



**BILANCIO DI  
SOSTENIBILITÀ**

**2015**

**ResponsiBEErity**

IL CORAGGIO...  
**di dare i numeri!**

**Carlsberg**  
Italia

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, clienti e consumatori che hanno dedicato tempo, impegno e collaborazione per rendere possibile l'attività di *Stakeholder engagement*.

Consulenza metodologica e redazionale

**Aida Partners Ogilvy PR (Area sostenibilità & CSR)**

Comunicazione

**Aida Partners Ogilvy PR**

Progetto Grafico e Illustrazioni

**Giornalisti Nell'Erba**

Area web

**Zerouno**

Fotografie

**Archivio Carlsberg**

**Gianni Fornara**

**Claudia Calegari**

**Giornalisti Nell'Erba**

**DreamStock Photo**

Stampa

**Litografia Stephan**

## Seguici sui social!



[www.carlsbergitalia.it](http://www.carlsbergitalia.it)  
#responsiBEErity2015  
#orologiodeglialberi

@CarlsbergItalia



[www.birrificioangeloporetti.it](http://www.birrificioangeloporetti.it)  
#birrificioporetti  
#maestriddellupolo

@BirrificioAngeloPoretti

@BirraPoretti

birrificioporetti



[www.carlsberg.it](http://www.carlsberg.it)  
#Carlsberg  
#ProbablyTheBest

@CarlsbergItaly

@Carlsberg\_it

carlsbergitaly



[www.tuborg.it](http://www.tuborg.it)  
#Tuborg  
#StrappaLaTuborg

@TuborgItaly

@TuborgItalia

tuborgitalia



Ambiente e risorse, pag. 39



Persone e Procedure, pag. 51



La nostra comunità, la nostra responsabilità, pag. 62

## SOMMARIO

- 4** Introduzione e identità
- 17** La nostra strategia: da SustainaBEERity a ResponsiBEERity
- 18** Dialogo, collaborazione e coinvolgimento
- 24** La sostenibilità nella catena del valore
- 28** La qualità della birra
- 39** Ambiente e risorse
- 51** Persone e procedure
- 62** La nostra comunità, la nostra responsabilità
- 69** La performance economica

## APPENDICI

- 73** Appendice 1: Tabelle performance
- 77** Appendice 2: Tabelle KPI GRI G4
- 82** Nota metodologica
- 83** Appendice 3: Lettera GRI

# Introduzione del CSR Team

Siamo orgogliosi di presentare il nostro 5° Bilancio di Sostenibilità, il secondo che ci vede direttamente coinvolti come CSR Team.

Il CSR Team è stato costituito nel 2013 in linea con l'idea di migliorare il dialogo e il coinvolgimento di tutta Carlsberg Italia nelle attività di sostenibilità. Il Bilancio di Sostenibilità 2014 è stato, quindi, il primo al quale abbiamo collaborato.

In questo documento abbiamo contribuito all'analisi dello stato della sostenibilità della nostra azienda, partecipando all'atti-

vità di dialogo e coinvolgimento dei nostri interlocutori (i famigerati "stakeholder"), commentando i risultati, condividendo l'analisi di Risk Assessment di sostenibilità, fino a definirne la struttura e il contenuto.

Il Bilancio di Sostenibilità 2015 è l'espressione di una maggiore integrazione della sostenibilità in Carlsberg Group e della consapevolezza sempre più diffusa in Carlsberg Italia che la sostenibilità è soprattutto un modo di essere azienda.

Buona lettura!

*Il CSR Team di Carlsberg Italia*



## Il Corporate Social Responsibility team

**Lucia Alesina**

*Customer Service Manager*

**Lorenzo Colombo**

*Trade Marketing Manager – On Trade*

**Lucia Croci**

*Group Accountant & Reporting Manager*

**Anna D'Apice**

*Solution Expert*

**Maurizio De Cesare**

*A.T.C. Manager*

**Luca Ghisolfi**

*Warehousing & Distribution Supervisor*

**Veronica Lorini**

*Trade Marketing Manager – Off Trade*

**Manuela Mantovani**

*Environmental & Safety Specialist*

**Laura Marchini (coordinatore)**

*Corporate Affairs Manager*

**Simona Perdon**

*Procurement Manager*

**Davide Pizzagalli**

*Legal Affairs Manager*

**Viviana Sarteanetti**

*HR Business Partner*

**Alessandra Zoni**

*Trade & Special Customers Receivables Supervisor*

**Giuseppe Toninelli**

*Corporate Affairs Trainee*

# Carlsberg Group: il nostro mondo della birra

**4°**  
Produttore  
a livello mondiale

**1°**  
Produttore  
in Europa Orientale

**2°**  
Produttore  
in Europa Occidentale

**65,4 mld**  
Fatturato netto (DKK)

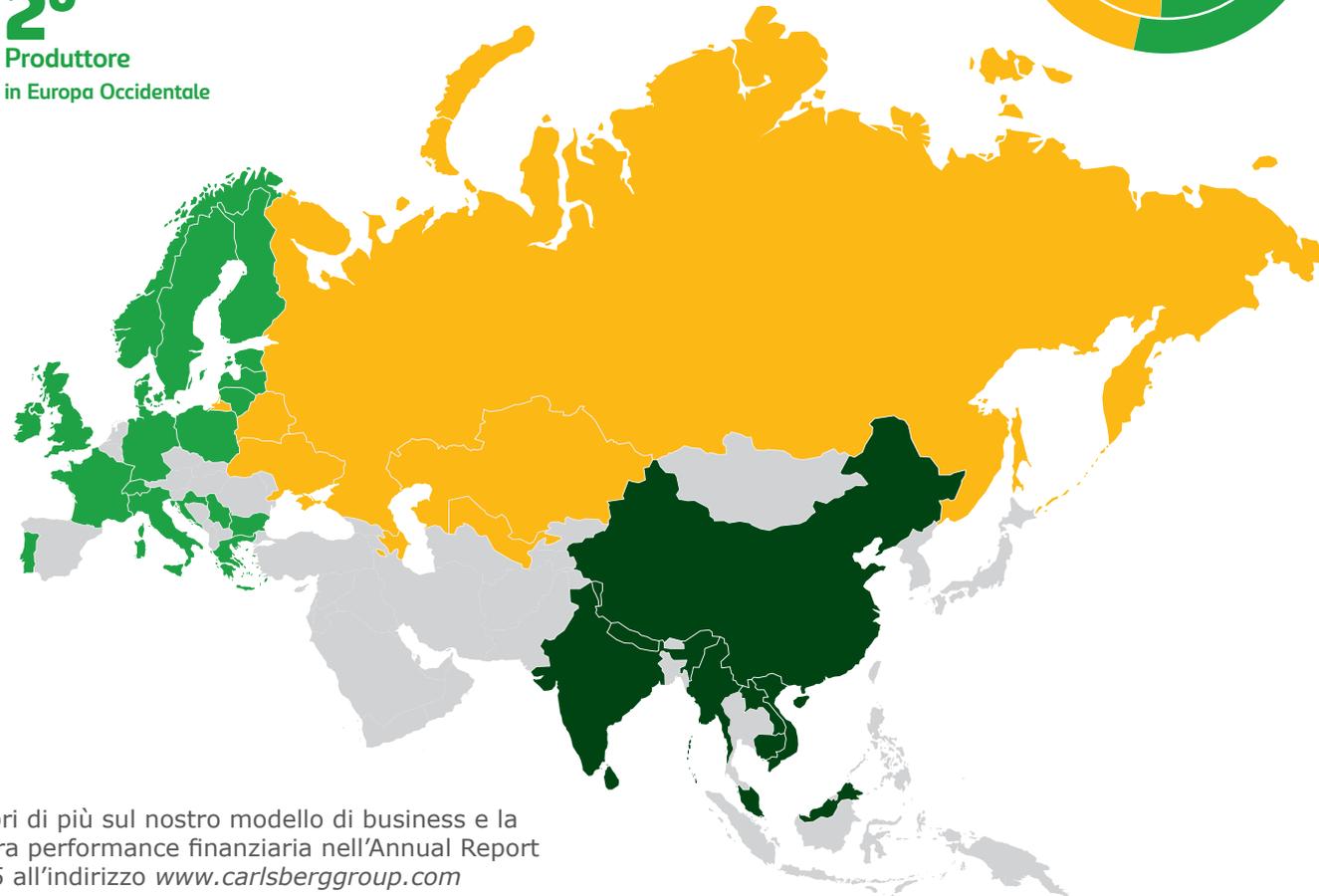
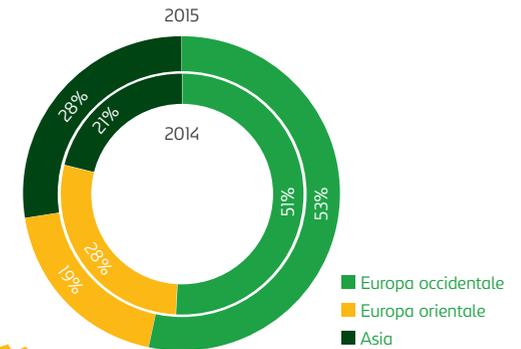
**140**  
Marchi di  
birra

**47.464**  
Dipendenti  
in 3 continenti

**120,3 mln**  
hl di birra venduti nel 2015

## GEOGRAFIA BILANCIATA

La nostra esposizione nelle diverse regioni è cambiata in questi anni e la **regione asiatica**, in fase di sviluppo, rappresenta ora il 28% del profitto operativo del Gruppo.



Scopri di più sul nostro modello di business e la nostra performance finanziaria nell'Annual Report 2015 all'indirizzo [www.carlsberggroup.com](http://www.carlsberggroup.com)

# IL 2015 di Carlsberg Italia

**3°**

Produttore sul mercato italiano

**3**

Premi vinti durante EXPO 2015

**29**

Birre in portafoglio

**266**

Dipendenti

**1.000.000**

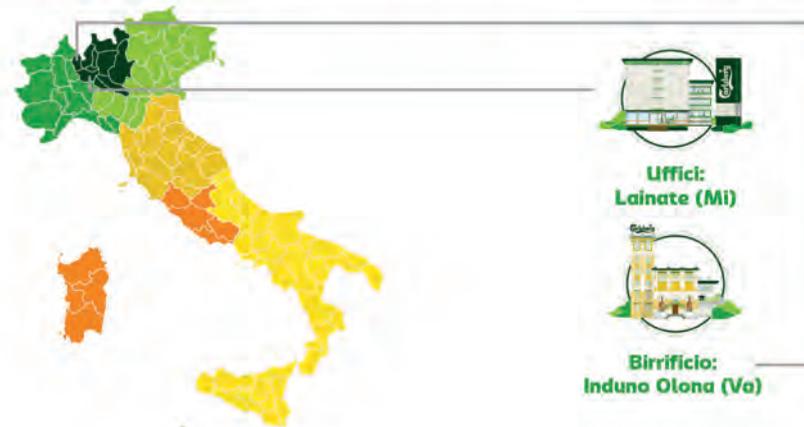
Le birre spillate in tutta EXPO 2015

**1.300.000**

hl di birra prodotta

**26.500.000**

Valore aggiunto lordo globale in euro



I colori della mappa corrispondono all'organizzazione territoriale di Carlsberg Ho.Re.Ca Srl

## 139 ANNI DI STORIA

### 1876-1877

Angelo Poretti fonda il Birrifficio e produce la sua prima cotta di birra

### 1881

Grande successo all'Expo Nazionale di Milano

### 1936

La famiglia Bassetti acquista l'azienda

### 1975

Inizio della produzione e commercializzazione di Carlsberg e Tuborg in Italia

### 1982-2002

Carlsberg Group acquista l'azienda al 100%

### 2011

Lancio di *DraughtMaster™* Modular 20 e ottenimento della certificazione ambientale EPD per i marchi Carlsberg, Tuborg e Birrifficio Angelo Poretti

### 2015

Birrifficio Angelo Poretti è Birra Ufficiale di Padiglione Italia a EXPO 2015. 1.000.000 di persone visitano la Piazzetta della Birra

# I principali numeri della nostra sostenibilità 2011-2015

**+20%**

Produzione di birra



**-50%**

Produzione di rifiuti



**100%**

Rifiuti destinati  
al recupero  
ogni anno dal 2014

**-12%**

Emissioni dirette  
di CO<sub>2</sub>



**-4%**

Consumo specifico  
di acqua



**-13%**

Consumo specifico  
di gas metano



**-2%**

Consumo specifico  
di energia elettrica



**20** Premi  
vinti

A green icon of two stylized human figures standing side-by-side, with their arms raised in a celebratory gesture.

# “Un 2015 indimenticabile”. La lettera di Alberto Frausin

Il 2015 è stato un anno speciale.

Un anno di arrivo. Ma soprattutto un anno per nuove partenze. Un anno di soddisfazioni, ma anche di bilanci.

L'EXPO 2015, per il quale siamo stati scelti come Birra Ufficiale di Padiglione Italia con il nostro brand *Birrificio Angelo Poretti*, e due eventi straordinari per l'ambiente come l'enciclica di Papa Francesco e la COP21 mi hanno dato lo spunto per riflettere sul percorso di Carlsberg Italia negli ultimi anni. Ai progetti intrapresi e ai risultati raggiunti.

E mi sono domandato se in questi anni abbiamo fatto la differenza. Mi sento di dire “Sì. Abbiamo fatto la differenza”. Ecco come.

La scelta di Birrificio Angelo Poretti a rappresentare l'eccellenza birraria italiana di fronte al mondo in occasione di EXPO 2015 è stata lo straordinario coronamento del percorso intrapreso in questi anni. Abbiamo ridato valore alla storia di un grande imprenditore italiano e alla sua passione per la birra di qualità. Abbiamo raccontato e fatto gustare ai

consumatori italiani le tante sfaccettature della birra con una gamma di prodotti ricca e molto diversificata, in cui abbiamo saputo riscoprire la tradizione delle birre stagionali, ma proposto anche innovazioni che definirei “sorprendenti”.

Abbiamo rivoluzionato la spillatura della birra. *DraughtMaster™*, il nostro sistema di spillatura nato per garantire maggior qualità e freschezza della birra, ha avuto un impatto dirompente sul mercato. Sul nostro sicuramente, ma non solo. Ormai l'81% delle nostre birre in fusto è distribuito nei fusti in PET (nel 2011 eravamo al 21%). Un risultato straordinario, anche se da noi auspicato e previsto. Ma *DraughtMaster™* è stato ulteriormente rivoluzionario nel ridurre drasticamente le emissioni di CO<sub>2</sub> lungo tutto il ciclo di vita del prodotto. Il suo forte contributo alla diminuzione dell'impatto ambientale è un aspetto determinante del suo successo.

La dimensione “ecologica” di *DraughtMaster™* ha alzato ulteriormente la nostra attenzione nei confronti delle tematiche ambientali, influenzando sempre di più le nostre azioni. Il concetto SustainaBEErity in questi cinque anni ha rappresentato la nostra idea di fare

birra rispettando l'ambiente. Le nostre persone sono state le protagoniste di questo cambiamento e oggi è naturale per loro pensare alle loro azioni in chiave sostenibile, ambientale e sociale, per migliorarle.

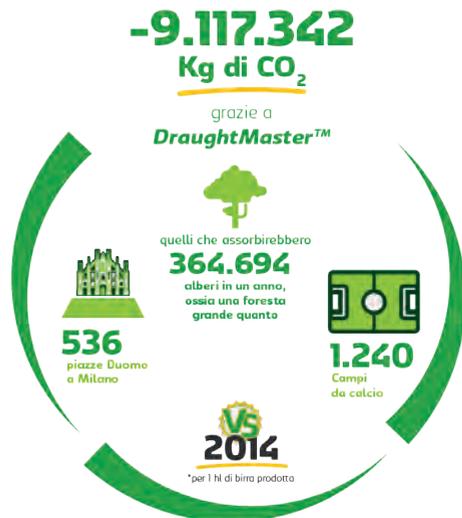
Ma *DraughtMaster™* ha fatto di più: ci ha insegnato ad osare. Come hanno fatto, ad esempio, i nostri mastri birrai che, grazie alla miglior qualità e durata garantite dai fusti in PET, hanno potuto mettere a frutto la loro competenza e la loro creatività dando vita a ricette speciali (spesso fuori dagli schemi) con spirito pionieristico e ricco di passione per la qualità, proprio come i nostri fondatori J.C.Jacobsen e Angelo Poretti.

Siamo cambiati, indubbiamente. Siamo cresciuti sul mercato. E siamo cresciuti migliorando l'impatto ambientale della nostra attività. La gestione dei rifiuti e delle emissioni di CO<sub>2</sub> sono due esempi ragguardevoli. Oggi produciamo il 50% dei rifiuti in meno rispetto al 2011 e dal 2014 il 100% è destinato al recupero. Questo di fatto ci rende pieni interpreti della filosofia dell'economia circolare, strategica per il nostro

Abbiamo rivoluzionato la spillatura della birra. *DraughtMaster™*, il nostro sistema di spillatura nato per garantire maggior qualità e freschezza della birra, ha avuto un impatto dirompente sul mercato



paese e non solo. Le emissioni dirette di CO<sub>2</sub> sono diminuite drasticamente. E a proposito di emissioni, tutti i consumatori che dal 2011 hanno bevuto le birre spillate dai nostri clienti con *DraughtMaster™* hanno contribuito a non far immettere nell'atmosfera oltre 28.000.000 di chilogrammi di CO<sub>2</sub>.



Qualità della birra, innovazione e sviluppo sostenibile sono oggi le nostre passioni, tanto profonde che SustainaBEErity ormai è un concetto superato che non ci rappresenta più appieno. Oggi parliamo e viviamo lo sviluppo sostenibile come qualcosa di implicito nel nostro agire, semplicemente perché è giusto. Un passaggio non banale che abbiamo maturato oggi, ma che era parte di noi da tempo, da sempre direi. L'aspetto più bello negli anni è stato vedere come questo atteggiamento abbia spesso "contagiato" anche i nostri partner che hanno così trovato naturale coinvolgerci nei loro progetti di sostenibilità, diventando in questo modo, di fatto, progetti comuni. La collaborazione, al centro del concetto di sostenibilità, è sempre stato un valore di Carlsberg Italia. E coinvolgere partner eccellenti è stato il nostro approccio per raggiungere risultati ambiziosi. In questo percorso abbiamo avuto la dimostrazione che la collaborazione con tutti i nostri partner e i nostri interlocutori ci consente di raggiungere risultati più rapidamente e più efficacemente.

ResponsiBEErity è, di conseguenza, l'evoluzione di SustainaBEErity in una visione più ampia. Non importa se il nostro settore non incide come altri sui cambiamenti climatici. Ognuno deve contribuire nella misura della propria dimensione e soprattutto essere fautore di un cambiamento di mentalità e di approccio: si è sostenibili semplicemente perché è giusto e, dal nostro punto di vista, non possiamo non

coinvolgere il mondo che ruota intorno alle nostre birre, facendo diventare la sostenibilità un criterio delle scelte nostre, dei nostri partner e dei nostri consumatori.

Il Bilancio di Sostenibilità 2015, che il CSR Team ha introdotto, presenta l'ultimo anno di questa prima fase del nostro percorso. Un anno caratterizzato da EXPO 2015 nel quale per sei mesi siamo stati in compagnia del mondo. Le nostre persone hanno dato un contributo straordinario. 90 volontari hanno voluto rappresentare la nostra azienda come Ambasciatori. 1.000.000 di visitatori sono entrati nella nostra "Piazzetta della Birra" e abbiamo fatto gustare loro circa 350.000 birre. EXPO 2015 è stato anche il catalizzatore che ci ha permesso di stringere una relazione ancora più salda con il territorio. Le emissioni di CO<sub>2</sub> risparmiate sono state, infatti, convertite in alberi (1.150) che abbiamo voluto piantumare in Lombardia, come lascito a lungo termine della nostra esperienza.

In quest'anno di impegni fuori dall'ordinario abbiamo continuato a operare sul mercato consolidando i progressi degli ultimi anni. EXPO 2015 non è stato, quindi, un punto d'arrivo. È stato il momento per "osare" ulteriormente grazie alla rinnovata consapevolezza per il gradimento delle nostre birre e per la nostra identità sostenibile.

Sono orgoglioso di Carlsberg Italia come azienda e delle persone che ogni giorno si impegnano con passione a raggiungere gli obiettivi, in collaborazione con i partner straordinari che ci accompagnano da molti anni. Ringrazio tutti e sono certo che... il meglio deve ancora venire!

Amministratore Delegato  
Carlsberg Italia

**#ResponsiBEErity**

# L'unione fa la birra d'eccellenza. Saluto di Cees 't Hart

**Nel 2015 abbiamo continuato a perseguire le nostre ambizioni di sostenibilità concentrandoci su tre temi: Ambiente e Risorse, Salute e Benessere e Persone e Policy.**

Da quando J.C. Jacobsen costituì la Fondazione Carlsberg 140 anni fa, l'impegno verso la società e la comunità è al centro del nostro modo di fare business. Questo è quanto mai evidente nel nostro impegno in progetti di sostenibilità che stanno progredendo in modo significativo, soprattutto legati alle comunità in cui operiamo, e che, in alcuni casi, stanno già generando valore. Nel 2015 ci siamo dati l'obiettivo di diventare, nei mercati in cui decidiamo di operare, un'azienda birraria professionale, di successo e particolarmente attraente. Il nostro programma di sostenibilità, con i suoi solidi sistemi di gestione, obiettivi ambiziosi e spirito di collaborazione e innovazione, è fondamentale per raggiungere questo obiettivo. Come nuovo amministratore delegato ho l'opportunità di introdurre nuovi modi di pensare. E credo fermamente che un'organizzazione possa fare la differenza quando

agisce sempre come un corpo unico in tutti i mercati e in tutte le culture.

