità della birra - Salute e sicurezza per i consumatori (Etichettatura)
G4-PR5	Risultati delle indagini di soddisfazione dei clienti	Verificato da LRQA	La qualità della birra - La soddisfazione dei clienti

INDICATORI DI PERFORMANCE ECONOMICA

KPI	Descrizione	Assurance esterna	Riferimento
ASPETTO: PERFORMANCE ECONOMICA			
G4-DMA	Informazioni sulla modalità di gestione	Verificato da LRQA	La performance economica
G4-EC1	Valore economico direttamente generato e distribuito	Verificato da LRQA	La performance economica

GLOSSARIO

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

È il documento che veicola agli *stakeholder* informazioni, positive o negative, in merito agli impatti degli aspetti materiali di un'organizzazione sull'ambiente, la società e la propria dimensione economica. Grazie a esso le organizzazioni rendono conto sia di fatti tangibili che intangibili, fissano gli obiettivi, misurano le *performance* e gestiscono i cambiamenti. Il Bilancio di Sostenibilità è legato alla strategia di *core business* di un'organizzazione. Inoltre, aiuta a sviluppare e comunicare le connessioni tra sostenibilità e business, a migliorare il loro valore e a orientare l'innovazione. Infine, genera informazioni affidabili, pertinenti e standardizzate sulla cui base è possibile valutare opportunità e rischi e favorire un processo decisionale più consapevole, sia all'interno che tra gli *stakeholder*.

Il Bilancio di Sostenibilità è un documento volontario che assume un taglio "vincolante" in funzione del livello di trasparenza che l'azienda decide di adottare. Carlsberg Italia nel suo approccio alla sostenibilità ha scelto fin dall'inizio la concretezza e la misurabilità delle iniziative. In questo contesto, si inseriscono, per esempio, l'analisi *LCA* con la certificazione *EPD* e l'*assurance* di parte terza del Bilancio di Sostenibilità.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)

Modello di gestione dell'impresa che, attraverso il coinvolgimento degli *stakeholder*, ne migliora le *performance* ambientali, sociali ed economiche, massimizzando la reputazione e il valore (B2 Axioma).

EPD (ENVIRONMENTAL PRODUCT DECLARATION)

È un documento che informa e quantifica l'impatto ambientale di prodotti/servizi, nelle fasi che vanno dalla produzione delle materie prime fino alla dismissione/smaltimento dei prodotti finiti. L'*EPD* è regolata dalla norma UNI ISO 14025 e si basa sulla *Life Cycle Assessment (LCA)*, cioè sull'analisi di tutto il ciclo di vita del prodotto/servizio. L'*EPD* ha il vantaggio di poter confrontare le *performance* ambientali dei prodotti, garantite dalla definizione di protocolli *PCR (Product Category Rules)* con quelle di terzi (www.environdec.com).

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI) E LINEE GUIDA GRI G4

Global Reporting Initiative (GRI) è un'organizzazione non profit che sviluppa i temi della sostenibilità coinvolgendo migliaia di professionisti e organizzazioni di molti settori e Paesi. Il *GRI* promuove l'uso del *reporting* di sostenibilità quale strumento per consentire alle imprese e alle organizzazioni di diventare più sostenibili e contribuire alla sostenibilità dell'economia globale. La missione di *GRI* è trasformare il *reporting* di sostenibilità in una pratica *standard*. Per permettere a tutte le imprese e le organizzazioni di stilare un *report* sulla propria *performance* e

i propri impatti a livello economico, ambientale, sociale e di *governance*, *GRI* pubblica Linee Guida gratuite per il *reporting* di sostenibilità.

Nel maggio 2013, la *Global Reporting Initiative (GRI)* ha pubblicato la quarta generazione delle sue Linee Guida per il *Reporting* di Sostenibilità, le *GRI G4* (con obbligo di conformità dal 31 dicembre 2015) www.globalreporting.org

GRI REPORTING FRAMEWORK

Il *GRI Reporting Framework* ha lo scopo di fornire un modello universalmente riconosciuto per il *reporting* delle *performance* economica, ambientale e sociale di un'organizzazione. Tutte le organizzazioni possono utilizzarlo, indipendentemente da dimensione, settore di attività o Paese. Il *Framework* comprende le Linee Guida per il *reporting* di sostenibilità, i Protocolli degli Indicatori, i Protocolli Tecnici e i Supplementi di settore.