Si potrebbe dire che la sostenibilità abbatta i silos e induca a pensare in modo integrato. Ho già avuto occasione di vedere l'azienda lavorare in questo modo, come nel caso dei nostri sforzi di gestione dell'energia in Polonia, Danimarca e Russia, e i progetti di recupero di biogas. Sono certo che l'approccio collaborativo a livello aziendale continuerà a portare risultati nei mesi e negli anni a venire. La collaborazione con gli stakeholder esterni ci aiuta a dare maggiore impatto al nostro impegno nell'ambito della sostenibilità e a raggiungere risultati tangibili. Per esempio, nell'ambito della *Carlsberg Circular Community*, stiamo lavorando con i nostri fornitori per rendere il nostro packaging più sostenibile. La collaborazione è anche la chiave per affrontare l'importante sfida dei cambiamenti climatici confermata con la COP21 di Parigi. Carlsberg Group continuerà a supportare l'UN Global Compact e l'implementazione dei Dieci Principi.

Con i Bilanci di Sostenibilità comunichiamo ogni anno i progressi e il nostro impegno

Nel periodo trascorso con il Gruppo ho visto progressi significativi nei progetti che danno un contributo alle comunità in cui operiamo.



per la trasparenza in termini di sostenibilità. Abbiamo anche constatato come la collaborazione ci aiuti a rendere più efficaci le azioni per incoraggiare un consumo moderato di alcol e per informare i consumatori sui rischi connessi all'abuso. Nel corso del 2015 abbiamo continuato a lavorare direttamente con organizzazioni locali in molti mercati per coinvolgere i consumatori e affrontare il tema dei rischi sociali connessi all'alcol. Nel mese di settembre abbiamo contribuito a creare la prima Giornata globale della Birra Responsabile, uno sforzo collettivo per promuovere il consumo responsabile di birra. Il Gruppo Carlsberg ha partecipato in 10 mercati insieme ad altri produttori e associazioni del mondo birra sia locali che globali. La sostenibilità richiede un'innovazione costante, non solo in cosa facciamo, ma anche nel modo in cui lo facciamo. Un esempio di un approccio innovativo nel 2015 è stato *Cheers to Green Ideas*, un concorso di crowdsourcing in cui abbiamo chiesto alle persone idee per rendere la nostra birra più sostenibile. L'adesione è stata notevole e i giudici hanno definito "una vera ispirazione" l'idea vincitrice.

Nonostante questi successi, le difficili condizioni di mercato ci hanno costretti a ridurre il nostro organico di circa 1.700 colleghi nel 2015 e non abbiamo raggiunto tutto quello che ci eravamo proposti all'inizio dell'anno.

Sono tuttavia fiducioso che i cambiamenti che abbiamo apportato creeranno una base più solida per il futuro e un sostegno per i nostri sforzi di sostenibilità nel lungo periodo. Guardando avanti, il 2016 promette di essere un altro anno ricco di eventi. A marzo

abbiamo lanciato la nuova strategia aziendale, SAIL'22. La renderemo coerente con la nostra strategia di sostenibilità per garantire che la sostenibilità sia profondamente radicata nel business al fine di fornire maggiore valore ai nostri stakeholder. Lanceremo anche un nuovo Codice Etico e di Condotta per ribadire il nostro impegno nell'essere un datore di lavoro responsabile. Abbiamo "celebrato responsabilmente" la nostra presenza a UEFA EURO 2016, i Campionati Europei di Calcio in Francia.

È con estremo dispiacere che ricordo la morte di tre dipendenti Carlsberg e di due appaltatori nel 2015. Ritengo assolutamente inaccettabile che delle vite vadano perse al servizio della nostra azienda. Posso quindi assicurarvi che continueranno i nostri sforzi per migliorare la salute e la sicurezza di tutti i dipendenti del Gruppo Carlsberg e dei nostri partner commerciali. Desidero, infine, invitare tutti i miei colleghi, i nostri consumatori e i lettori a farci sapere la loro opinione a proposito del nostro impegno. Sono fermamente convinto che un dialogo aperto sia essenziale per far crescere il valore.



Presidente e CEO  
Carlsberg Group

## Le aree chiave di Carlsberg Group



### Ambiente e risorse

Ci impegniamo a minimizzare il nostro impatto ambientale e ottimizzare l'uso delle risorse per contribuire a creare un futuro sempre più sostenibile.



### Salute e benessere

Siamo impegnati a costruire la cultura del bere responsabile promuovendo il consumo moderato dei nostri prodotti e portando l'attenzione sui danni sociali dell'abuso di alcol.



### Persone e procedure

Il nostro impegno è proteggere, sviluppare e coinvolgere le nostre Persone e dare un contributo alle comunità nelle quali operiamo.

# Scenario

## Il paese

Nel 2015, dopo tre anni consecutivi di flessioni, l'ISTAT ha annunciato che il Pil è cresciuto dello 0,8%. Il segnale positivo ha avuto una portata ridotta nel contesto europeo dove i principali paesi sono cresciuti ad un tasso superiore: 2,2% Regno Unito, 1,7% Germania e 1,2% Francia. In un'Europa che è cresciuta mediamente dello 1,7%, il nostro paese è risultato infatti, sotto la media e con una crescita superiore alle sole Grecia e Finlandia.

La domanda interna ha seguito il trend nazionale, crescendo dello 0,5%, con il comparto alimentare che ha segnato una performance di rilievo: +1,7%. Tendenza confermata dall'Istituto Nazionale di Statistica secondo il quale il fatturato industriale a novembre del 2015 cresceva del 2% trainato anche dalla domanda di vino e cibo *Made in Italy* in vista delle festività natalizie in Italia e all'estero (Fonte: Coldiretti).

## Il settore birrario

Oggi il settore della birra sta affrontando una fase critica a causa di una delle tassazioni più alte d'Europa, che copre il 40% del costo del prodotto se rapportata al reddito reale del consumatore italiano. In questo contesto, il mercato interno (60% del totale) si è spostato verso il basso in termini di prezzo, aumentando già nel 2014 la pressione promozionale al 44% (28,5% la media dei prodotti di largo consumo - Fonte IRI 2015). Queste sono tra le cause da attribuire alle difficoltà dei produttori italiani di crescere, investire, innovare, assumere e conquistare nuovi mercati.

Mentre la produzione nazionale è cresciuta leggermente trainata dalla lenta e costante crescita dell'export, i consumi interni stagnano.

L'export ha confermato il trend, crescendo quasi del 17% rispetto al 2014, portando il saldo del conto delle partite correnti ad

una crescita del 4,1% nonostante il raggiungimento del pareggio sia ancora lontano. I mercati più attenti alle birre italiane sono l'Europa (Belgio +540%), l'Asia (Cina +403%, Vietnam +343%), e il Centro America (Messico +130%) (Elaborazione da Assobirra).

Nel 2015, i volumi prodotti sono cresciuti dopo la flessione del 2014 e si sono assestati oltre i 13 milioni di ettolitri. Una leggera crescita da attribuire anche al successo delle birre artigianali, un settore che nel 2015 ha superato quota 1.000 esercizi (872 nel 2014) e il cui consumo nazionale è oggi pari al 3% del consumo totale (Fonte: Altis per Unionbirrai).

## La sostenibilità

Il 2015 è stato anche un anno significativo per la sostenibilità e i temi ad essa connessi. Tre eventi hanno caratterizzato i dodici mesi.

EXPO 2015 ha affermato il tema della sostenibilità alimentare e della nutrizione. Il tema "Nutrire il Pianeta, Energia per la Vita" ha

messo in relazione il bene comune, la salvaguardia del globo terrestre e l'accesso al cibo.

Papa Francesco nell'Enciclica *Laudato Si'* ha lanciato un monito sul rischio che il pianeta sta correndo a causa dei cambiamenti climatici e le gravi implicazioni ambientali, sociali, economiche, distributive e politiche, considerandole una delle principali sfide attuali per l'umanità. Il messaggio traccia anche la strada per risolverlo grazie alla capacità di collaborare per costruire la casa comune che il Santo Padre riconosce ancora nell'umanità.

L'anno si è chiuso con la COP21, l'incontro voluto dalle Nazioni Unite nel quale 195 paesi riuniti a Parigi hanno sottoscritto lo storico accordo per contrastare il surriscaldamento del clima terrestre dovuto alle massicce emissioni di CO<sub>2</sub>, impegnandosi a restare ben al di sotto di 1,5-2 gradi centigradi oltre la temperatura dei livelli pre-industriali.

# Visione, missione, valori

J. C. Jacobsen, fondando Carlsberg in Danimarca, diede all'azienda una missione precisa e inconfondibile, visibile ancora oggi all'ingresso dell'azienda:



*La missione di Carlsberg Breweries è quella di sviluppare l'arte di produrre birra, al massimo grado di perfezione, a prescindere dall'immediato profitto, in modo tale che le nostre birrerie e i nostri prodotti vengano riconosciuti come modelli di qualità e, attraverso questi esempi, garantiscano una produzione di birra ad un livello elevato e che ci faccia onore.*

Era il 1847. Nel 1875 Carlsberg univa la scienza al talento di fare birra creando il proprio laboratorio scientifico. La ricerca dell'eccellenza nella produzione della birra è stata coniugata fin dai primi anni con il contributo allo sviluppo sociale, scientifico, culturale ed economico delle comunità nelle quali l'azienda operava.

La Fondazione Carlsberg nasceva con questa missione nel 1876. E ancora oggi la Fondazione dà il proprio contributo allo sviluppo della

società finanziando arte, cultura, scienza e istruzione affermando il legame tra azienda e territorio. Un modo di fare impresa che in termini contemporanei è definito "sostenibile".

Carlsberg Italia è nata dall'incontro di Carlsberg con le Industrie Pirelli e dalla condivisione di valori che, oggi come allora, ne definiscono l'identità.

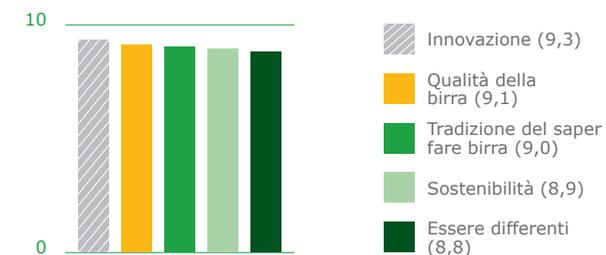
## La fondazione Carlsberg

J. C. Jacobsen era convinto che i risultati positivi dell'azienda fossero da ascrivere al tessuto sociale del Paese e da condividere, quindi, con tutti i cittadini. Era altresì convinto che fosse necessario preservare in tutti i modi la Missione dell'azienda riassunta nelle sue Golden Words.

È su queste basi che nasce la Fondazione Carlsberg.

- È una delle Fondazioni commerciali più antiche (1876)
- È stata costituita per gestire il Laboratorio Carlsberg e sostenere la ricerca scientifica danese nelle scienze naturali, matematica, filosofia e scienze naturali e umane
- È il fondatore del Museo di Storia Naturale di Copenhagen
- È azionista di controllo di Carlsberg Group. Possiede almeno il 51% dei voti del consiglio d'amministrazione e il 25% del capitale sociale
- Assicura il focus aziendale su Ricerca, Innovazione e Birre di alta qualità (Carlsberg Research Center)
- Dà il proprio contributo alla società supportando la Scienza, l'Istruzione, l'Arte e la Cultura

### I PRINCIPALI VALORI CONDIVISI DALLE NOSTRE PERSONE\*



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

\* Indagine SRR Carlsberg Italia 2015

# Governance e Organizzazione

L'organizzazione di Carlsberg Italia, con sede a Lainate (MI) e sito produttivo a Induno Olona (VA), è regolata da una serie di codici, protocolli e procedure, ispirati ai valori dell'etica e della trasparenza. In questo Bilancio di Sostenibilità ci riferiremo alla *governance* di Carlsberg Italia S.p.A. anche in qualità di controllante di Carlsberg Ho.Re.Ca.

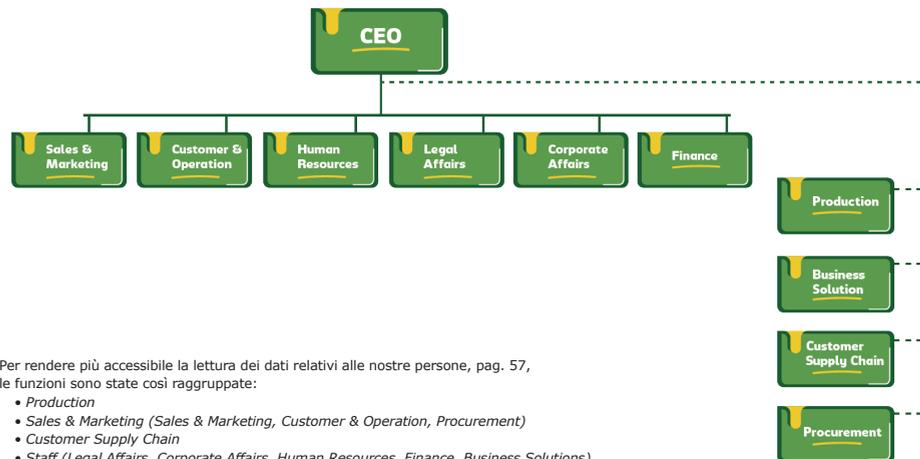
L'attività attraverso l'**Assemblea dei Soci** e il **Consiglio di Amministrazione (CdA)**. Il CdA è costituito da 5 membri nominati dalla Casa Madre. Il **Presidente** del CdA non ha funzioni esecutive. L'**Amministratore Delegato** fa parte del CdA rappresentando Carlsberg Italia nei limiti delle deleghe ricevute.

Carlsberg Group detiene il 100% di Carlsberg Italia e indirizza e coordina

Dal 2007 l'Amministratore Delegato è **Alberto Frausin**.

## La Struttura organizzativa di Carlsberg Italia

L'organizzazione riflette la struttura di Gruppo e viene aggiornata per rispondere efficacemente e tempestivamente alle dinamiche del mercato



Per rendere più accessibile la lettura dei dati relativi alle nostre persone, pag. 57, le funzioni sono state così raggruppate:

- Production
- Sales & Marketing (Sales & Marketing, Customer & Operation, Procurement)
- Customer Supply Chain
- Staff (Legal Affairs, Corporate Affairs, Human Resources, Finance, Business Solutions)

## La struttura di Carlsberg Group

Carlsberg Group è controllata da una Fondazione. Per statuto deve detenere almeno il **51%** dei voti del Consiglio di Amministrazione di Carlsberg e più del **25%** del capitale sociale.

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..



### CORPORATE GOVERNANCE SECONDO LE NOSTRE PERSONE\*

La gestione di Carlsberg Italia è sempre più apprezzata dai dipendenti. La valutazione è cresciuta di oltre il 9% dal 2014, attestandosi a 7,6. La principale motivazione dell'apprezzamento, espressa da oltre il 20% dell'organico, sono la "correttezza" e la "trasparenza" della gestione.

\* Indagine SRR Carlsberg Italia 2015

# EXPO 2015: Birrificio Angelo Poretti ritorna dove tutto è cominciato

Nel 1881, cinque anni dopo la nascita della sua impresa, Angelo Poretti partecipa all'Esposizione Nazionale di Milano. 134 anni dopo, il nostro Birrificio è stato chiamato un'altra volta, scelto come Birra Ufficiale di Padiglione Italia a EXPO Milano 2015: il definitivo riconoscimento di una vera birra italiana di qualità.

Abbiamo partecipato con lo stesso entusiasmo di allora e la curiosità di scoprire come il mondo avrebbe accolto la nostra birra. Il tema "Nutrire il pianeta, energia per la vita" è stato un'occasione unica per raccontare la nostra storia ultracentenaria contraddistinta da un senso di Responsabilità, che oggi significa adottare comportamenti sostenibili verso il prodotto, le persone e l'ambiente.

Dal primo maggio 2015, e per i successivi 184 giorni, 1.000.000 di visitatori della Piazzetta della Birra hanno potuto scegliere tra undici varietà di birra e così conoscere e apprezzare i valori che ci rappresentano dal 1877: tradizione birraria, eccellenza, innovazione e attenzione alla sostenibilità ambientale e al territorio.

È stato proprio il territorio a beneficiare della nostra partecipazione. Le birre spillate alla Piazzetta della Birra con l'innovativo sistema di spillatura *DraughtMaster™*, senza CO<sub>2</sub> aggiunta, sono state protagoniste del progetto "Orologio degli Alberi", realizzato in collaborazione con Legambiente Onlus e Iefe Bocconi. Per ogni birra consumata, sono stati calcolati i chilogrammi di CO<sub>2</sub> risparmiati, grazie alla birra spillata in Piazzetta con

*DraughtMaster™*. A loro volta sono stati convertiti in alberi da piantumare. I 25.000 kg di CO<sub>2</sub> risparmiati ci hanno permesso di mettere a dimora, in 6 comuni lombardi, 1.150 piante in occasione della Giornata Nazionale degli Alberi. La piantumazione è avvenuta in Lombardia, proprio come lasciato al nostro territorio della nostra esperienza EXPO.

Il nostro impegno è stato riconosciuto e premiato. L'attenzione per gli allestimenti, realizzati con materiali ecocompatibili, e le modalità con cui abbiamo impostato l'organizzazione degli eventi hanno permesso all'Azienda di vincere un premio in qualità di

leader nella categoria "Green Procurement" nell'ambito dell'iniziativa "Towards a Sustainable EXPO" promosso dal Ministero dell'Ambiente in collaborazione con EXPO 2015 per stimolare e valorizzare l'adozione di soluzioni sostenibili dai protagonisti dell'Esposizione Universale.

Protagonisti principali, appassionati e discreti, sono stati 90 dipendenti di tutte le funzioni aziendali che, in qualità di Ambasciatori, hanno accolto ogni giorno i visitatori di EXPO 2015, dialogando e raccontando la storia del Birrificio Angelo Poretti e la nostra arte di fare birra.

## L'EXPO 2015 VISSUTO DALLE NOSTRE PERSONE\*

I sei mesi di EXPO 2015 sono stati considerati dai dipendenti come un'opportunità (16%) per far conoscere le birre del Birrificio Angelo Poretti e la tecnologia *DraughtMaster™* (48%). Nel complesso un'esperienza che ha suscitato orgoglio e senso di appartenenza (23%).

\* Indagine SRR Carlsberg Italia 2015

## #OrologioDegliAlberi



**25.000kg**  
di CO<sub>2</sub> risparmiati

**87%**  
materiali riciclabili

**90**  
dipendenti come  
ambasciatori

**350.000**  
birre spillate

**1.000.000**  
di visitatori

**11 tipologie**  
di birra offerte

**100%**  
packaging food  
compostabile

**100%**  
materiali riutilizzabili

**100%**  
bicchieri biodegradabili

**180**  
Servizi realizzati  
dai giovani  
gNeLAB

**1.500**  
interviste ai consumatori

**80%**

dei consumatori ritiene che  
Carlsberg Italia rappresenti  
ricerca dell'eccellenza  
e legame con il territorio

**3** Premi  
d'eccellenza  
ricevuti durante  
EXPO 2015

Dati  
riferiti  
al 2015



MAESTRI DEL LUPPOLO, DAL 1877  
HOPS MASTERS, SINCE 1877  
BIRIFICIO ANGELO PORETTI



# La nostra strategia di sostenibilità

## #ResponsiBEERity

### DA SUSTAINABEERITY A RESPONSIBEERITY

*ResponsiBEERity* esprime l'evoluzione del nostro modo di essere azienda e di fare impresa.

*SustainaBEERity* ha rappresentato la nostra attitudine a rispondere alle sfide dei cambiamenti climatici e alle istanze e aspettative degli interlocutori. Con *ResponsiBEERity* la sostenibilità entra saldamente nella nostra cultura: siamo consapevoli dell'impatto dei nostri comportamenti e agiamo di conseguenza.

Sviluppiamo la nostra strategia di sostenibilità attraverso piani triennali che costruiamo su quattro cardini:

- Le priorità di Carlsberg Group
- Gli obiettivi di Carlsberg Group adattati al contesto nazionale
- Gli obiettivi specifici di Carlsberg Italia
- Le sfide, le istanze e le aspettative dei nostri interlocutori (analisi di materialità) che integriamo compatibilmente con lo scenario in cui operiamo.

La modalità con la quale elaboriamo e mettiamo in atto la nostra strategia è il ciclo "dialogo con i nostri interlocutori, coinvolgimento e collaborazione".

### LA SOSTENIBILITÀ SECONDO LE NOSTRE PERSONE\*

Il 37% delle Persone di Carlsberg Italia\* considera il Bilancio di Sostenibilità uno strumento per "capire che devono considerare anche l'impatto ambientale e sociale durante lo svolgimento della loro attività lavorativa".

\* Indagine SRR Carlsberg Italia 2015

### GLI ELEMENTI DELLA NOSTRA STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ

Sono tre gli elementi che definiscono la struttura della nostra strategia di sostenibilità:



#### Articolare il nostro impegno

Siamo impegnati a:

- creare i prodotti ottimizzando l'impiego di risorse e minimizzando il nostro impatto ambientale;
- promuovere il bere responsabile;
- allinearci ai nostri processi e standard in tutte le nostre attività.

Questi impegni sono messi in pratica grazie a collaborazioni di eccellenza e specifiche priorità.



#### Collaborare con gli altri

Riconosciamo di non essere in grado di affrontare tutte le sfide del nostro settore e della società da soli. Tutte le forme di collaborazione, all'interno e con l'esterno, sono essenziali per amplificare il nostro impatto e indirizzare i nostri sforzi con maggiore efficacia.



#### Attivare le nostre priorità - Obiettivi 2016

Rispondiamo alle sfide globali declinando la sostenibilità in tre temi prioritari. Per ogni priorità sviluppiamo azioni specifiche e obiettivi per misurare i nostri miglioramenti nel breve e nel medio periodo.

# Dialogo, collaborazione e coinvolgimento

Il dialogo con i nostri interlocutori, il loro coinvolgimento e la collaborazione per raggiungere i nostri obiettivi e identificare nuove opportunità sono radicati saldamente nella cultura di Carlsberg Italia.

Già nel 1961, per esempio, i responsabili della funzione Risorse Umane avevano coinvolto i dipendenti per identificare i problemi nel birrificio. Mezzo secolo dopo, gli inevitabili problemi di gioventù che *DraughtMaster™*, come tutte le tecnologie innovative ha dovuto affrontare alla prova del mercato, sono stati risolti con efficacia e tempestività coinvolgendo direttamente i clienti, i partner esterni e i tecnici di Carlsberg Italia.

Negli ultimi anni il dialogo e il coinvolgimento sono stati strutturati in un processo che ha lo scopo di:

- Rilevare e misurare le aspettative degli interlocutori
- Misurare la forza della relazione tra Carlsberg Italia e tutti i suoi interlocutori
- Fornire input al management per definire la strategia di sostenibilità

- Misurare l'impatto delle azioni e della strategia di sostenibilità

La crescita dell'8% dal 2013 della valutazione delle nostre persone circa la nostra attività "Dialogo e Coinvolgimento", che rileviamo annualmente, conferma quanto il processo sia entrato nella nostra cultura.

Gli strumenti che utilizziamo sono le indagini e le ricerche, i focus group, ma soprattutto la propensione ad ascoltare e cogliere spunti in ogni occasione.

## CASE STORY



## “Una birra per un’idea”: dialogo *different* con i consumatori



Quando i consumatori riusciranno ad apprezzare la riduzione dell'impatto sociale e ambientale dei prodotti e delle aziende in modo completo, la sostenibilità potrà fare concretamente la differenza. Convinti che il limite dei consumatori sia la comprensione di un linguaggio spesso troppo complesso abbiamo deciso di dialogare con loro in modo da capire come rendere loro accessibile la sostenibilità.

“Una birra per un’idea” è il format che abbiamo elaborato con IEF Bocconi per scoprire le metafore che i consumatori associano ai consumi di energia, al risparmio idrico, ecc e quale sia l’etichetta per loro più facilmente comprensibile per descrivere l’impatto ambientale di una birra.

Al “7 Luppoli Birra & Cucina” a Milano i clienti sono stati invitati a rispondere a 5 domande sui concetti della sostenibilità e sull’etichetta PEF (Product Environmental Footprint) gustando le birre del Birrificio Angelo Poretti spillate con *DraughtMaster™*.

Hanno partecipato alle due serate oltre 90 persone e 1 su 2 ha dichiarato che la prima responsabilità di un produttore di birra è la qualità dei prodotti.

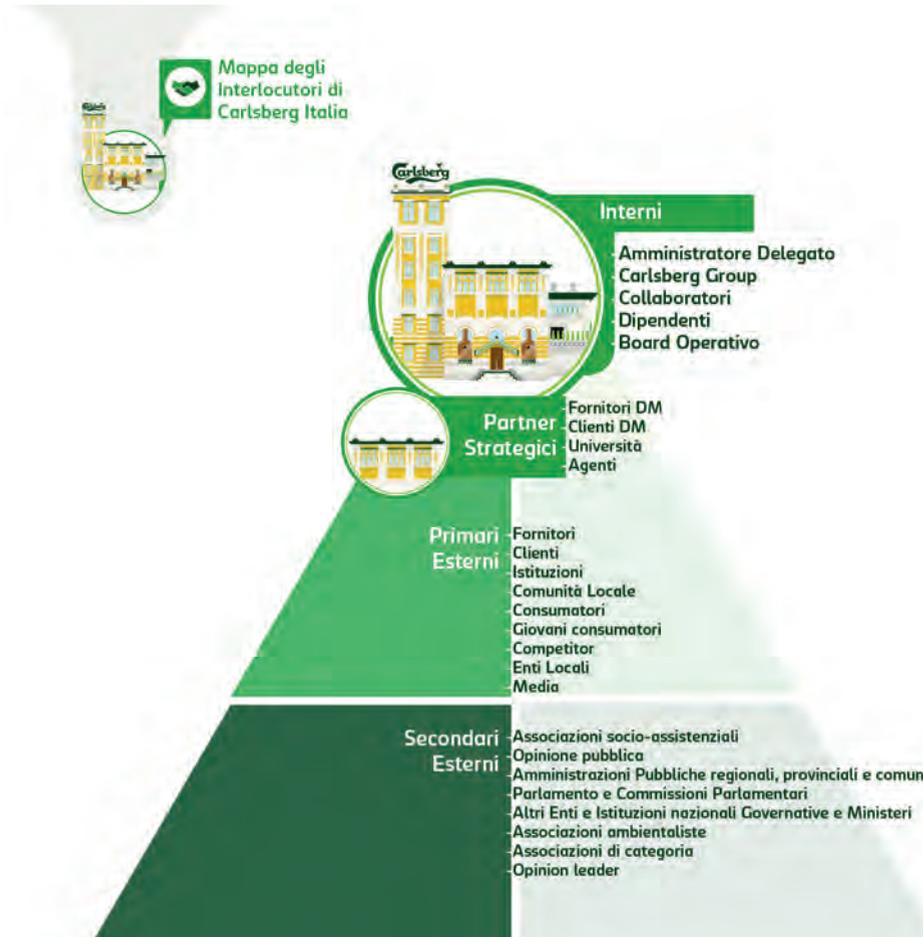
# I nostri interlocutori

Il dialogo e il coinvolgimento dei nostri principali interlocutori è un'attività che svolgiamo quotidianamente. Nel 2015 ci siamo particolarmente concentrati sul dialogo con i consumatori, grazie all'opportunità unica di averli come nostri ospiti alla Piazzetta della Birra del Padiglione Italia a EXPO 2015.

## LE CATEGORIE DEGLI INTERLOCUTORI

**Primari:** sono i soggetti senza i quali Carlsberg Italia non può raggiungere i propri obiettivi. I primari interni agiscono all'interno di Carlsberg Italia; i partner strategici sono soggetti esterni che collaborano con l'azienda nelle attività strategiche con le modalità degli interlocutori interni; i primari esterni sono soggetti esterni che influenzano positivamente o negativamente la capacità dell'azienda di portare a termine la propria Missione.

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



**80%**  
consumatori\*

Carlsberg Italia è sinonimo di ricerca dell'eccellenza e legame con il territorio.

**40%**  
consumatori\*

DraughtMaster™: prodotto più fresco e naturale.

**77%\*\***

Reputazione Sostenibile  
(+3% dal 2014)

### Aree di Eccellenza\*\*:

- "Impatto Ambientale"
- "Ricerca e Innovazione"
- "Corporate Governance"
- "Finanza e Sostenibilità"

\* Fonte: Astra Ricerche - EXPO 2015

\*\* Fonte: Indagine SRR dipendenti 2015

# Aspettative e richieste

Nel corso dell'anno monitoriamo costantemente le aspettative dei nostri interlocutori. Nella nostra Piazzetta della Birra in EXPO 2015 abbiamo soprattutto dialogato con i nostri consumatori, intervistandone circa 1.500 attraverso questionari dedicati in particolare agli aspetti qualitativi di prodotto e alla sostenibilità.

Produrre sempre birra di qualità è l'aspettativa inderogabile avanzata da tutti gli interlocutori con i quali abbiamo dialogato. Sono significative alcune opinioni: il coraggio di sperimentare, la ricerca dell'eccellenza e il legame con il territorio sono le caratteristiche distintive del marchio che conferiscono un sapore unico alla birra. È quanto ha sostenuto l'80% dei consumatori intervistati in Piazzetta della Birra nei sei mesi di EXPO 2015. Un'opinione confermata dal 65% degli intervistati che ha dichiarato di cercare di acquistare prodotti di aziende che fanno molta ricerca, propongono prodotti nuovi e hanno nuove idee.

## LE ASPETTATIVE DELLE NOSTRE PERSONE

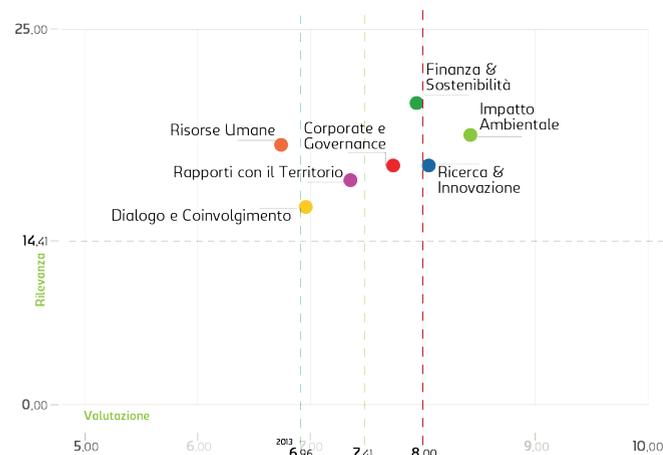
La "Qualità della birra" e la "Sicurezza alimentare" sono al vertice delle aspettative delle nostre persone. Più in generale la gestione dell' "Impatto Ambientale", la "Ricerca e Innovazione", la "Corporate Governance" e la "Finanza e Sostenibilità" sono gli elementi riconosciuti come fattori critici di successo nei quali continuare a investire (matrice del valore

e delle priorità strategiche 2015). In questo contesto per identificare i temi importanti per i nostri interlocutori (analisi di materialità<sup>1</sup>) abbiamo preso in considerazione:

- Il Risk Assessment di Sostenibilità approfondito e aggiornato rispetto al 2014
- La Rilevanza delle aspettative dei dipendenti e dei consumatori
- Le Priorità indicate da Carlsberg Group
- La Strategia di Sostenibilità 2016-2018

<sup>1</sup>La materialità è la soglia oltre la quale un argomento o un indicatore diventa sufficientemente importante da dover essere incluso nel Bilancio di Sostenibilità" (Global Reporting Initiative – GRI)

## MATRICE DEL VALORE E DELLE PRIORITÀ STRATEGICHE 2015



## LE ASPETTATIVE DEI DIPENDENTI\*

Istanze	2014	2015	2016
Qualità birra	9,55	9,48	9,35
Sicurezza Alimentare	9,34	9,33	9,28
Formazione dipendenti	n.r.	n.r.	9,18
Assistenza <i>DraughtMaster</i> <sup>TM</sup>	9,26	9,01	9,06
Formazione <i>DraughtMaster</i> <sup>TM</sup> clienti	9,14	9,00	8,93
Comunicazione efficace <i>DraughtMaster</i> <sup>TM</sup>	8,97	8,60	8,83
Birre innovative	8,57	8,72	8,82
Gestione rifiuti	8,97	8,86	8,77
Pagamenti puntuali	8,59	8,82	8,63
Dialogo dipendenti più efficace	n.r.	n.r.	8,63
Continuità progettuale partner	8,38	8,59	8,49
Consumo responsabile giovani	8,78	8,45	8,44
Partecipazione obiettivi aziendali	8,48	8,37	8,33
Job rotation	n.r.	n.r.	8,31
Prezzo equo ai clienti	8,37	8,37	8,22
Riduzione PET	8,51	8,17	7,85
Aggregazione dipendenti extra ufficio	n.r.	n.r.	7,72

## VALUTAZIONE DELLA CAPACITÀ DI CARLSBERG ITALIA DI GESTIRE LE TEMATICHE\*

Istanze	2013	2014	2015
Impatto ambientale	8,12	8,34	8,29
Risorse umane	6,02	6,37	6,61
Corporate governance	6,80	7,44	7,57
Finanza e sostenibilità	7,27	7,70	7,83
Ricerca e innovazione	7,58	7,80	7,95
Dialogo e coinvolgimento	6,31	6,67	6,82
Rapporti con il territorio	6,60	6,96	7,20

\* Indagini SRR Carlsberg Italia 2015

# Il piano strategico

Il piano di sostenibilità 2016-2018 tiene conto dei sette temi più importanti emersi dal dialogo con gli interlocutori (analisi di materialità). Di seguito si riportano le azioni relative a ogni tema e gli obiettivi da conseguire nel 2016.

TEMA	CAPITOLO	OBIETTIVI 2016	TEMA	CAPITOLO	OBIETTIVI 2016
Qualità della birra	La qualità della birra	Arricchire il portafoglio prodotti con almeno una nuova birra ogni anno	Valorizzazione persone	Persone e procedure	Valorizzare i talenti: realizzare almeno 2 job rotation all'anno
Qualità della birra	La qualità della birra	Formazione della forza vendita su un cambiamento di approccio che renda misurabile la performance dei punti vendita e più efficace la presenza sul mercato	Valorizzazione persone	Persone e procedure	Realizzare incontri periodici per supportare la crescita delle persone nei nuovi ruoli (coaching)
<i>DraughtMaster™</i>	Ambiente e risorse	Sostituire le tecnologie di refrigerazione del parco installato DraughtMaster™ con tecnologie a impatto ambientale più basso	Valorizzazione persone	Persone e procedure	Realizzazione del progetto internazionale FIT-Focus Implement Track
Gestione dell'impatto ambientale	Ambiente e risorse	Consumo energetico: 16,50 MWh/hl	Consumo responsabile	La nostra comunità, la nostra responsabilità	Attivare nuovamente la Giornata Mondiale della Birra Responsabile, coinvolgendo dipendenti, collaboratori e consumatori
Gestione dell'impatto ambientale	Ambiente e risorse	Consumo elettrico: 7,00 MWh/hl	Dialogo e coinvolgimento	La qualità della birra	Realizzare un'indagine coinvolgendo i clienti off-trade per misurare il loro livello di soddisfazione del servizio Carlsberg Italia
Gestione dell'impatto ambientale	Ambiente e risorse	Consumo idrico: 4,20 hl/hl	Dialogo e coinvolgimento	La nostra comunità, la nostra responsabilità	Rendere sempre più fruibile ai visitatori il Birrifico di Induno Olona, aumentando Open Day e/o possibilità di visite
Gestione dell'impatto ambientale	Ambiente e risorse	Consumo di CO <sub>2</sub> (Fase: Produzione birra): <2,00 kg	Sviluppo della cultura di sostenibilità	Persone e procedure	Informazione e sensibilizzazione sulla raccolta differenziata
Gestione dell'impatto ambientale	Ambiente e risorse	Recupero CO <sub>2</sub> in fase di fermentazione (Fase: Produzione birra): >2,30 kg	Sviluppo della cultura di sostenibilità	Persone e procedure	Incentivare l'utilizzo di videoconferenze
Gestione dell'impatto ambientale	Ambiente e risorse	Consumo elettrico fase di raffreddamento (Induno Olona): 0,60 kWh/kfrigorie	Sviluppo della cultura di sostenibilità	Persone e procedure	Utilizzo della posta elettronica certificata
Gestione dell'impatto ambientale	Ambiente e risorse	Migliorare la depurazione delle acque: progettare depuratore	Sviluppo della cultura di sostenibilità	Persone e procedure	Utilizzo di ticket restaurant elettronici
Gestione dell'impatto ambientale	Ambiente e risorse	Recupero gas da impianto di depurazione: progettare impianto	Sviluppo della cultura di sostenibilità	Persone e procedure	Utilizzo delle fatture fornitori in formato .pdf
Gestione dell'impatto ambientale	Ambiente e risorse	Ottimizzazione dei carichi: studio di una nuova modalità di sovrapposizione dei bancali	Sviluppo della cultura di sostenibilità	Persone e procedure	Riduzione dell'utilizzo della carta ricorrendo a documenti elettronici
Gestione dell'impatto ambientale	Ambiente e risorse	Ottimizzazione della saturazione dei mezzi: studio di una gestione a "pieno carico" delle navette Induno Olona-Settala			
Gestione dell'impatto ambientale	Ambiente e risorse	Riduzione frequenze delle consegne			

# Collaborare con le eccellenze

Raggiungiamo obiettivi ambiziosi grazie al modello della rete con il quale le eccellenze si uniscono per raggiungere un obiettivo comune in modo unico.

Nel 2015 abbiamo continuato a coinvolgere istituzioni e partner nei progetti grazie ai quali abbiamo fatto la differenza. È il caso di *DraughtMaster™* che, con il contributo anche di nuovi partner, continua il suo percorso di innovazione.



**CASE STORY**

## Birificio Angelo Poretti incontra le eccellenze a EXPO 2015

EXPO 2015 è stata anche l'occasione per ricorrere alla rete in modo originale per affrontare una sfida unica nella quale siamo stati chiamati a dare il massimo. Abbiamo tessuto una rete di eccellenze agroalimentari abbinando il nostro marchio Birificio Angelo Poretti ai rappresentanti di punta delle filiere. 1.000.000 di visitatori hanno potuto così godere degli abbinamenti più impensati, ma allo stesso tempo sorprendenti, come il cioccolato. Birificio Angelo Poretti ha, infatti, scelto di ospitare all'interno della sua Piazzetta Birra 24 dei migliori produttori italiani food selezionati da ALMA, la Scuola Internazionale di Cucina Italiana, in un appuntamento fisso ogni due settimane durante tutto l'evento.

"Birra e cioccolato: un abbinamento che ha i numeri!" è stato il piacevole appuntamento che con Vanini, marchio di Icam - Azienda Italiana di riferimento per la lavorazione del cacao di alta qualità, ci ha visti protagonisti presso il Cluster del Cacao e del Cioccolato. Altre degustazioni sono state fatte al Teatro di Slow Food e con Salumificio Citterio. Per non parlare dei gelati speciali alla birra prodotti in collaborazione con Gelateria Rigoletto. La Piazzetta di Birificio Angelo Poretti ha ospitato anche le opere d'arte, create in esclusiva e dedicate al brand, di 6 Scuole italiane di alto artigianato, patrimonio artistico del nostro Paese e come testimonianza di valore del Saper Fare italiano.

Inoltre EXPO 2015 è stata l'occasione per offrire ad alcuni giovani giornalisti un'opportunità unica. Birificio Angelo Poretti, in collaborazione con Giornalisti Nell'Erba, ha selezionato 8 giovani reporter under 30 per raccontare i mille aspetti della sostenibilità propri, ma non solo. I ragazzi hanno avuto modo di andare a caccia di notizie su qualità, innovazione, sostenibilità e greenicità e di raccontare da protagonisti il grande evento. E il vincitore ha avuto la possibilità di effettuare uno stage in azienda.

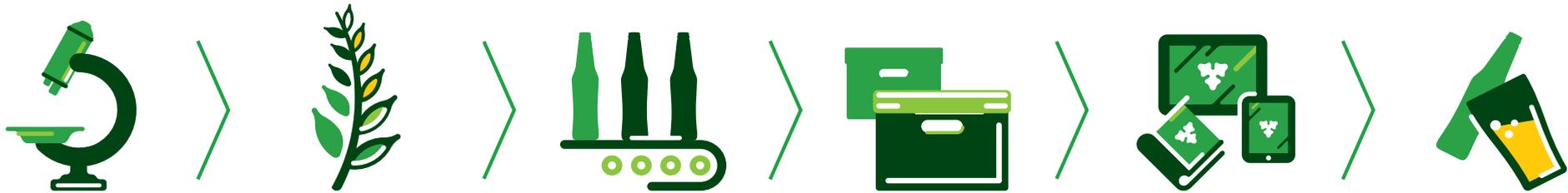
**Scuole d'Arte**

- Scuola del Vetro Abate Zanetti di Murano
- ALMA, La Scuola Internazionale di Cucina Italiana
- Politecnico Calzaturiero di Vigonza
- Scuola dell'Arte della Medaglia - Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato
- Tari Design School
- Liceo Artistico Pietro Selvatico

**Produttori  
Agroalimentari d'Eccellenza**

- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>•Torrone Pili Tonara</li> <li>•Agrituristica del Vulture</li> <li>•Antica Corte Pallavicina</li> <li>•Antica Dolceria Bonajuto</li> <li>•Antico Forno di Fulvio Garavaglia</li> <li>•Aristeo</li> <li>•Arvenis Salumi</li> <li>•Azienda Agricola Papa dei Boschi</li> <li>•Azienda Agrituristica Le Campestre di Castel di Sasso</li> <li>•Azienda Molini del Ponte</li> <li>•Azienda San Vincenzo di Spezzano Piccolo</li> <li>•Caseificio Comellini</li> <li>•CONAPI</li> <li>•Consorzio della Mozzarella di Bufala Campana</li> <li>•Consorzio per la tutela del formaggio Monte Veronese di Soave</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Danicoop</li> <li>•Fossa dell'Abbondanza</li> <li>•Institut Agricole Régional</li> <li>•La Bottega del Buon Gusto</li> <li>•La Meiro - Terre di Castelmagno</li> <li>•La Piana dei Mulini</li> <li>•Macelleria Giacobbe</li> <li>•Mantegazza Formaggi</li> <li>•Produttori della valle del Comino: Agricola S. Maurizio di Settefrati</li> <li>•Rigoletto Gelato e Cioccolato</li> <li>•Salumificio Ducale di Colorno</li> <li>•Salumificio Santoro</li> <li>•Terre Ducali di Lesignano de' Bagni</li> <li>•Vanini</li> </ul> |
|---|---|

# La sostenibilità lungo la Catena del Valore



## RICERCA E SVILUPPO

Per continuare a ridurre il nostro impatto ambientale sviluppiamo soluzioni innovative e usiamo materie prime alternative oltre a nuovi prodotti e processi. L'orzo è la materia prima centrale della birra, pur essendo un cereale di nicchia che rappresenta meno del 2% della produzione mondiale di grano. Dobbiamo quindi dirigere la nostra competenza nella Ricerca per sviluppare questa parte della catena di fornitura.

## APPROVIGIONAMENTO

Collaborando con i nostri fornitori ci assicuriamo l'adesione agli standard di CSR di Carlsberg Group e ci impegniamo a ridurre l'impatto ambientale e sociale dei prodotti e dei servizi acquistati.