INDICATORI DI PERFORMANCE (KPI)

Informazioni qualitative o quantitative relative ai risultati o agli esiti associati all'organizzazione, che sono confrontabili e che evidenziano i cambiamenti nel corso del tempo.

LCA (LIFE CYCLE ASSESSMENT)

È uno strumento in grado di misurare gli impatti ambientali lungo il ciclo di vita di un prodotto attraverso l'analisi di un percorso che parte dall'estrazione delle materie prime (ovvero quando vengono "sottratte" all'ambiente), passando per tutti i processi di trasformazione che esse subiscono fino al loro "ritorno alla terra", a valle dei processi finali di smaltimento del rifiuto. Questo percorso viene definito anche "*from cradle to grave*", ossia "dalla culla alla tomba".

REPORTING DI SOSTENIBILITÀ

Processo con cui un'organizzazione misura, comunica e si assume le responsabilità della sua *performance* ottenuta nell'adoperarsi per raggiungere l'obiettivo dello sviluppo sostenibile. Il Bilancio di Sostenibilità fornisce una rappresentazione equilibrata e ragionevole della *performance* di sostenibilità di un'organizzazione, compresi i contributi sia positivi sia negativi.

STAKEHOLDER

Gli *stakeholder*, in generale, sono gruppi o singoli:

- che, ragionevolmente, saranno interessati significativamente dalle attività, dai prodotti e/o dai servizi dell'organizzazione;
- le cui azioni possono ragionevolmente influenzare la capacità dell'organizzazione di implementare strategie di successo e raggiungere i propri obiettivi.



SOCIAL RESPONSIBILITY REPUTATION (SRR)

È il modello di *Stakeholder engagement* e di misurazione della sostenibilità di un'azienda elaborato da B2 Axioma dal 2006. Attraverso il confronto con associazioni di categoria, associazioni di rappresentanza, istituti universitari, imprenditori, *manager* e organizzazioni non profit, si è giunti a definire la gestione sostenibile di un'azienda sulla base di sette dimensioni principali.

- "Impatto ambientale": integrare volontariamente le tematiche ambientali ed ecologiche nelle proprie attività e nei rapporti con gli *stakeholder* garantendo la tutela e il miglioramento della qualità dell'ambiente nell'interesse delle generazioni attuali e future.
- "Ricerca e innovazione": favorire la competitività attraverso l'innovazione continua di processo, di prodotto e di servizio e di prevedere e di adattarsi anticipatamente ai bisogni anche futuri dell'impresa, nel rispetto dei valori etici e delle aspettative degli *stakeholder*.
- "Risorse umane": concepire le proprie risorse umane come fattore valorizzante e da valorizzare e centrale nell'attività dell'impresa.
- "*Stakeholder engagement*": interagire con i propri *stakeholder*, di coinvolgerli nelle scelte e nelle proprie attività e di integrare i loro bisogni e aspettative nelle politiche e nei programmi aziendali.
- "Finanza e sostenibilità": conciliare profitto e responsabilità sociale.
- "*Corporate citizenship*" andare oltre il proprio *core business* impegnandosi attivamente a realizzare forme di solidarietà che, coerenti con la propria missione, siano in grado di promuovere comportamenti virtuosi all'interno e all'esterno dell'impresa.
- "*Corporate governance*" dotarsi di un sistema di controllo e di gestione interna che coinvolga gli *stakeholder* e che garantisca trasparenza e correttezza delle proprie azioni nei confronti di tutti.

Ogni dimensione principale è scomposta in sotto dimensioni che la approfondiscono. *SRR* mette a disposizione informazioni qualitative misurabili, informazioni quantitative e indicatori che consentono di fotografare non solo lo stato della relazione tra azienda e *stakeholder*, ma anche la sua evoluzione. Gli indicatori, inoltre, sono correlabili con *KPI* operativi ed economici.



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



Grazie #IEFE @UniBocconi @gNellerba
#gNeLab @B2Axioma @AidaPartners #Zerouno
#LitografiaStephan per #SustainaBEERity2014

Consulenza metodologica e redazionale
B2 Axioma

Comunicazione
Aida Partners

Progetto Grafico e Illustrazioni
Stefano Cattaneo, Zerouno

Area web
Zerouno

Fotografie
Archivio Carlsberg

Stampa
Litografia Stephan



Consulta on-line
Il Bilancio di Sostenibilità 2014

www.carlsbergitalia.it
www.beviresponsabile.it



@Carlsbergitalia

Carlsberg Italia
via Ramazzotti, 12
20020 Lainate
Milano