## PRODUZIONE E IMBOTTIGLIAMENTO

Il risparmio energetico e idrico, e la sicurezza sul luogo di lavoro dei nostri dipendenti sono impegni importanti. Oltre a favorire l'impatto ambientale, questi ci consentono di ridurre i costi di gestione della fabbrica. Stiamo riducendo con successo gli impatti attraverso programmi di efficientamento e di compensazioni. Stiamo migliorando anche la sicurezza.

## LOGISTICA

I nostri sforzi per migliorare la logistica si stanno dimostrando efficienti e generano benefici economici. Le nostre iniziative includono l'impiego di mezzi di trasporto alternativi e miglioramenti dei magazzini e delle consegne. Siamo impegnati con i nostri partner ad alzare gli standard dei materiali e degli strumenti che utilizziamo nella quotidianità.

## MARKETING COMMUNICATION

Siamo convinti che la birra debba essere consumata con piacere come una parte naturale di uno stile di vita equilibrato e sano. Il consumo moderato e responsabile è un prerequisito. La nostra politica di Marketing Communication mondiale riflette l'impegno di Carlsberg Group di promuovere il bere responsabile. Viene applicata a tutti i dipendenti di Carlsberg e a tutti i partner coinvolti nello sviluppo di materiali di comunicazione.

## CLIENTI, CONSUMATORI E COMUNITÀ

Carlsberg Group sta conducendo iniziative locali e globali per promuovere il bere responsabile tra i propri consumatori e sensibilizzare sull'impatto negativo dell'abuso di alcol. Collaborando con i nostri clienti ci stiamo impegnando per coinvolgere sempre più consumatori nel riciclo dei rifiuti. Sosteniamo inoltre le comunità locali nelle quali operiamo attraverso diverse iniziative.

# La sostenibilità della Catena del Valore attraverso l'analisi LCA

La valutazione del ciclo di vita del prodotto è lo strumento scientifico per eccellenza di misurazione, valutazione e gestione dell'impatto ambientale lungo la catena del valore. I chilogrammi di CO<sub>2</sub> emessi nelle principali fasi del ciclo di vita forniscono una misurazione scientifica dell'impatto ambientale della nostra attività e un'indicazione oggettiva delle aree nelle quali intervenire per minimizzarlo.

Oggi il fusto in PET, lanciato da Carlsberg Italia nel 2011 con *DraughtMaster™*, è considerato il formato di riferimento e tutto il segmento della birra alla spina sta migrando verso di esso con differenti tecnologie.

## IL FUTURO: PERCHÉ SCEGLIERE IL FUSTO IN PET RISPETTO ALLA BOTTIGLIA DI VETRO

Di seguito evidenziamo i principali (ma non unici) vantaggi della birra in fusto PET rispetto alla bottiglia in vetro.

### Qualità e freschezza della birra

Una volta stappata, la bottiglia di birra deve essere consumata subito. La qualità e la

freschezza della miscela contenuta nei fusti in PET rimane invece inalterata fino a 31 giorni dopo l'apertura.

### La birra e la luce

Uno degli acerrimi nemici della birra è la luce. Nonostante il colore scuro del vetro, l'esposizione alla luce rischia di condizionarne il sapore. Il fusto in PET protegge la birra, evitando il cosiddetto "difetto luce".

### Le emissioni di CO<sub>2</sub>

Il ciclo di vita di un fusto in PET produce 36 kg di CO<sub>2</sub>, per 1 hl di birra. Quello della bottiglia è circa quattro volte superiore: 131 kg di CO<sub>2</sub>.

## Più FRESCA



## Più BUONA



Il fusto in PET protegge la birra, evitando il cosiddetto "difetto luce".

## Più SOSTENIBILE



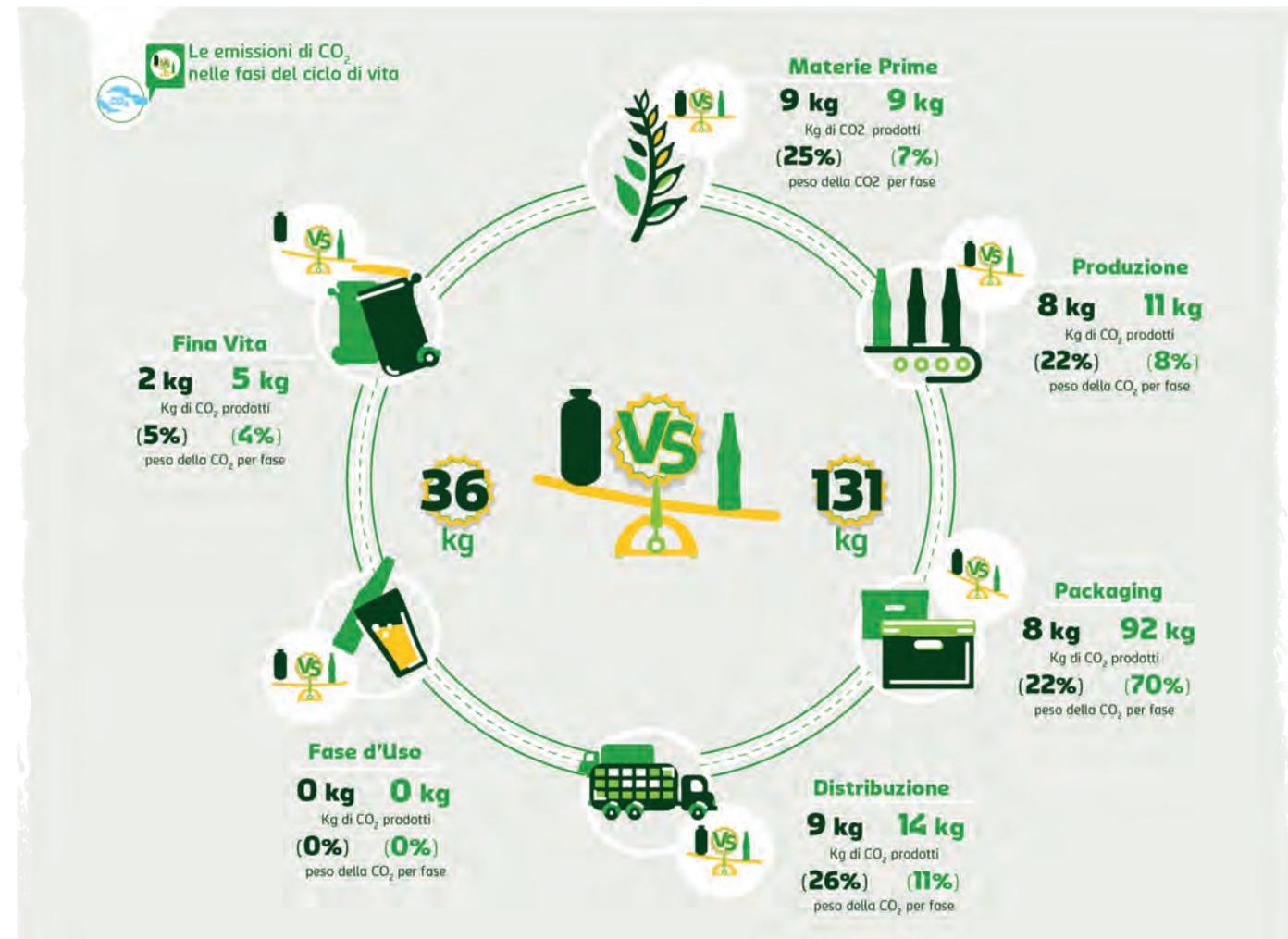
# Il fusto in PET *DraughtMaster™* e la bottiglia: l'analisi LCA

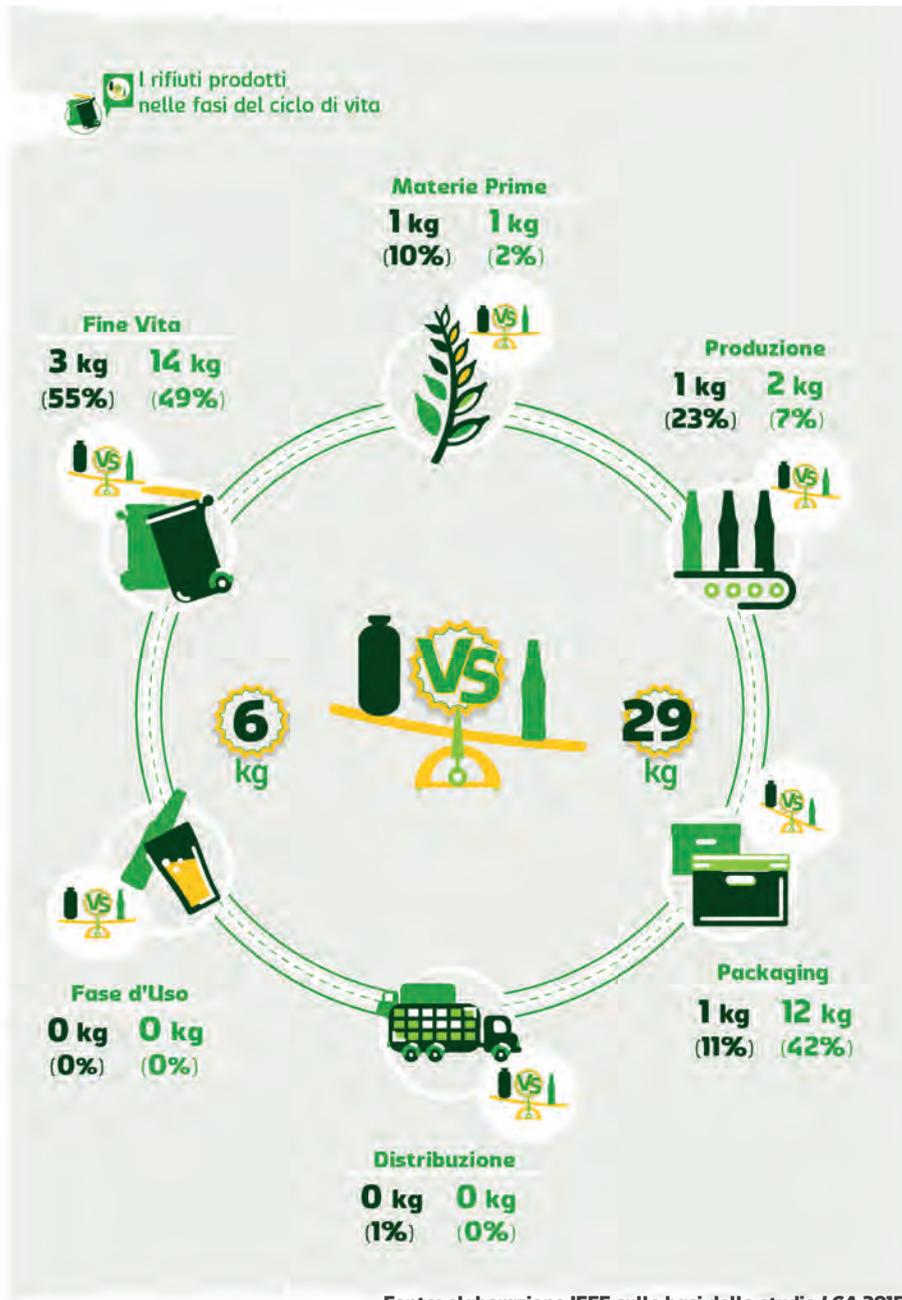
L'analisi LCA ha permesso di confrontare l'impatto ambientale lungo tutto il ciclo di vita del prodotto del formato dei fusti in PET con quello delle bottiglie in vetro. Il profilo più sostenibile del fusto in PET è confermato dalle prestazioni delle principali aree di valutazione che, per ogni ettolitro di birra prodotta, sono nettamente inferiori a quelle della bottiglia di vetro:

- Emissioni di CO<sub>2</sub>: 36 kg contro 131 kg delle bottiglie
- Rifiuti prodotti: 6 kg contro 29 kg delle bottiglie
- Consumo di acqua: 609 litri contro 1.150 litri delle bottiglie
- Consumo energetico: 635 megajoule contro 2.044 megajoule delle bottiglie

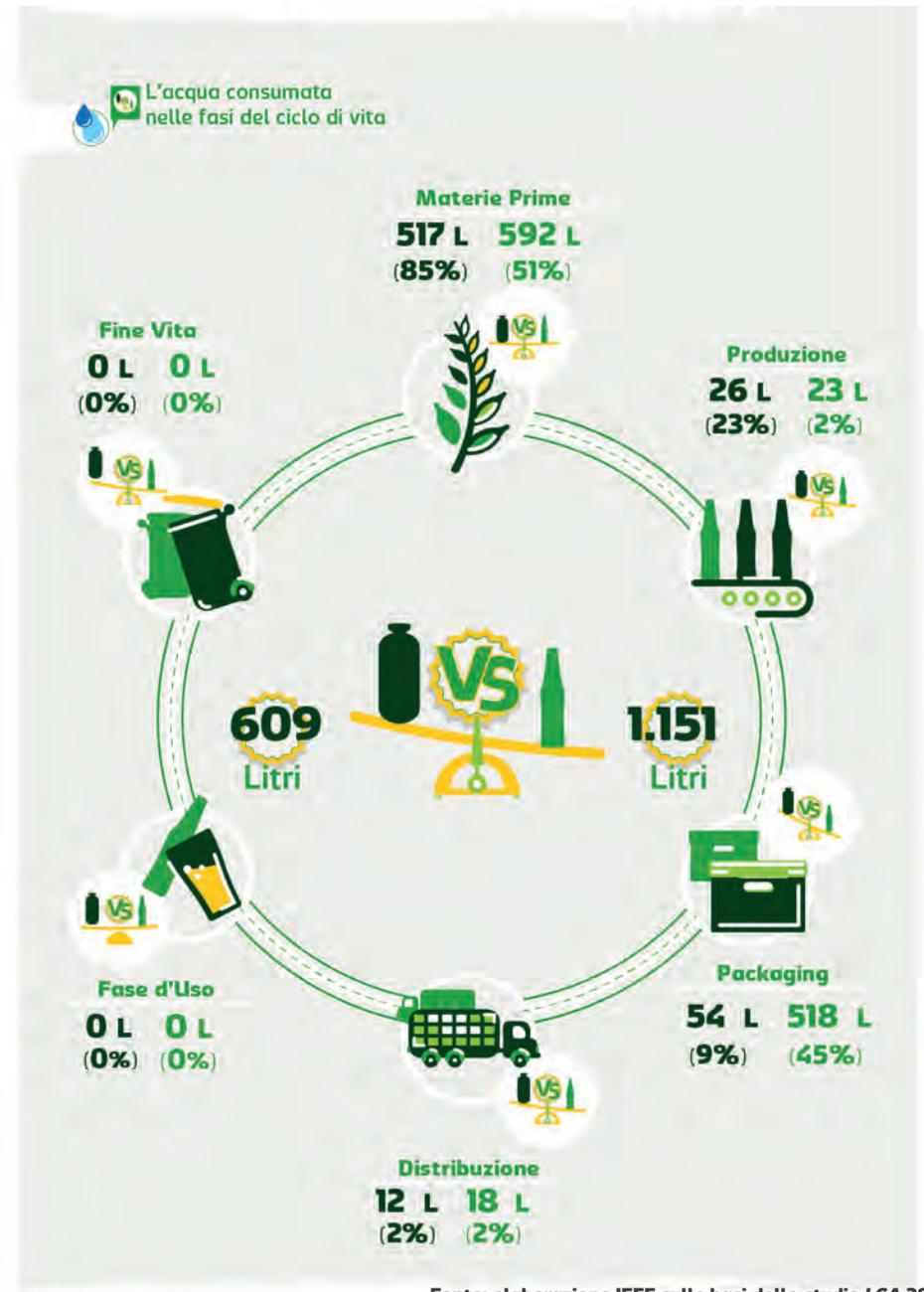
Le performance ambientali di *DraughtMaster™* sono nettamente migliori nella fase di packaging, distribuzione e fine vita, mentre nelle restanti fasi le prestazioni sono sostanzialmente equivalenti.

Nelle prossime infografiche le prestazioni ambientali dei due formati sono confrontate per ogni fase del ciclo di vita del prodotto, indicando inoltre il peso percentuale di ogni fase.





Fonte: elaborazione IEFE sulle basi dello studio LCA 2015



Fonte: elaborazione IEFE sulle basi dello studio LCA 2015



# La qualità della birra

## IL NOSTRO IMPEGNO

- Sviluppare l'arte di produrre birra al massimo grado di perfezione

## LE NOSTRE PRIORITÀ

- Garantire la qualità del prodotto e la soddisfazione di clienti e consumatori
- Proporre birre e soluzioni innovative, nel pieno rispetto della sostenibilità

## Il nostro impegno Sviluppare l'arte di produrre birra al massimo grado di perfezione



### Articolare il nostro impegno

**Ci impegniamo a produrre birre eccellenti affermando i valori del saper fare birra, reinterpretando le ricette della tradizione in chiave contemporanea, innovando tecnologie e processi. Ci impegniamo altrettanto nel diffondere la cultura del consumo responsabile dei nostri prodotti.**

Garantire la massima qualità delle birre che produciamo e creare le condizioni per permettere ai nostri clienti e ai consumatori di apprezzarle al meglio è l'impegno che ci guida ogni giorno.

Amiamo sperimentare e innovare per contribuire a creare una cultura della birra sempre più diffusa e consumatori attenti e responsabili.



### Collaborare con gli altri

**Sviluppiamo le nostre idee coinvolgendo le eccellenze, aziende, enti, istituzioni e partner che mettono a disposizione le loro competenze specialistiche per contribuire a raggiungere traguardi ambiziosi.**

Crediamo fermamente che i migliori risultati possono essere raggiunti solo con la collaborazione con chi condivide il nostro approccio basato su eccellenza di prodotto, innovazione, sostenibilità.

Cerchiamo partner in grado di aiutarci a spingerci sempre un po' "oltre", a cercare nuovi orizzonti, a sperimentare.

Gestiamo tutte le fasi dei nostri progetti coinvolgendo tutte le parti interessate per trovare le soluzioni più efficaci: è dall'ascolto continuo e dal recepimento dei feedback che riceviamo che nasce il miglioramento continuo.



### Attivare le nostre priorità - Obiettivi 2016

- **Arricchire il portafoglio prodotti con almeno una nuova birra ogni anno**
- **Sostituire le tecnologie di refrigerazione del parco installato DraughtMaster™ con tecnologie a impatto ambientale più basso**
- **Realizzare un'indagine coinvolgendo i clienti off-trade per misurare il loro livello di soddisfazione del servizio Carlsberg Italia**
- **Formazione della forza vendita su un cambiamento di approccio che renda misurabile la performance dei punti vendita e più efficace la presenza sul mercato**

**+20%**

la crescita delle vendite a valore  
nel canale **HO.RE.CA.**

(Fonte: IRI Ho.Re.Ca. 2015)

**+13%**

la crescita di vendite a  
valore nella **GDO**

(Fonte: IRI Iper + Super 2015)

**+23%**

le famiglie che acquistano  
**Birrificio Angelo Poretti**

(Fonte: nielsen hhp)

**+23%**

la birra distribuita  
in fusti **PET**

**+99%**

Grado di soddisfazione dei  
clienti **DraughtMaster™**

(Fonte: Courtesy Call Carlsberg Italia)



**1° Premio CEREVISIA**

categoria alta fermentazione:

"Angelo, la riserva del birrificio-Brown Ale"



**2° Premio CEREVISIA**

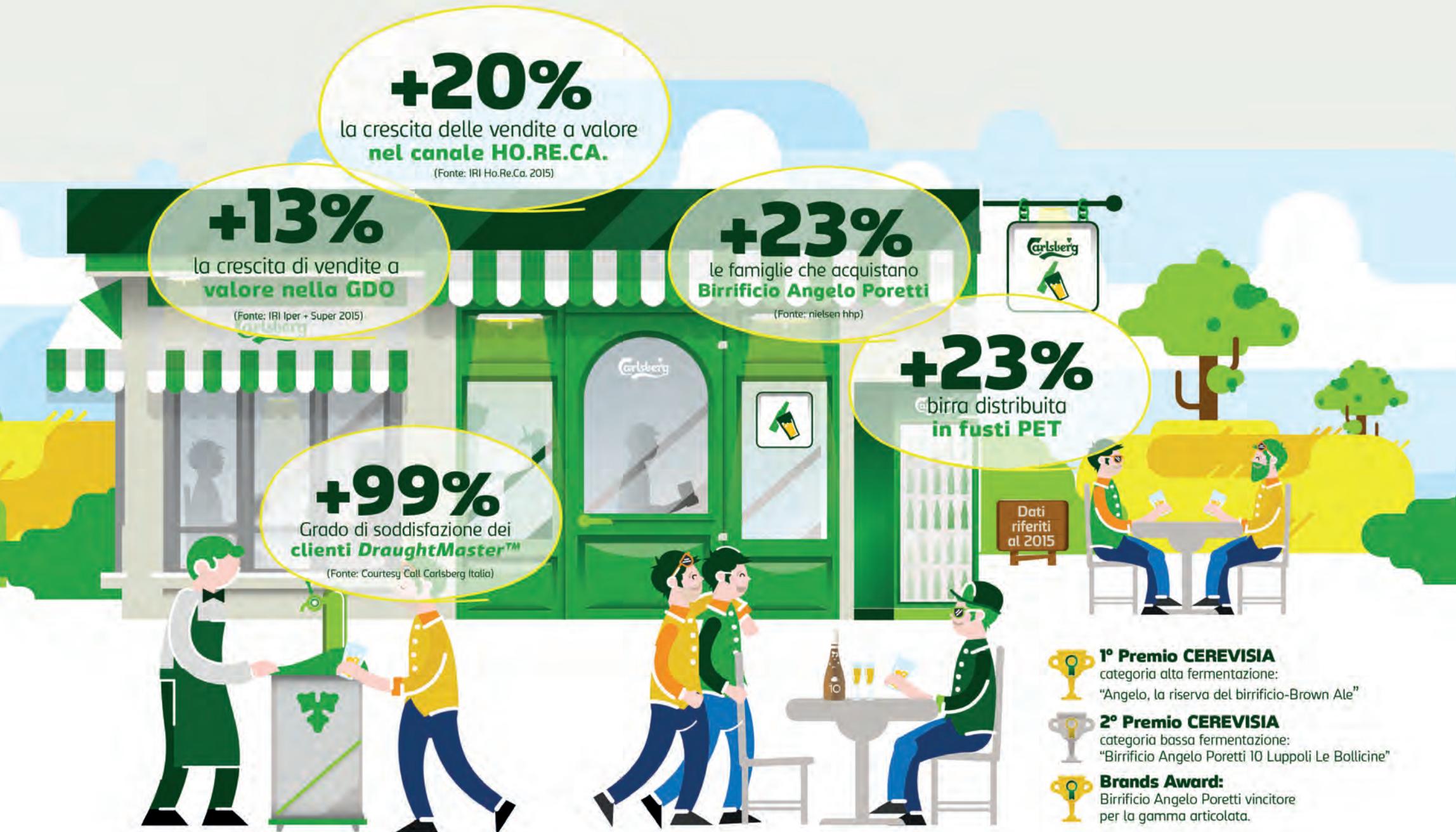
categoria bassa fermentazione:

"Birrificio Angelo Poretti 10 Luppoli Le Bollicine"



**Brands Award:**

Birrificio Angelo Poretti vincitore  
per la gamma articolata.



## Le nostre birre



**Carlsberg** è una lager di solo malto d'orzo e di colore chiaro. Con il suo gusto leggero e il 5,0% di gradazione alcolica è da oltre 160 anni, "probably the best beer in the world!"

**Carlsberg Elephant** è una strong lager, di solo malto d'orzo e di colore dorato. Con il 7,2% di gradazione alcolica è ideale nei pasti con piatti dal gusto forte e deciso.

**Carlsberg Special Brew** è una strong lager, di solo malto d'orzo e di colore oro carico. Creata nel 1950 in onore di Winston Churchill, ha il 9,0% di gradazione alcolica e i sentori del cognac.



**Tuborg** è una premium lager dal colore chiaro. Il moderato grado alcolico pari al 5,0% e il suo celebre tappo a strappo "pull off cap" la rende particolarmente vicina al mondo dei giovani.

**Tuborg Red** è una strong lager dal colore ambrato carico. È una birra dal corpo robusto con il 7,0% di gradazione alcolica.



**Birrificio Angelo Poretti**, linea di birre rigorosamente ispirate 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.

3 Luppoli, 4 Luppoli Originale, 5 Luppoli Bock Chiara, 6 Luppoli Bock Rossa, 7 Luppoli Non Filtrata La Fiorita, Non Filtrata ai 7 Luppoli, Non Filtrata ai 7 Luppoli L'Estiva, 7 Luppoli Non Filtrata La Mielizia, 8 Luppoli Saison Chiara, 9 Luppoli India Pale Ale, 9 Luppoli Witbier, 10 Luppoli

Le Bollicine sono le birre del brand Birrificio Angelo Poretti.



**Angelo Pale Ale** e **Angelo Brown Ale** sono birre speciali delle Riserve del Birrificio,

la linea di birre speciali per origine, corpo e aromaticità. Create dai maestri birrai del Birrificio Angelo Poretti, in edizione limitata, secondo una sapiente e raffinata interpretazione di ricette che appartengono alla storia della birra. Sono l'espressione della volontà di mettere al centro il Birrificio, asset di assoluto rilievo sia da un punto di vista qualitativo sia dal punto di vista della comunicazione di una storia d'eccellenza lunga 140 anni.



**Grimbergen**, prodotta per la prima volta nel Medioevo

nell'omonima abbazia belga, è caratterizzata da una fermentazione ad alta temperatura e da lieviti accuratamente selezionati. Ancora oggi le birre Grimbergen Double Ambrée, Grimbergen Blonde e Grimbergen Blanche sono prodotte con le ricette originali rispettando il processo e le caratteristiche dell'XI secolo.



**Kronenbourg 1664** è una *premium lager*. Il suo malto "pale" le dona un caldo color oro. È una birra leggera con un grado alcolico di 5,0%. È l'eccellenza francese nel mondo della birra. È caratterizzata dalle note aromatiche dello Strisselspalt, una varietà di luppolo originaria dell'Alsazia definito il "caviale dei luppoli".



**Feldschlösschen** Analcolica, con il suo delicato aroma di mal-

to e il sapore deciso che garantisce senza gradazione alcolica sempre il piacere di bere una buona birra.

## Birrificio Angelo Poretti 9 Luppoli

La 9 luppoli, lanciata nel mese di aprile del 2015, un mese prima dell'apertura di EXPO 2015, è la sintesi del coraggio e della continua tensione verso l'innovazione di Carlsberg Italia.

Il brand Birrificio Angelo Poretti si è arricchito di 3 nuove birre (Indian Pale Ale, Wit, Porter), le prime specialità dell'azienda in formato lattina, un coraggioso tentativo di portare in Italia un trend oggi molto diffuso all'estero.





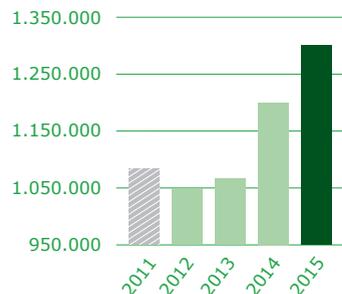
## Attivare le nostre priorità Il riscontro del mercato

Negli ultimi cinque anni il mercato ha risposto in modo positivo alle nostre proposte basate sulla qualità della birra e l'innovazione dei processi. L'aumento costante dal 2012 della produzione degli ettolitri di birra, il successo di Birrificio Angelo Poretti sul mercato, la diffusione dell'utilizzo di *DraughtMaster™* sono una dimostrazione della nostra capacità di leggere le aspettative dei clienti e dei consumatori e di rispondere con prodotti eccellenti. Qualità e capacità innovative che, in questi anni, ci sono state riconosciute da enti ed istituzioni con 20 premi.

Nel 2015 Birrificio Angelo Poretti è stato premiato dal prestigioso Premio CERVISIA vincendo, per la sezione Nord Italia:

- 1° premio "Alta fermentazione": *Angelo - Le Riserve del Birrificio - Brown Ale*
- 2° premio "Bassa fermentazione": *Birrificio Angelo Poretti 10 Luppoli Le Bollicine*.

### BIRRA PRODOTTA (HL)



Il successo è stato completato dal trionfo al *Brands Award 2015*, organizzato da GDO WEEK e MARK UP, nella categoria "Alcolici e Birre" per la gamma articolata, sia dal punto di vista di tipologie di prodotto sia di formati, che lo rende il brand più presente a scaffale.

Le nostre birre (Birrificio Angelo Poretti, Carlsberg, Tuborg, Kronenbourg 1664, Angelo - le Riserve del Birrificio) sono prodotte nello storico stabilimento di Induno Olona (Varese). Nel 2015 abbiamo prodotto 1.296.943 ettolitri di birra, l'8% in più rispetto al 2014. Di questi, 2.640 ettolitri sono stati distribuiti a EXPO 2015.

I canali nei quali commercializziamo sia i nostri marchi (compreso il vino Il Bardo) sia quelli non di proprietà (Tucher) sono il canale Off Trade - GD/DO e il canale On Trade - Ho.Re. Ca. A questi si aggiungono i Clienti Speciali, catering, Ho.Re.Ca organizzato, navi da crociera, Export.

Nel 2015 abbiamo continuato il nostro trend di crescita. Le vendite a valore sono cresciute del 13% nella GDO e del 20% nel canale Ho.Re.Ca.

### KPI SELEZIONATI

**+20%** hl di birra prodotti dal 2011

### CASE STORY

## Birrificio Angelo Poretti 10 Luppoli Le Bollicine - La birra per celebrare EXPO 2015



La partecipazione a EXPO 2015, 134 anni dopo la presenza all'Esposizione di Milano del 1881, è stata celebrata con una nuova birra: *10 Luppoli Le Bollicine*. Ideata per festeggiare l'incontro tra le culture del mondo e l'eccellenza italiana, è stata realizzata con 10 luppoli provenienti da tutto il pianeta e rifermentata con lievito *Saccharomyces bayanus*, lo stesso adottato per la produzione delle bollicine più celebri. Il sapiente utilizzo di lievito e luppoli ha dato vita a una birra dal bouquet variegato, perlage fine ed elegante e gradazione alcolica moderata (6% vol.).

Per completare l'originalità della *10 Luppoli*, la nuova bottiglia è stata ideata attraverso un concorso aperto agli studenti di IED - Istituto Europeo di Design, NABA - Nuova Accademia di Belle Arti Milano e la Scuola del Design del Politecnico di Milano.

Il packaging vincitore richiama i valori tipici di Birrificio Angelo Poretti (qualità, innovazione e tradizione) e la Sala Cottura dello stabilimento di Induno Olona.



## Attivare le nostre priorità Proporre birre e soluzioni innovative, nel pieno rispetto della sostenibilità

L'innovazione è un carattere della nostra cultura aziendale, sintesi dei valori di J.C. Jacobsen e Angelo Poretti. È stata l'innovazione a permetterci di riconquistare la nostra posizione nel mercato, coniugando nuove tecnologie e l'eccellenza della nostra tradizione di saper fare birra.

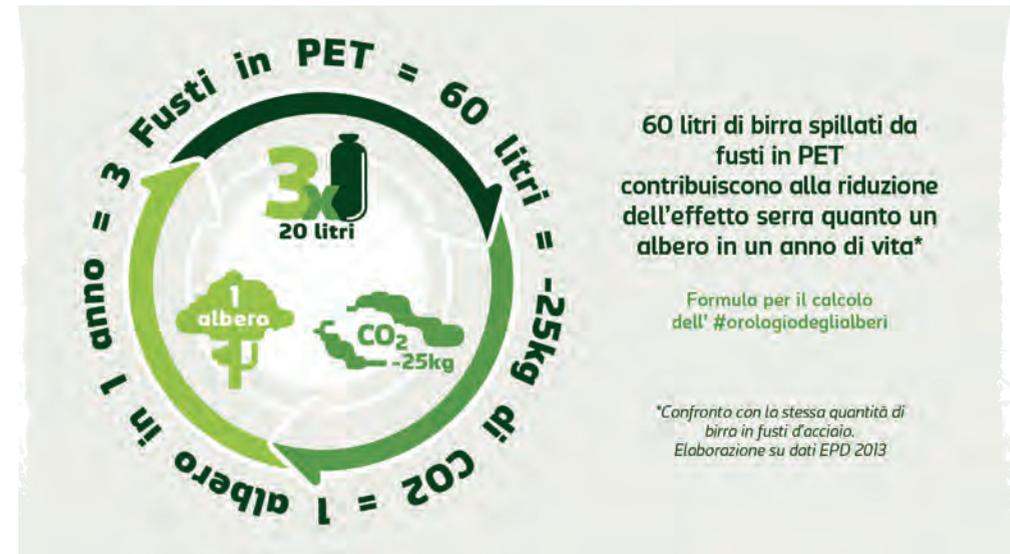
La tensione ad innovare ha portato Carlsberg Group a rivoluzionare il settore della birra più di una volta. Come nel 1883 isolando un ceppo puro di lievito a bassa fermentazione (*Saccharomyces carlsbergensis*) e, 128 anni dopo, nel 2011 con *DraughtMaster™*, il sistema di spillatura senza CO<sub>2</sub> aggiunta che coniuga qualità e freschezza della birra con la sostenibilità ambientale.

Innovazione e sostenibilità sono sinonimi in Carlsberg. Infatti, è solo coniugando innovazione e sostenibilità nei prodotti e nei processi che migliorano le performance ambientali, sociali ed economiche creando reale valore condiviso.

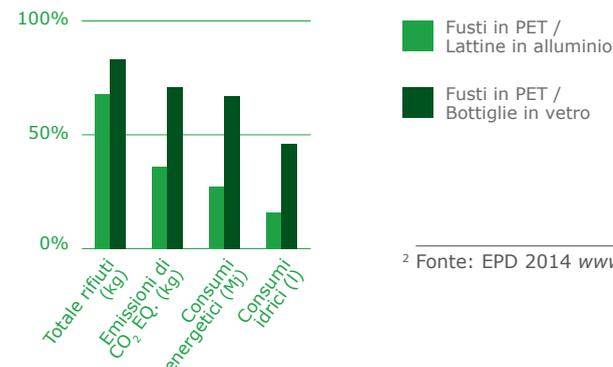
La sostenibilità è parte integrante della nostra cultura e attraverso di essa affrontiamo le sfide dell'innovazione. Innovazione che è l'espressione dell'approccio al miglioramento continuo, la tensione ad "alzare l'asticella". In questo contesto, nonostante il successo, non ci siamo accontentati delle performance di *DraughtMaster™*. Nel 2015, il sistema di refrigerazione è stato reso più efficiente e più ecologico. Nella prima fase di EXPO 2015 abbiamo messo alla prova un progetto ancora in evoluzione: l'introduzione della tecnologia *ES (energy saving)* che consuma meno energia e rispetta l'ambiente. Successivamente siamo passati all'installazione presso i clienti. Nel corso dell'anno abbiamo installato i nuovi sistemi di refrigerazione per una quota pari al 12,5% del parco *DraughtMaster™*.

L'innovazione, che riduce il consumo di energia tra il 40% e il 70%, ha fidelizzato i punti vendita e contribuito ad aumentare la quota di mercato dimostrando, ancora una volta, che oggi l'innovazione coniuga efficienza e sostenibilità.

## Il contributo di *DraughtMaster™* alla riduzione dell'effetto serra



### I PRINCIPALI BENEFICI AMBIENTALI DEI FUSTI IN PET<sup>2</sup>

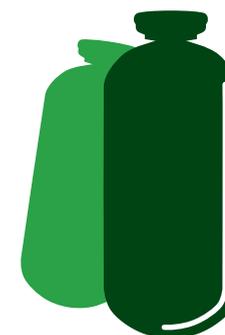


<sup>2</sup> Fonte: EPD 2014 [www.environdec.com](http://www.environdec.com)



## Con DraughtMaster™

- La birra è contenuta in fusti in PET e non più nei tradizionali fusti d'acciaio
- La birra viene spillata con una semplice pressione, senza più aggiungere CO<sub>2</sub>
- L'assenza di CO<sub>2</sub> aggiunta riduce la sensazione di gonfiore tipica dopo aver bevuto birra
- La freschezza e la genuinità della birra sono preservate per 31 giorni contro i circa 5 dei fusti in acciaio
- I rischi di infezione dell'impianto sono notevolmente diminuiti
- Gli sprechi di birra sono azzerati
- I fusti sono più leggeri e meno ingombranti
- Il lavaggio dei fusti è automatico e autonomo
- L'impatto ambientale è drasticamente inferiore (analisi LCA)
- I trasporti su gomma sono drasticamente ridotti grazie all'ottimizzazione dei carichi
- I punti vendita possono offrire una maggior varietà di birre alla spina, garantendo la qualità ai loro consumatori





## Attivare le nostre priorità Verso il 100% di fusti in PET

L'obiettivo di distribuire tutta la birra alla spina nei fusti PET sta procedendo. I volumi di birra distribuita per le installazioni di DraughtMaster™ rappresentano nel 2015 il 23% del totale della birra distribuita.

A fine 2015 i volumi di birra alla spina nei tre formati di DraughtMaster™ hanno superato l'80% del totale dei volumi prodotti per i fusti. Dei tre formati, Select 10 si è confermato il più richiesto per quanto riguarda il numero di installazioni.

### DRAUGHTMASTER™: I VANTAGGI DI SELECT 10

Il formato più ridotto (fusto da 10 litri) è ideale per:

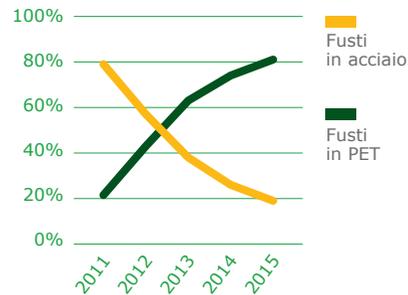
- I bassi consumi: il locale può offrire la qualità della birra alla spina. Il fusto da 10 litri si esaurisce entro i 31 giorni nei quali la freschezza rimane inalterata.
- Gli alti consumi: affiancato a Modular 20 nel segmento specializzato, per offrire l'assortimento di alta gamma.

### L'INNOVAZIONE SECONDO LE NOSTRE PERSONE\*

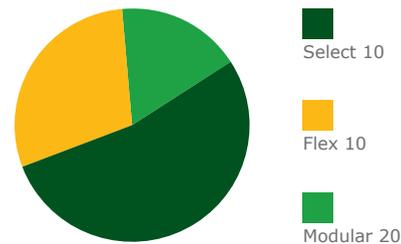
Il Personale valuta 7,8 la capacità innovativa della nostra azienda, quasi l'8% in più rispetto al 2013. È quanto emerge dall'indagine SRR. Le motivazioni principali, in media superiori a 8, riguardano la "Competitività", il "Coinvolgimento" delle controparti e l'innovativo sistema di spillatura "DraughtMaster™", che concorrono all'affermazione della "Leadership" in questo campo.

\* Indagine SRR Carlsberg Italia 2015

### VOLUMI DI BIRRA DISTRIBUITI PER TIPOLOGIA DI FUSTO



### RIPARTIZIONE DEI SISTEMI DRAUGHTMASTER™ INSTALLATI NEL 2015 (%)

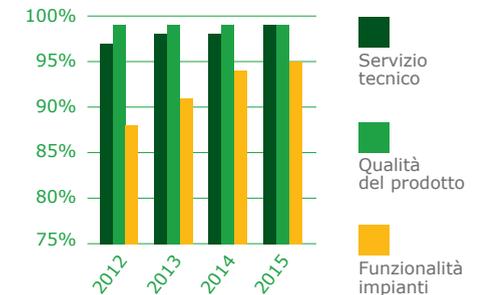


## La soddisfazione dei clienti

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

Il Servizio Clienti ha continuato il monitoraggio della soddisfazione dei clienti attraverso le *Courtesy Call*. Nel 2015 il totale delle chiamate di cortesia effettuate ha raggiunto quota 2.509. La qualità del prodotto si conferma al 99%, la soddisfazione del servizio tecnico ha raggiunto quota 99% e la funzionalità degli impianti ha raggiunto quota 95% (+8 punti percentuali dal 2012).

### GRADO DI SODDISFAZIONE DEI CLIENTI DRAUGHTMASTER™



## COLLABORARE CON GLI ALTRI



### La EcoBottiglia e l'Economia Circolare in Carlsberg

Il packaging è tanto necessario quanto di grande impatto sull'ambiente. L'analisi LCA ha confermato, infatti, che è il principale responsabile delle nostre emissioni di CO<sub>2</sub>.

Il nostro approccio è quindi quello di cercare di ottimizzare l'uso delle risorse in modo tale da bilanciare l'integrità del prodotto e la sua funzionalità con l'impatto ambientale.

Il nostro core business è fare birra, non packaging, ecco perchè contiamo sul supporto dei nostri partner della supply chain per raggiungere i nostri scopi.

#### COLLABORARE CON GLI INNOVATORI

Nel 2015, continuando con l'approccio collaborativo nell'ambito della Carlsberg Circular Community (CCC)\*, Carlsberg Group ha avviato un progetto per sviluppare una bottiglia di birra prodotta con fibra di legno proveniente da fonti sostenibili, coinvolgendo EcoXpac, una società di packaging danese, il Fondo Danese per l'Innovazione e l'Università Tecnologica della Danimarca.

#### PRODOTTO TOTALMENTE BIODEGRADABILE

Nasce così, da questa collaborazione, la Green Fiber Bottle, l'EcoBottiglia che sarà una pietra miliare dell'innovazione sostenibile.

La fibra proverrà da fonti gestite responsabilmente con alberi ripiantati al ritmo con cui vengono prelevati o anche più velocemente, Inoltre, ogni possibile impatto derivante dall'utilizzo di fibre verrà incluso nella valutazione ambientale.

E mentre la bottiglia si degraderà in materiali ambientalmente non dannosi, l'intenzione è di inserirla in un sistema di gestione dei rifiuti proprio, come avviene oggi per bottiglie e lattine moderne.

Nei tre anni necessari per lo sviluppo, pianifichiamo, con l'aiuto dei nostri partner, di ottimizzare la bottiglia da un punto di vista ambientale usando sia il LCA sia l'approccio Cradle-to-Cradle®.

#### MENO ENERGIA

Ci aspettiamo che la Green Fiber Bottle richiederà meno energia per essere prodotta rispetto al packaging tradizionale, grazie ad una nuova tecnologia di essiccamento delle fibre. Questo contribuirà a diminuire la dipendenza dalle fonti fossili nel processo produttivo.

#### LA COLLABORAZIONE, IL NOSTRO IMPEGNO

Questo progetto collaborativo conferma il nostro impegno alla collaborazione e sottolinea l'importanza dell'economia circolare per la crescita sostenibile. Se la bottiglia arriverà sul mercato nei tre anni previsti, sarà un nuovo tipo di packaging molto entusiasmante per i nostri prodotti e rappresenta un altro importante passo verso l'economia circolare a zero rifiuti.

# UN BRINDISI ALL'INNOVAZIONE SOSTENIBILE



Siamo davvero entusiasti di collaborare con Carlsberg allo sviluppo di una bottiglia che sarà contemporaneamente sostenibile e attraente per i consumatori. I prossimi tre anni saranno sfidanti, ma anche eccitanti, e non vediamo l'ora di lanciare la bottiglia sul mercato.

*Martin Pedersen, CEO, EcoXpac*





## Attivare le nostre priorità **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
- La protezione da contaminazioni di corpi estranei e agenti chimici, attraverso il sistema di autocontrollo HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point*)
- Costanti controlli dei locali, degli impianti e delle attrezzature utilizzate per la fabbricazione, del processo produttivo fino al trasporto del prodotto
- 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
- Un'attività di informazione e formazione su sicurezza e igiene alimentare per dipendenti, lavoratori stagionali, dipendenti delle aziende esterne e 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](http://www.beviresponsabile.it) sviluppata da Assobirra per promuovere il consumo consapevole e responsabile di birra.

### **LA QUALITÀ DELLA BIRRA SECONDO LE NOSTRE PERSONE\***

La "Qualità del prodotto", percepita dalle nostre Persone, è tra i più importanti valori condivisi di Carlsberg Italia. Con una valutazione di 9,1, è il secondo valore dopo "Innovazione" (9,3).

\* Indagine SRR Carlsberg Italia 2015



## Gli strumenti e i sistemi di gestione

Carlsberg Italia controlla il processo produttivo, la qualità del prodotto e la soddisfazione dei clienti con strumenti e sistemi di gestione sviluppati nel tempo.

Questi sono:

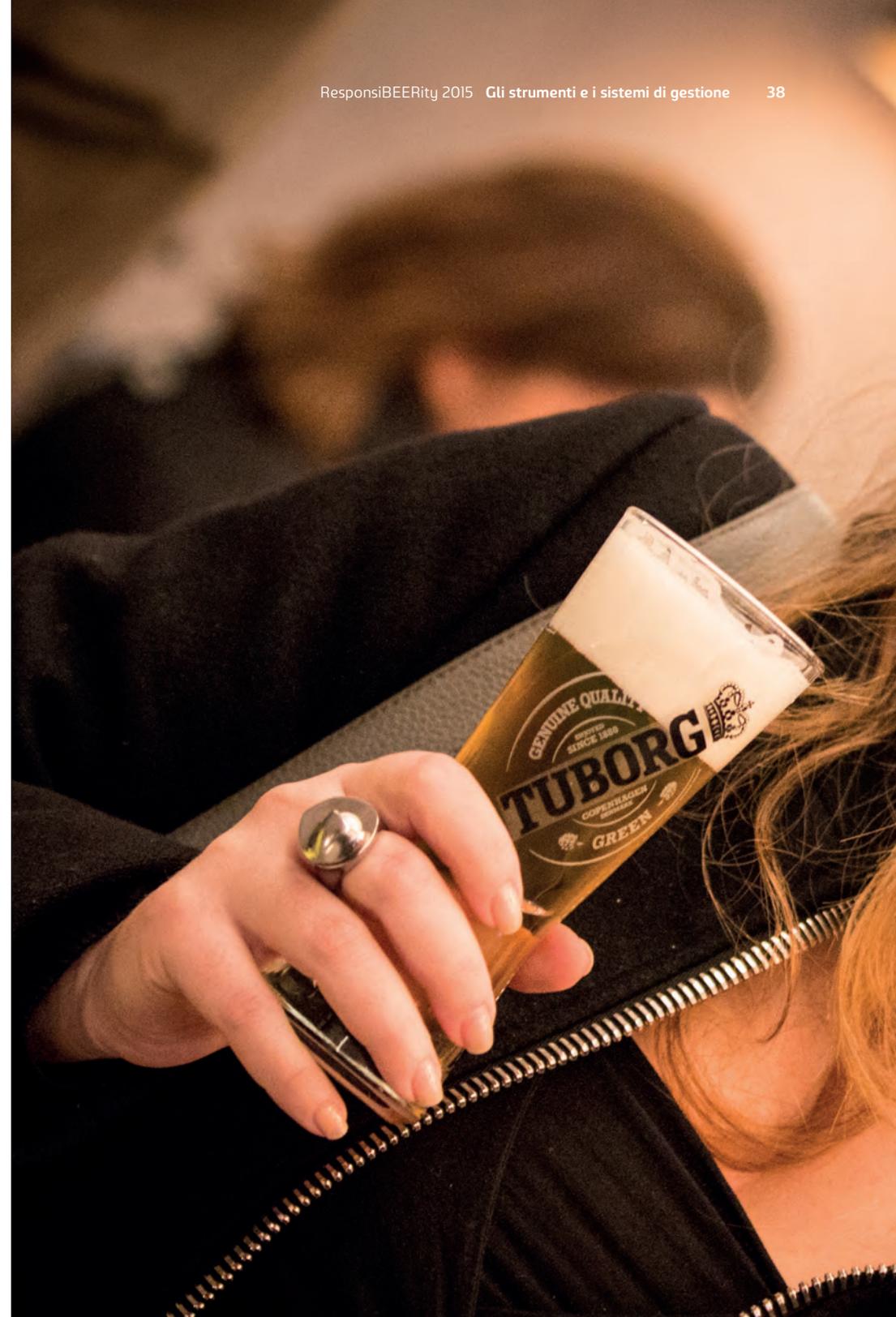
**CONTROLLI DI PROCESSO:** protocolli e piani di campionamento stabiliti da Carlsberg Group, dall'approvvigionamento alla produzione della birra. L'applicazione è controllata da Casa Madre attraverso *audit*.

### 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 verde *DraughtMaster™*:** numero verde a disposizione dei clienti *DraughtMaster™*, da contattare in caso di problemi all'attrezzatura o per chiedere chiarimenti sul suo 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
- **Social Responsibility Reputation (SRR):** la ricerca annuale sulla reputazione responsabile di Carlsberg Italia
- **Focus group:** incontri e confronti periodici con i diversi interlocutori, in diverse forme, 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





# Ambiente e Risorse

## IL NOSTRO IMPEGNO

- Ottimizzare l'efficienza delle risorse

## LE NOSTRE PRIORITÀ

- Migliorare il controllo e la misurazione dei processi
- Aumentare l'efficienza della produzione di birra
- Sperimentare soluzioni innovative, in un'ottica di approccio circolare, che garantiscano l'eccellenza del prodotto e la riduzione dell'impatto ambientale.

# Il nostro impegno Ottimizzare l'efficienza delle risorse



## Articolare il nostro impegno

**Ci impegniamo a ridurre il nostro impatto ambientale e ottimizzare l'impiego di risorse per contribuire a costruire un futuro sostenibile.**

Risorse sostenibili e accessibili sono essenziali per la nostra attività se vogliamo creare valore per i nostri interlocutori e benefici alle comunità nelle quali operiamo. Tuttavia dobbiamo affrontare la realtà fatta di risorse scarse, rifiuti e consumo del suolo che condizionano le attività economiche e la società. Per questo riduciamo la produzione di rifiuti e sprechi laddove possibile e ottimizziamo l'uso delle risorse disponibili, sia nella produzione di birra che lungo la catena di fornitura.

Ci impegniamo, inoltre, a trovare soluzioni sempre più efficienti dal punto di vista ambientale lungo tutta la catena del valore. A tal fine crediamo nell'importanza dell'analisi scientifica dei processi, della misurazione e della certificazione.



## Collaborare con gli altri

**Le grandi sfide che il nostro settore deve affrontare sulla disponibilità di risorse sono a monte della catena del valore e nelle comunità in cui operiamo.**

Per affrontare queste sfide creiamo partnership con fornitori, agricoltori, produttori di birra e organizzazioni del terzo settore, per dare risposte più efficaci rispetto a quelle che il Gruppo Carlsberg da solo potrebbe dare. Infatti, è solo attraverso la collaborazione che il contributo al miglioramento dell'impiego efficiente delle risorse è più efficace.



## Attivare le nostre priorità - Obiettivi 2016

- **Consumo energetico: 16,50 MWh/hl**
- **Consumo elettrico: 7,00 MWh/hl**
- **Consumo idrico: 4,20 hl/hl**
- **Consumo di CO<sub>2</sub> (Fase: Produzione birra): <2,00 kg**
- **Recupero CO<sub>2</sub> in fase di fermentazione (Fase: Produzione birra): >2,30 kg**
- **Consumo elettrico fase di raffreddamento (Induno Olona): 0,60 kWh/kfrigorie**
- **Migliorare la depurazione delle acque: progettare depuratore**
- **Recupero gas da impianto di depurazione: progettare impianto**
- **Ottimizzazione dei carichi: studio di una nuova modalità di sovrapposizione dei bancali**
- **Ottimizzazione della saturazione dei mezzi: studio di una gestione a "pieno carico" delle navette Induno Olona-Settala**
- **Riduzione frequenze delle consegne**

**-0,6%**  
consumo specifico  
di materie prime

(consumo totale: +7,5%)

**+1%**  
consumo idrico  
specifico

(consumo totale: +9,7%)

**-4%**  
consumo specifico  
di gas metano

(consumo totale: +3,5%)

**-4%**  
emissioni dirette  
specifiche CO<sub>2</sub>

(Stabilimento Induno Olona)

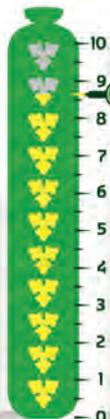
**+8%**

volumi di birra prodotti (hl)

**+4%**  
produzione specifica  
di rifiuti

**+100%**  
dei rifiuti prodotti  
destinati al recupero

**Materie Prime**



**8,6/10**  
valutazione  
di sostenibilità  
ambientale  
(Fonte: Indagine  
SRR Dipendenti  
Carlsberg Italia)

**-9.117.342**  
Kg di CO<sub>2</sub>

grazie a  
**DraughtMaster™**



quelli che assorbirebbero  
**364.694**  
alberi in un anno,  
essie una foresta  
grande quanto

**536**  
piazze Osama  
a Milano

**1.240**  
Campi  
di calcio

**Produzione**



Dati riferiti  
al 2015

## TARGET 2015

### Acqua

4,25 hl/hl consumo di acqua

### Energia

16,70 kWh/hl di gas metano

7,00 kWh/hl di energia elettrica

### Rifiuti

0,70 kg/hl produzione specifica di rifiuti

### Logistica

Collaborare con i partner della logistica per favorire la distribuzione nell'ultimo miglio a Roma e a Milano con mezzi elettrici e impiegare mezzi a basso impatto per servire il sito Birrificio Angelo Poretti al Padiglione Italia durante EXPO 2015

Diminuire i mezzi circolanti: ottimizzando i carichi, sviluppando il trasporto intermodale e agendo sulla dimensione degli ordini per razionalizzare la quantità di delle consegne

Monitorare la soddisfazione dei clienti e promuovere incontri tra operatori logistici e clientela servita, in particolare del canale Ho.Re.Ca., per rendere consapevoli gli operatori delle loro necessità e migliorare il servizio

## RISULTATI 2015

Non raggiunto  
4,30 hl/hl  
L'obiettivo non è stato raggiunto per l'elevata varietà di ricette che ci ha imposto di usare più fermentatori e, di conseguenza, ricorrere a più lavaggi

Raggiunto  
16,50 kWh/hl

Non raggiunto  
7,57 kWh/hl  
Il consumo di elettricità dipende dalle performance delle linee. In questa fase stiamo ottimizzando la linea di confezionamento

Raggiunto  
0,60 kg/hl

Parzialmente raggiunto  
Non sono stati impiegati mezzi a basso impatto a EXPO 2015

Raggiunto  
avviato un progetto di ottimizzazione dei carichi nel canale di vendita grossisti; continuato utilizzo del trasporto intermodale via nave per le consegne in Sicilia.

Raggiunto  
Incontri tra logistica e cliente finale in caso di problematiche per risolvere e migliorare il servizio atteso.





## Attivare le nostre priorità Strumenti e sistemi di gestione

Per minimizzare l'impatto ambientale della nostra attività ci poniamo degli obiettivi di riferimento nelle seguenti aree:

- **Materie prime:** mantenere almeno costante il consumo specifico di materie prime, minimizzando sprechi e rilavorazioni di prodotto.
  - **Acqua:** ridurre il consumo specifico di acqua e migliorare costantemente il monitoraggio dei consumi.
  - **Energia ed emissioni di CO<sub>2</sub>:** ridurre i consumi energetici e le emissioni di CO<sub>2</sub> e introdurre sistemi con migliore rendimento energetico.
  - **Packaging:** promuovere programmi di *packaging* sostenibile.
  - **Rifiuti:** ottimizzare la gestione e migliorare la loro separazione.
  - **Aria, acqua e suolo ed emergenze ambientali:** sensibilizzare i dipendenti sulle buone prassi.
  - **Impatto ambientale dei prodotti:** convertire tutta la domanda di birra alla spina ai fusti in PET.
  - **Logistica:** collaborare con i nostri partner logistici per ridurre le emissioni del trasporto dei prodotti.
- Per il miglioramento continuo della sostenibilità dei nostri prodotti e dei nostri processi impieghiamo i seguenti sistemi organizzativi e strumenti:
- **Integrated Management System qualità, ambiente e sicurezza**  
Dal gennaio 2015, seguendo le indicazioni di Casa Madre, adottiamo l'Integrated Management System, che unisce i sistemi ISO 9001, per la sede di Lainate e lo stabilimento di Induno Olona, ISO 14001 e OHSAS 18001. Nel percorso di certificazione le procedure sono risultate conformi alle Politiche e alle Dichiarazioni di CSC – Carlsberg Supply Company. Informazioni e documenti dell'IMS sono stati condivisi attraverso i canali ufficiali di comunicazione interna.
  - **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**  
Nel 2005 Carlsberg Italia è entrata in regime ETS (Emission Trading System), un sistema di scambio delle quote di emissioni.
  - **La Dichiarazione Ambientale di Prodotto (EPD)**  
Nel 2011 Carlsberg Italia ha ottenuto, primo produttore di birra al mondo, la Dichiarazione Ambientale di Prodotto (EPD - Environmental Product Declaration, disponibile su [www.environdec.com](http://www.environdec.com)) per i suoi principali prodotti. Rinnoviamo la certificazione ogni anno.

### CASE STORY

## La sostenibilità diventa modello di gestione

La sostenibilità in Carlsberg Italia sta permeando i processi organizzativi sempre più diffusamente. Perché ciò avvenga Carlsberg Italia sta adottando in modo sempre più pervasivo strumenti che le consentano di pianificare, decidere, monitorare e fornire feedback al management.

La sperimentazione del sistema di valutazione dell'efficacia dei Sistemi di Gestione Ambientale (SGA), elaborato da IEFE Bocconi nell'ambito del GEO (Green Economy Observatory), rientra in questo contesto. Il sistema è basato su un set di Key Performance Indicators (KPIs), raggruppati in 12 macro-categorie, quali ad esempio Alta Direzione, Acquisti e approvvigionamenti, Comunicazione, Formazione, Logistica, etc. Per ogni macro-categoria, gli indicatori valutano le prestazioni, attraverso cinque dimensioni:

- L'impegno profuso nella gestione e nel miglioramento del Sistema
- La sua capacità di controllo (ex ante) nella prevenzione di emergenze e di incidenti
- La sua capacità di reagire (ex post) alle emergenze e incidenti
- La dimensione economica, in termini di costi e benefici connessi ai suoi obiettivi e impegni
- La sua capacità di creare consenso da parte degli interlocutori

La sperimentazione si è articolata in fasi successive, che hanno coinvolto le diverse funzioni aziendali. Nel corso della sperimentazione sono stati selezionati i KPI più adatti ed utili alle esigenze di Carlsberg Italia.





## Attivare le nostre priorità Aumentare l'efficienza della produzione di birra

### MATERIE PRIME

*Produciamo le nostre birre con acqua e orzo, luppolo, lievito, materie prime che si trovano in natura. L'approvvigionamento è gestito direttamente da Carlsberg Group che si impegna a proteggerne le fonti e ricerca soluzioni per tutelarne la disponibilità.*

Dal 2011 al 2015 abbiamo migliorato costantemente la nostra capacità di gestire efficientemente le materie prime. In cinque anni, infatti, mentre la produzione di birra è cresciuta del 20% l'impiego specifico di materie prime è diminuito dell'12% e quello dell'acqua del 4%.

Anche quest'anno abbiamo confermato la nostra capacità di gestire le materie prime in modo efficiente. Il successo delle nostre nuove birre ha contribuito a far crescere la produzione dell'8% a quota 1.296.943 ettolitri. Contemporaneamente è cresciuto il consumo di materie prime (+7% dal 2014), mentre il loro consumo specifico totale è diminuito dello 0,6%. In particolare, il consumo specifico di malto d'orzo e orzo è diminuito da 13 kg/hl a 12 kg/hl. La riduzione dell'utilizzo di materie prime è frutto di un efficientamento di processo che non va a discapito della qualità dei prodotti.

**TABELLA - CONSUMO SPECIFICO MATERIE PRIME (KG/HL)**

	2011	2012	2013	2014	2015
Malto d'orzo e di frumento + orzo + luppolo	12,9	11,9	12,8	12,8	12,5
Estratto di glucosio	4,7	4,5	2,8	2,8	3,0
<b>Totale</b>	<b>17,6</b>	<b>16,4</b>	<b>15,6</b>	<b>15,6</b>	<b>15,5</b>

## Il processo produttivo

### FASE 1: COTTURA DEL MOSTO

Il malto d'orzo viene macinato in sala cottura fino ad ottenere una farina che viene mescolata con acqua calda. Nella miscela gli enzimi del malto trasformano l'amido in zuccheri (ammostatura). Il mosto viene filtrato e le trebbie, il prodotto di scarto solido, sono separate, raccolte e riutilizzate come mangime animale. Il mosto viene quindi cotto in apposite caldaie in un'operazione fondamentale sia per il tipo di birra che si vuole produrre e che 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

Quando il mosto raggiunge la temperatura ideale gli si aggiunge il lievito e il processo di fermentazione ha inizio. La fase produce CO<sub>2</sub>, che viene quasi interamente recuperata per essere utilizzata nelle fasi produttive successive, ed etanolo. Terminata la fermentazione si lascia riposare la birra in serbatoi di maturazione così che i residui di lievito si depositino sul fondo (maturazione).

### FASE 3: FILTRAZIONE

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



## CASE STORY



## L'adattamento ai cambiamenti climatici: *IRIS – Improve Resilience of Industry sector*

I cambiamenti climatici sono una realtà ineludibile e gli effetti sull'ambiente sono un fatto accertato. Infatti, le ondate di calore, le inondazioni, le siccità hanno un effetto concreto sul comportamento delle persone, modificandone le abitudini, e un effetto altrettanto concreto sul business delle aziende, soprattutto nel settore alimentare.

Il progetto Life *IRIS (Improve Resilience of Industry Sector)*, avviato nel 2015, e che si concluderà nel 2019, sostiene le aziende nell'analizzare gli impatti dei cambiamenti climatici e nell'affrontarli con opportune misure di adattamento. Carlsberg Italia ha aderito al progetto per contribuire a raggiungere gli obiettivi europei di riduzione delle emissioni di gas serra più rapidamente e per gestire il rischio dei cambiamenti climatici nella filiera produttiva. La sperimentazione che vede come partner di Progetto ERVET SpA (Coordinatore), Consorzio Attività Produttive Aree e Servizi - CAP Modena, Carlsberg Italia, ERGO Srl, SIPRO Agenzia Provinciale per lo Sviluppo, SIPRO Ferrara, Scuola Superiore di Studi Universitari e di Perfezionamento Sant'Anna, TerrAria Srl, è nata per affrontare i cambiamenti climatici attraverso:

- la promozione di azioni di adattamento;
- lo sviluppo di un'economia a basse emissioni di carbonio, efficiente nel consumo di risorse e resiliente;
- la promozione di strumenti finanziari per premiare le imprese resilienti;
- l'aumento della consapevolezza dell'industria e della finanza sui loro effetti;
- la ricerca di sinergie tra le politiche ambientali.

L'analisi di *Climate Risk Assessment* di Carlsberg Italia ha fatto emergere gli eventi che più incidono su di essa e ha aumentato la consapevolezza del loro impatto sulle vendite, sulla logistica e soprattutto sulla qualità della birra stessa.



*L'acqua è la principale materia prima della birra e la sua qualità è fondamentale per produrre birra di eccellenza perché incide in modo significativo sul gusto. Carlsberg Italia è impegnata a utilizzare l'acqua responsabilmente per garantirne la disponibilità nel lungo periodo, sia per le proprie attività sia per la comunità, contenendo i consumi, promuovendo il riutilizzo dell'acqua di processo ed evitando gli sprechi.*

Dal 2011 al 2015 il nostro consumo specifico di acqua è diminuito del 4%. Un risultato conseguito con l'impegno costante a migliorare i processi con interventi che hanno migliorato il monitoraggio dei consumi e della qualità.

L'acqua riscaldata nel processo produttivo della birra è stoccata e riutilizzata per il lavaggio.

Lo stabilimento di Induno Olona si approvvigiona di acqua sorgiva di ottima qualità da due sorgenti: la storica Fontana degli Ammalati (portata 36 m<sup>3</sup>/h) e la Fontana Mulini Grassi (portata 144 m<sup>3</sup>/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 sono potabilizzate per legge e sottoposte a controlli periodici (mensili, trimestrali o annuali) in funzione dei parametri da esaminare. Il 39% dell'acqua prelevata è utilizzata sia per produrre la birra che per reintegrare l'acqua nelle torri evaporative evaporata durante la cottura del mosto.

Le acque in uscita, che costituiscono il 61% delle acque prelevate, dopo i lavaggi degli impianti e dello stabilimento, sono controllate in base ai parametri stabiliti per legge e con il depuratore consortile al quale vengono successivamente conferite.

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.

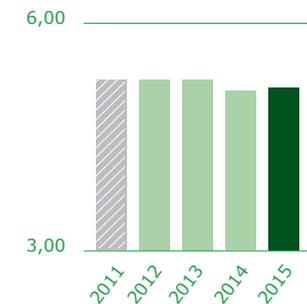
Nel 2015:

- Abbiamo prelevato 558.310 m<sup>3</sup> di acqua, 49.245 m<sup>3</sup> in più rispetto al 2014 (+10%)
- Il consumo specifico di acqua è cresciuto dell'1%. La crescita è dovuta allo spostamento del mix della produzione sempre più verso le birre speciali. Ciò comporta

un aumento della frequenza dei fermi impianto per la loro pulitura prima della produzione della successiva ricetta.

- Abbiamo pianificato, per il 2016, un'attività di mappatura e monitoraggio dei consumi nelle diverse aree del ciclo produttivo e una valutazione delle acque di scarico.

### CONSUMO SPECIFICO DI ACQUA (HL/HL)



### KPI SELEZIONATI

**-4%**

Riduzione del consumo specifico di acqua dal 2011





## ENERGIA ED EMISSIONI

L'impegno nella riduzione dei consumi energetici e delle emissioni di CO<sub>2</sub> è il nostro contributo alla sfida dei cambiamenti climatici.

Dal 2011 al 2015 abbiamo contenuto il nostro impatto sull'ambiente riducendo:

- I consumi specifici di energia termica/gas metano (-13%)
- I consumi specifici di energia elettrica (-2%)
- Le emissioni dirette di CO<sub>2</sub> (-13%)

Per raggiungere questi risultati abbiamo:

- Continuamente ammodernato impianti e attrezzature ricorrendo alle migliori tecnologie
- Completato il Sistema di Gestione dell'Energia (certificazione ISO 50001) sul quale abbiamo svolto un'azione di formazione delle risorse umane coinvolte.

I nostri processi produttivi consumano prevalentemente energia termica ed energia elettrica. L'energia termica (gas metano) è impiegata per la produzione di vapore nella cottura, sterilizzazione, pastorizzazione nel processo produttivo della birra e per il riscaldamento dei locali. L'energia elettrica è impiegata 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 personale è stato costantemente sensibilizzato sul Sistema di Gestione dell'Energia (Certificazione ISO 50001) per la produzione di birra e 11 persone da ottobre sono state coinvolte in un'attività specifica. Abbiamo, inoltre, proseguito l'azione di sensibilizzazione dei nostri fornitori selezionandoli, quando possibile, anche in base alle loro prestazioni energetiche.

La crescita degli ettolitri di birra prodotti ha determinato l'aumento del consumo di energia (+5%) a quota 31.215 MWh.

Gli elevati consumi di energia elettrica sono dovuti principalmente all'impianto di raffreddamento e a un'estate particolarmente umida che ha contribuito ad abbassare la resa delle torri di condensazione e ad aumentare i consumi.

La diminuzione del consumo di gas metano è il frutto degli interventi realizzati nel 2014 e della riduzione dei volumi di birra venduti in fusti d'acciaio.

Gli interventi per migliorare le prestazioni:

- Energia elettrica: sostituzione delle lampade tradizionali con quelle a led nell'area logistica; ottimizzazione della gestione dei compressori dell'impianto di raffreddamento.

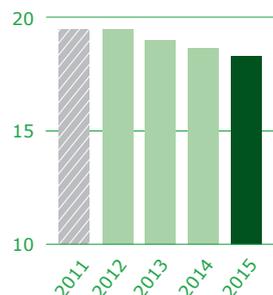
- Energia termica: monitoraggio e sostituzione degli scaricatori di condensa.

Nel corso dell'anno abbiamo analizzato i processi per continuare nel percorso di miglioramento continuo. Con i tecnici di *Carlsberg Supply Company* sono state analizzate le aree packaging, B&P (*Brewing & Processing*) e utilities e sono stati individuati gli interventi per ridurre i consumi sia di energia elettrica che di energia termica da implementare nel 2016.

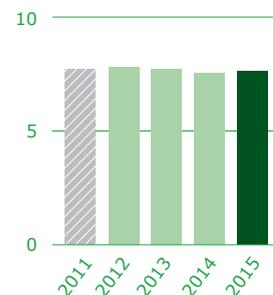
Le emissioni dirette di CO<sub>2</sub> sono prodotte dalla combustione di idrocarburi utilizzati per alimentare i generatori di calore che producono vapore per lo stabilimento. Nel 2015 abbiamo prodotto 4.302 tonnellate di CO<sub>2</sub>. Ciò non ci ha consentito di rientrare nella previsione di quote assegnate dalla sempre più stringente normativa.

Gli interventi di miglioramento degli impianti e delle attrezzature ci hanno permesso negli ultimi anni di migliorare le prestazioni energetiche e le emissioni.

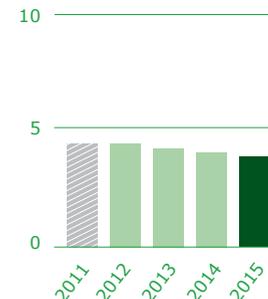
### CONSUMO SPECIFICO DI ENERGIA TERMICA/GAS METANO (KWH/HL)



### CONSUMO SPECIFICO DI ENERGIA ELETTRICA (KWH/HL)



### EMISSIONI DIRETTE DI CO<sub>2</sub> (KG CO<sub>2</sub>/HL)



### KPI SELEZIONATI

**-4%**

Riduzione delle emissioni dirette di CO<sub>2</sub> nel 2015



## PACKAGING

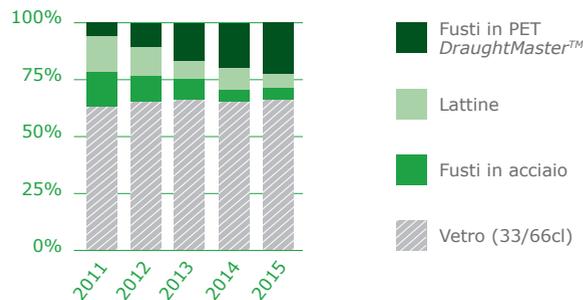
Carlsberg Italia si impegna a ottimizzare le soluzioni di packaging e a promuoverne il riuso e riciclo. Con DraughtMaster™ abbiamo assunto un ruolo attivo nella valutazione dell'impiego di nuovi materiali di confezionamento svolgendo anche un'azione di sensibilizzazione verso i consumatori.

L'analisi Life Cycle Assessment, che misura l'impatto ambientale di un prodotto in tutte le sue fasi in termini di emissioni di CO<sub>2</sub>, ha dimostrato che il packaging ha un peso rilevante nel ciclo di vita della birra. Per diminuirne l'impatto ambientale seguendo il principio "ridurre, riusare, riciclare, recuperare", Carlsberg Group ha creato "Carlsberg Circular Community" per ripensare il design, i materiali e la produzione del packaging insieme ai propri fornitori.

Il packaging comprende 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 2015 è cresciuta la quantità di materiali per il packaging in ingresso (+19%) che ha riguardato tutti gli imballaggi. L'aumento dei volumi di birra prodotta per i 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, è la conferma del successo di Carlsberg Italia nella strategia di coniugare qualità della birra, innovazione tecnologica e riduzione dell'impatto ambientale con la convenienza per i propri clienti.

### BIRRA PRODOTTA PER TIPOLOGIA DI IMBALLAGGIO DAL 2011 AL 2015 (%)



## RIFIUTI

Carlsberg Italia è impegnata 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.

Il volume complessivo dei rifiuti prodotti nel 2015 è aumentato del 13% e tutti sono stati avviati al recupero (100%).

La produzione specifica di rifiuti è stata di 0,60 kg/hl mantenendosi ampiamente sotto il target di 0,70 kg/hl ed è cresciuta leggermente rispetto al 2014 (0,58 kg/hl). L'obiettivo futuro è di migliorare le performance di differenziazione degli "imballaggi misti", nonostante siano destinati ad una piattaforma di smistamento e recupero.



### KPI SELEZIONATI

**100%**

Rifiuti destinati al recupero nel 2015

**-50%**

Diminuzione del consumo specifico di rifiuti dal 2011 al 2015



## LOGISTICA

*In Carlsberg Italia abbiamo negli anni affidato a terzi l'attività logistica. Ciò nonostante collaboriamo con i nostri partner in questo settore per studiare e introdurre soluzioni orientate al rispetto dell'ambiente e alla valorizzazione del personale coinvolto.*

Nel 2015 con i nostri partner Number 1, Geodis e Gruppo Beverete abbiamo continuato a:

- Ottimizzare la rete con soluzioni innovative
- Migliorare la logistica urbana attraverso l'utilizzo di mezzi ibridi ed elettrici
- Ottimizzare i percorsi dei mezzi
- Razionalizzare i carichi
- Garantire ai nostri clienti la possibilità di organizzare preventivamente gli spazi del magazzino per rendere più efficienti le operazioni di scarico (DespatchAdvise)

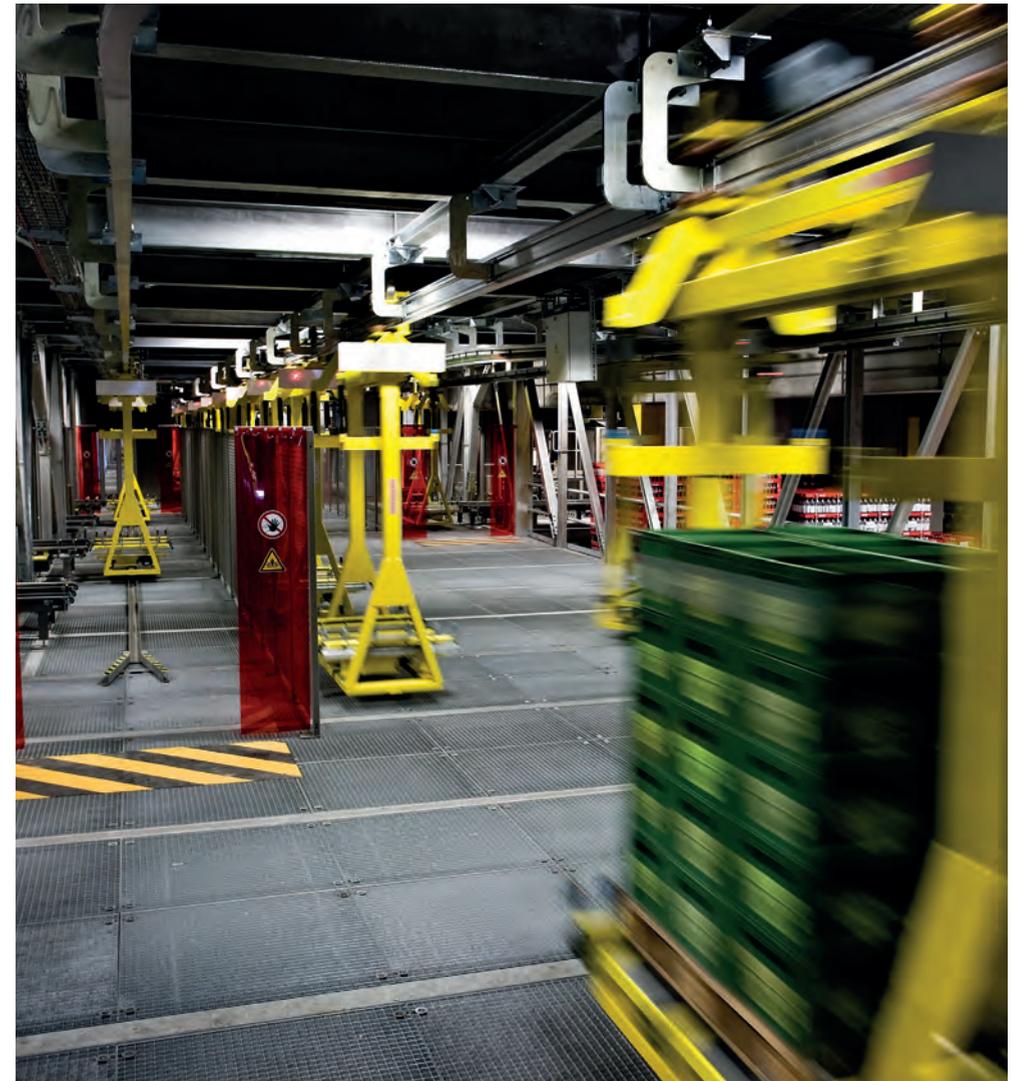
Sosteniamo i progetti implementati da Number 1 e dal Gruppo Beverete che consistono nell'utilizzo di un mezzo elettrico (Number 1) e un mezzo bimodale elettrico-diesel (Gruppo Beverete) per le consegne "ultimo miglio" al canale Ho.Re.Ca. nelle città di Milano, Firenze e Roma.

Abbiamo inoltre:

- spostato i magazzini Carlsberg Ho.Re.Ca. in prossimità delle piattaforme logistiche dei nostri partner per ottimizzare i percorsi e i carichi dei mezzi con prodotti differenti di diversi clienti sempre del settore *Food&Beverage*
- proseguito con Number 1 il progetto di *Pallet Pooling* sulla tracciabilità del pallet per allungare il suo ciclo di vita grazie ad una gestione più efficiente

Abbiamo spostato il magazzino di Carlsberg Ho.re.ca, che serve l'area di Milano dal deposito centrale di Settala, alla piattaforma distributiva di N1 a Pioltello per cogliere tutte le sinergie possibili condividendo le consegne del nostro business con quelle di altri clienti di Number 1.

Un'indagine per misurare la soddisfazione dei clienti sul servizio di consegna ci ha permesso di raccogliere segnalazioni in merito a disservizi e misurare attraverso solidi KPI la nostra capacità di risposta alle loro richieste.





## Attivare le nostre priorità L'impatto ambientale di DraughtMaster™

L'EPD (Environmental Product Declaration) misura in modo attendibile e certificato le 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 *LifeCycleAssessment*- 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:

- "Upstreamprocesses" – i processi che riguardano l'acquisizione delle materie e dei semilavorati
- "Core process" – i processi svolti nello stabilimento di produzione
- "Downstream processes" – i processi relativi alla fase d'uso e allo scenario di fine vita.

Tutti i principali marchi aziendali sono certificati EPD. Nel 2015 è stata condotta una verifica di mantenimento delle misurazioni per le birre Carlsberg, Tuborg, Birrificio Angelo Poretti 4 Luppoli Originale e Birrificio Angelo Poretti 5 Luppoli Bock Chiara e 6 Luppoli Bock Rossa

e Kronenbourg 1664 che erano state certificate nel 2014.

L'attività volta alla minimizzazione dell'impatto ambientale e delle emissioni di CO<sub>2</sub> 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 Birrificio Angelo Poretti e Kronenbourg 1664 di fregiarsi del logo del Ministero.



MINISTERO DELL'AMBIENTE  
E DELLA TUTELA DEL TERRITORIO E DEL MARE

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 e le lattine in alluminio (si veda grafico pag. 33)<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> 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.

### L'IMPATTO AMBIENTALE SECONDO LE NOSTRE PERSONE\*

La capacità di Carlsberg Italia di minimizzare il proprio impatto ambientale è valutata superiore a 8 per il terzo anno anche se la valutazione è in lieve diminuzione rispetto al 2014 (da 8,4 nel 2014 a 8,3 nel 2015). La ricerca SRR conferma la maturazione del concetto di "Impatto ambientale": i dipendenti pongono al centro delle motivazioni il sistema "*DraughtMaster™*", valutato 8,7 e a seguire la "Sostenibilità ambientale", con 8,6. Anche quest'anno l'innovativo sistema di spillatura si posiziona come il driver ambientale e strategico dell'azienda: circa il 9% dei dipendenti riassume questa capacità aggiudicando la motivazione "Punto di forza", con una valutazione superiore a 9.

\*Indagine SRR Carlsberg Italia 2015



## Persone e Procedure

### IL NOSTRO IMPEGNO

- Lavorare secondo la cultura Carlsberg

### LE NOSTRE PRIORITÀ

- Integrare la sostenibilità nell'organizzazione
- Rafforzare gli standard etici
- Valorizzare le nostre persone
- Rispettare i diritti umani e il diritto al lavoro
- Migliorare la salute e la sicurezza

# Il nostro impegno Lavorare secondo la cultura Carlsberg



## Articolare il nostro impegno

**Il nostro obiettivo è di proteggere, sviluppare, valorizzare e coinvolgere i nostri dipendenti.**

Lo facciamo grazie alla nostra cultura lavorativa, basata sulla definizione degli standard delle nostre procedure e linee guida, il monitoraggio, la rendicontazione e l'analisi delle nostre performance. Valorizziamo le nostre persone facendole crescere all'interno della struttura organizzativa formandole e sviluppando le loro competenze. Così raggiungiamo gli obiettivi, gestiamo i rischi e mettiamo le nostre persone nelle condizioni di affrontare scenari e mercati sempre più sfidanti.



## Collaborare con gli altri

**Attraverso la rete del nostro Gruppo, condividiamo competenze e casi di successo che riducono il nostro impatto ambientale e sociale.**

Coinvolgiamo i nostri interlocutori interni ed esterni sui temi della sostenibilità impegnandoci a migliorare gli standard lungo tutta la catena del valore. Come Carlsberg Group, per esempio, abbiamo uniformato, grazie alla collaborazione con la Federazione mondiale dei pubblicitari, gli standard di *Marketing Communication*.



## Attivare le nostre priorità - Obiettivi 2016

- **Sviluppo della cultura della sostenibilità:**
  - informazione e sensibilizzazione sulla raccolta differenziata
  - incentivare l'utilizzo di videoconferenze
  - utilizzo della posta elettronica certificata
  - utilizzo di ticket restaurant elettronici
  - utilizzo delle fatture fornitori in formato .pdf
  - riduzione dell'utilizzo della carta ricorrendo a documenti elettronici
- **Valorizzare i talenti:**
  - realizzare almeno 2 job rotation all'anno
  - realizzare incontri periodici per supportare la crescita delle persone nei nuovi ruoli (coaching)
- **Realizzazione del progetto internazionale FIT-Focus Implement Track**





## Attivare le nostre priorità Le procedure e le politiche di sostenibilità

Sostenibilità e coinvolgimento degli interlocutori sono alla base della nostra visione della CSR che implementiamo integrando le politiche del Gruppo Carlsberg che si articolano in:

- **Lavoro e Diritti Umani:** ci impegniamo a rispettare i diritti umani nell'ambiente lavorativo adottando norme e principi nazionali e internazionali.
- **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.
- **Ambiente:** ci impegniamo a ottimizzare l'utilizzo delle risorse e a sviluppare prodotti, materiali e tecnologie che contribuiscano a uno sviluppo sostenibile.
- **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.

- **Comunicazione di Marketing:** le nostre comunicazioni sono responsabili, oneste e conformi al vero, nel rispetto dei principi di concorrenza leale e della filosofia "Apprezzare la moderazione". Promuoviamo il consumo responsabile aderendo alla Alcohol Policy AssoBirra che informa i consumatori sui rischi attraverso il sito [www.beviresponsabile.it](http://www.beviresponsabile.it)
- **Responsible Drinking Policy,** come produttore di birra responsabile mettiamo in atto azioni per promuovere i principi del bere moderato
- **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.

### CORPORATE GOVERNANCE SECONDO LE NOSTRE PERSONE\*

L'indagine SRR ha misurato come la gestione di Carlsberg Italia sia sempre più apprezzata dai dipendenti. La valutazione è cresciuta di oltre il 9% dal 2014, attestandosi a 7,6. La principale motivazione dell'apprezzamento, espressa da oltre il 20% dell'organico, sono la "correttezza" e la "trasparenza" della gestione.

\* Indagine SRR Carlsberg Italia 2015

### TARGET 2015

#### Clima aziendale

Incrementare il coinvolgimento delle nostre persone

Incentivare la collaborazione tra le funzioni e il lavoro in team

Incrementare la soddisfazione delle persone

#### Formazione

Coinvolgere le persone in attività formative nazionali ed estere

Valorizzare le funzioni commerciali e manageriali

#### Valorizzazione

Valorizzare i talenti attraverso opportunità di crescita in azienda

Rendere le persone protagoniste di EXPO 2015

#### Salute e sicurezza

Certificare tutte le linee di imbottigliamento secondo la normativa vigente, individuando i miglioramenti per limitare al minimo i rischi residui di interazione uomo-macchina

### RISULTATI 2015

Raggiunto

- Attività di volontariato interno: 90 Ambasciatori EXPO 2015, 58 Guide del Birrifico autorizzate
- Attività aziendali: Open days e Winning Together

Raggiunto

Team di lavoro interfunzionali in relazione progetti ad hoc (EXPO 2015, CSR Team)

Raggiunto

Indicatore *Social Responsibility Reputation* Carlsberg Italia +3%

Raggiunto

35 corsi erogati; 5325 ore di formazione frequentate

Raggiunto

Formazione ad hoc in area commerciale e vendite, progetti su middle management

Raggiunto

10 Job rotations e 2 stageur assunti

Raggiunto

90 dipendenti come Ambasciatori in Piazzetta della Birra

Raggiunto

raggiunta certificazione salute e sicurezza

## Il nostro 2015

Nel corso del 2015, abbiamo revisionato e approvato il nuovo Modello Organizzativo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 per adeguarlo alla mutata realtà aziendale.

Abbiamo mappato e analizzato le policy e le procedure per identificare le aree da presidiare maggiormente al fine di prevenire i reati evidenziati dal Modello; in particolare, la verifica delle disposizioni in materia di reati ambientali (introdotti dalla legge 22 maggio 2015 n.68 recante "Disposizioni in materia di delitti contro l'ambiente" la quale ha modificato e integrato l'articolo 25-undecies del decreto legislativo 8 giugno 2001 n.231) non ha richiesto modifiche del Modello. È emersa invece l'opportunità di approfondire le aree "trade marketing" ed "emissione note di credito".

Per il 2016, l'Organismo di Vigilanza si è impegnato ad approfondire il rischio corru-

zione tra privati provvedendo a esaminare le politiche di sconto verso i clienti e la procedura acquisti.

Abbiamo inoltre avviato l'elaborazione del Codice di Condotta che dovrà essere in futuro sottoscritto da tutti i soggetti che collaboreranno con Carlsberg Italia e Carlsberg Group. Si applica a tutti i soggetti che collaborano per perseguire i fini aziendali coerentemente all'impegno di Carlsberg Group di garantire elevati standard comportamentali nell'organizzazione interna contemporaneamente a un'efficiente gestione dell'attività aziendale.

Rapporti con i nostri fornitori: a tutti i nostri fornitori e licenziatari applichiamo il Codice Etico dei fornitori e dei licenziatari il cui rispetto è parte esecutiva dell'accordo.

## La governance della sostenibilità

La sostenibilità è un "modello di gestione" di Carlsberg Italia la cui cultura si sta diffondendo in modo sempre più esteso che fa sempre più parte della nostra cultura. Gli strumenti e i processi che impieghiamo sono il **Bilancio di Sostenibilità**, giunto alla quinta edizione e il dialogo e il coinvolgimento dei nostri interlocutori seguendo le linee guida AA1000 di *AccountAbility*, integrate con i sistemi di misurazione della metodologia "Social Responsibility Reputation (SRR)".

Nel 2015 il *CSR Team*, composto da 14 persone in rappresentanza delle funzioni aziendali, ha assunto un ruolo più attivo nella sostenibilità di Carlsberg Italia. Il *CSR Team* è stato fondamentale nella costruzione della strategia di sostenibilità aziendale 2016-2018 e contestualmente ha contribuito a progettare, verificare e deliberare il Bilancio di Sostenibilità 2015, per il quale ha anche coinvolto l'intera popolazione aziendale.





## Attivare le nostre priorità Carlsberg Italia per le nostre persone

Gli strumenti di gestione e i sistemi di comunicazione impiegati da Carlsberg Italia sono:

- **My Carlsberg:** per gestire le prestazioni lavorative e le competenze omogeneamente in tutto il Gruppo
- **My Voice:** indagine di clima interno in tutto il Gruppo
- **Winning Together e Site meeting:** incontri periodici tra management team e team operativi per monitorare le performance complessive aziendali, presentare strategie e obiettivi e favorire l'ascolto e la partecipazione

- **Social Responsibility Reputation Process:** processo di dialogo e coinvolgimento che rileva e misura le aspettative degli interlocutori interni e esterni
- **CSR Team:** organo operativo composto da 14 membri appartenenti alle diverse funzioni aziendali.

### LA VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE SECONDO LE NOSTRE PERSONE\*

Continuare a far crescere Carlsberg Italia valorizzando le risorse umane, consapevoli che i risultati positivi vanno conquistati ogni giorno, era l'impegno assunto dalla Direzione Risorse Umane (Bilancio di Sostenibilità 2014). A un anno di distanza l'opinione delle Persone di Carlsberg sull'operato della Direzione continua a crescere. Dal 2013 è infatti passata da 6 a 6,6. Secondo la ricerca SRR, "Valorizzare le risorse umane" si conferma la motivazione più ricorrente (per più del 20% dei rispondenti), anch'essa con una valutazione in crescita: da 6,2 nel 2014 a quota 6,5 nel 2015. A seguire, le motivazioni emerse come principali sono state "Coinvolgimento" e "Meritocrazia" rispettivamente con una valutazione di 7,2 e 7,8.

\* Indagine SRR Carlsberg Italia 2015



# Le politiche di gestione del personale

La funzione HR ha l'incarico di contribuire, in collaborazione con le altre funzioni, a valorizzare le persone con l'obiettivo di mantenere allineata la struttura organizzativa alla strategia di Carlsberg Italia.

Per raggiungere questo obiettivo operiamo in quattro aree:

## SELEZIONE

Il job posting è una modalità di selezione interna alla quale ricorriamo per valorizzare le nostre persone interessate a un cambio di ruolo e all'opportunità di conoscere Carlsberg Italia in modo trasversale. Se i candidati non rispondono ai requisiti ricorriamo al recruiting esterno oppure capitalizziamo le nostre relazioni con le università.

## FORMAZIONE

È al centro dei processi di valorizzazione delle risorse umane ed è un'area strategica per il ruolo che l'innovazione riveste in Carlsberg Group.

## SVILUPPO

favoriamo la crescita e la valorizzazione delle risorse umane con passaggi interni, stage o altre opportunità.

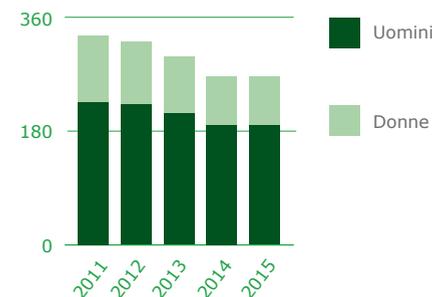
## VALUTAZIONE

Misuriamo le performance professionali e manageriali, potenziali e reali sulla base 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, ad eccezione della funzione Production valutata attraverso altri strumenti (*Skill matrix* e *Pdr*).

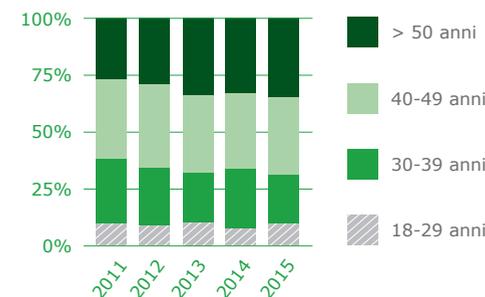
# Il profilo delle Persone di Carlsberg Italia al 31 dicembre 2015

- **266** dipendenti: 78 donne (**29%**) e 188 uomini (**71%**)
- **61** agenti (-10 agenti rispetto al 2014)
- **30%** ha meno di quarant'anni e il **60%** ha un'età maggiore di quarant'anni
- **53%** è impiegata nell'area *Sales & Marketing*
- **1** dipendente su **4** è impiegato a produrre birra (funzione *Production*)
- **97%** dei contratti sono a tempo indeterminato
- Contratti a tempo pieno: **98%** del totale
- Quantità di Risorse Umane stabile: **16** uscite a fronte di **16** entrate
- *Turnover* equilibrato: rispetto delle pari opportunità (genere e fascia di età - **30/39 anni**)
- Indice differenziale retributivo uomini/donne: stabile tra quadri e impiegati; aumentato tra dirigenti (uscita di un dirigente e ingresso di una nuova figura con diverso peso e ruolo)

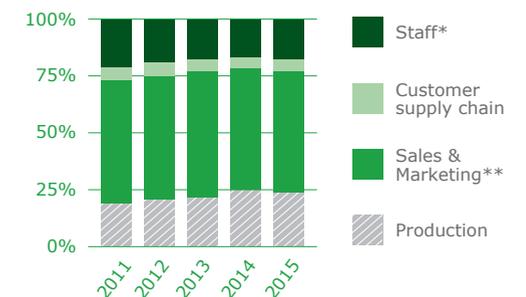
**DIPENDENTI PER GENERE (NUM.)**



**DIPENDENTI PER FASCIA DI ETÀ (%)**



**DIPENDENTI PER FUNZIONE (%)**



\* Legal Affairs, Corporate Affairs, Human Resources, Finance, Business Solutions

\*\* Sales & Marketing, Customer & Operation, Procurement

### IL NOSTRO 2015

Le dinamiche di mercato richiedono alle persone sempre maggiore impegno. Per agevolare la vita quotidiana delle nostre persone rispondiamo impegnandoci a favorire un clima aziendale positivo. Inoltre, abbiamo attivato convenzioni di diverso genere, come servizi finanziari e assicurativi, per la persona e il tempo libero. Il "Negozio del Birrificio" è un esempio di risposta anche ai nostri dipendenti che richiedevano la possibilità di acquistare le nostre birre a prezzi agevolati. Il Negozio ci ha anche permesso di instaurare una rete di reciproche convenzioni con altre aziende presenti sul territorio.

### DIVERSITY

L'impegno di Carlsberg Italia nell'affermare le pari opportunità in tutte le fasi di selezione, formazione e sviluppo è testimoniato da una presenza di donne nei livelli prossimi al vertice dell'azienda (L2 e L3) superiore a quella della media delle aziende italiane.

### DIVERSITY: PERCENTUALE DI DONNE NEI LIVELLI ORGANIZZATIVI



## La valorizzazione delle persone nel 2015

Nel 2015:

- Abbiamo inserito 4 stageur nelle aree *Marketing, Trade Marketing, Controlling e Accounting*
- I due stageur inseriti nel 2014 sono stati assunti nelle aree *Marketing e Trade Marketing*
- Abbiamo erogato 35 corsi di formazione per 5325 ore totali. La popolazione aziendale che ha frequentato almeno un corso è di 212 persone (80%)
- Abbiamo attuato 10 job rotations
- Abbiamo aumentato le ore di formazione pro-capite: Dirigenti 59 (+45%), Quadri 39 (+21%), Impiegati 25 (+4%). Le ore di formazione degli Operai sono diminuite 17 (-46%)
- Abbiamo sviluppato la formazione per il Board aziendale e per il middle management commerciale sui temi di *project management, people management* e comunicazione
- È stato realizzato, su indicazione della Casa Madre, il corso ROIC (*Return on Invested Capital*) rivolto alle funzioni manageriali che hanno quindi sensibilizzato tutti i livelli dell'organizzazione sul tema dei costi e degli investimenti e sull'allocazione delle risorse economiche (89 dipendenti coinvolti).

### LA VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE SECONDO LE NOSTRE PERSONE\*

PI risultati della ricerca sulla reputazione dell'azienda alla quale hanno partecipato i dipendenti conferma l'efficacia dell'approccio. Gli indicatori sono cresciuti:

"Reputazione": +3%

"Valorizzazione delle risorse umane": +6%

"Ambiente di lavoro" è diventato il terzo tema rispetto al quale la risposta dell'azienda è efficace (18,5% delle preferenze; nel 2012 era quarto con il 12%)

\* Indagine SRR Carlsberg Italia 2015



## CASE STORY

# 90 ambasciatori in Piazzetta della Birra a EXPO 2015

Per Birreria Angelo Poretti, essere stato scelto come Birra Ufficiale di Padiglione Italia ha rappresentato anche la straordinaria opportunità di farsi conoscere da “tutto il mondo”. Fare provare le birre nelle quali innovazione, sostenibilità e tradizione si fondono in una miscela unica non poteva prescindere dal trasmettere ai consumatori la storia e i valori del brand.

In un momento così importante, Birreria Angelo Poretti ha scelto di narrare la propria storia attraverso le voci delle proprie Persone, le vere protagoniste. 90 dipendenti hanno voluto essere gli ambasciatori della loro azienda. Su base volontaria si sono alternati nei 184 giorni di apertura dell'EXPO 2015 per incontrare gli ospiti che entravano in Piazzetta della Birra.

La partecipazione degli Ambassador dell'azienda è stata un'esperienza di successo. I sei mesi di EXPO 2015 sono stati considerati dai dipendenti come un'opportunità (16%\*) per far conoscere le birre del Birreria Angelo Poretti e la tecnologia *DraughtMaster™* (48%\*). Nel complesso un'esperienza che ha suscitato orgoglio e senso di appartenenza (23%\*).

\* Indagine SRR Carlsberg Italia 2015



## Attivare le nostre priorità 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 per la realizzazione di condizioni di competitività ed efficienza.*

I rapporti positivi con le Rappresentanze hanno favorito il dialogo e il confronto nel rispetto dei 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.

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 2015, il 24% dei dipendenti risulta iscritto alle organizzazioni sindacali (-0,4% rispetto al 2014) e le ore per attività sindacale sono state 242,5, in calo del 25% rispetto all'anno precedente.

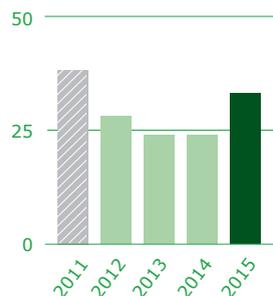
Con l'autunno è stato aperto il tavolo di confronto per il rinnovo CCNL Alimentare, concluso a febbraio 2016.

Nel 2015 nessun dipendente è stato coinvolto in scioperi.

Le ore di assenza pro-capite sono aumentate, 34 nel 2015 rispetto alle 23 del 2014, pur mantenendosi ai tradizionali livelli molto bassi dell'azienda. In questo contesto, il tasso di assenteismo, pari al 2%, è aumentato rispetto al 2014 (1%). Inoltre, la media pro-capite di ore di permesso INPS sono state 7 (6 nel 2014).

Nel 2015 le ore di lavoro straordinario medio pro-capite sono state 33 (a fronte delle 24 del 2014), dovuto principalmente alla presenza continua di molti dipendenti, sia nei giorni feriali che festivi, a EXPO 2015 come Ambasciatori.

### ORE PRO-CAPITE DI LAVORO STRAORDINARIO (NUM.)



## Attivare le nostre priorità La salute e la sicurezza

*Carlsberg Italia si impegna a prevenire e ridurre i rischi sulla 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 rischi potenziali.*

La politica di sicurezza, definita da Casa Madre, stabilisce i principi, gli indirizzi, gli obiettivi di carattere generale per tutto il Gruppo. 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".

Nel 2015:

- 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
- 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
- si sono svolti gli audit sulla sicurezza (4 in Fabbricazione, 4 in Qualità, 4 in

Manutenzione e 5 nell'Imbottigliamento). 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

- sono state certificate tutte le linee di imbottigliamento secondo la normativa vigente. Nel Packaging sono state certificate: Linee D, Linea P1 e Linea P2 (*DraughtMaster™*), Linea F (fusti acciaio), Linea B (barattoli). Durante la certificazione è emersa la necessità di alcuni miglioramenti, già realizzati nel corso dell'anno sia sulla Linea P2 sia sulla Linea D. Per le altre linee è stato predisposto un progetto di adeguamento che si chiuderà entro il 2016.

### "NEAR MISS": LA POLITICA DI PREVENZIONE

Anche nel 2015 ci siamo impegnati nella prevenzione degli infortuni attraverso "Near Miss", ovvero "scampati infortuni", la procedura ideata e richiesta da Casa Madre.

Con "Near Miss" ogni dipendente può segnalare un potenziale pericolo attraverso la compilazione di un modulo, disponibile presso le lavagne o in rete.

Le segnalazioni vengono raccolte in categorie che rendono maggiormente efficace la ricerca della soluzione più adeguata che prima di essere attuata viene condivisa con gli operatori dell'area o del reparto da cui è giunta. Per mantenere alto il coinvolgimento delle persone, gli indicatori "Near Miss" vengono comunicati ai dipendenti attraverso messaggi sulle lavagne aziendali. Il feedback fornito a chi effettua la segnalazione è fondamentale e favorisce il coinvolgimento del personale nelle politiche di prevenzione.

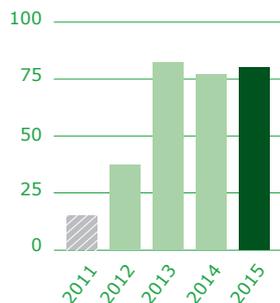
Le segnalazioni sono state numerose a conferma dell'elevata sensibilità per la salute e sicurezza.

Nel 2015:

- gli infortuni sono stati 7: 3 nella funzione Production, 3 nella funzione Sales & Marketing e 1 nella funzione Administration (nel 2014 erano stati 4)
- il tasso d'infortunio è stato di 2,8 (1,6 nel 2014)
- l'indice di gravità degli infortuni è stato di 498 (336 nel 2014)

La buona gestione del sistema comporta il coinvolgimento di tutti i dipendenti, ognuno secondo il proprio ruolo e responsabilità per affermare il principio del miglioramento continuo grazie alla consapevolezza di essere anche parte attiva della soluzione dei problemi segnalati.

### ANDAMENTO "NEAR MISS"





## La nostra comunità, la nostra responsabilità

### IL NOSTRO IMPEGNO

- Dare un contributo positivo alla comunità nella quale operiamo

### LE NOSTRE PRIORITÀ

- Sviluppare i rapporti con le comunità territoriali
- Rendere sempre più efficace la nostra azione di sensibilizzazione sul bere consapevole e responsabile

## Il nostro impegno Dare un contributo positivo alla comunità nella quale operiamo



### Articolare il nostro impegno

**Il nostro obiettivo è di dare un contributo positivo nelle comunità nelle quali operiamo.**

Valorizzare i territori e le comunità è per noi sinonimo di cittadinanza attiva e il consumo responsabile è tra le nostre priorità.



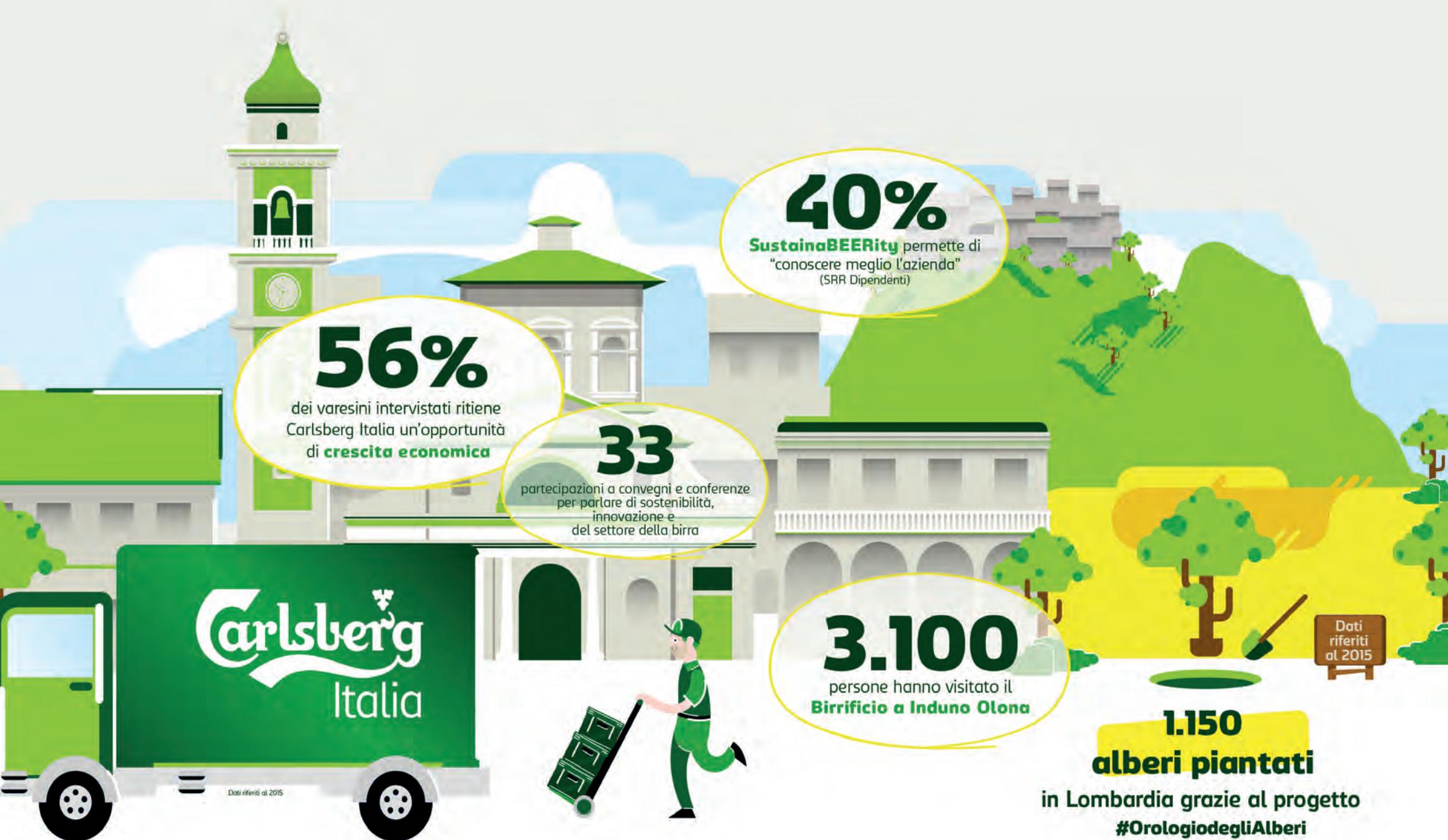
### Collaborare con gli altri

I rapporti con i nostri territori e le nostre comunità si fondano sulla collaborazione con associazioni di categoria, enti e organizzazioni non profit con le quali collaboriamo sviluppando progetti comuni.



### Attivare le nostre priorità - Obiettivi 2016

- **Rendere sempre più fruibile ai visitatori il Birrificio di Induno Olona, aumentando Open Day e/o possibilità di visite**
- **Attivare nuovamente la Giornata Mondiale della Birra Responsabile, coinvolgendo dipendenti, collaboratori e consumatori**



**56%**  
dei varesini intervistati ritiene  
Carlsberg Italia un'opportunità  
di **crescita economica**

**33**  
partecipazioni a convegni e conferenze  
per parlare di sostenibilità,  
innovazione e  
del settore della birra

**40%**  
**SustainaBEERity** permette di  
"conoscere meglio l'azienda"  
(SRR Dipendenti)

**3.100**  
persone hanno visitato il  
**Birrificio a Induno Olona**

**1.150**  
**alberi piantati**

in Lombardia grazie al progetto  
**#OrologiodegliAlberi**

Dati  
riferiti  
al 2015

Dati riferiti al 2015



## Attivare le nostre priorità

# Le relazioni con il nostro territorio

I nostri prodotti, l'ambiente e il territorio, noi stessi sono i contesti nei quali decliniamo la nostra responsabilità. Ciò significa conoscere le conseguenze dei nostri comportamenti e dei modi di agire che ne derivano.

Nel processo di sviluppo del nostro approccio alla sostenibilità il 2015 è stato l'anno in cui abbiamo reso più strette le nostre relazioni con i territori e le comunità.

Incoraggiati dall'importanza che il nostro radicamento nel territorio ha avuto e nel farci scegliere come Birra Ufficiale del Padiglione Italia, abbiamo elaborato, in collaborazione con Legambiente e IEFE Bocconi, un progetto che testimoniava la nostra partecipazione.

### L'OROLOGIO DEGLI ALBERI

L'albero, la metafora della nostra capacità di ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub>, è stato il protagonista. Ogni birra spillata in Piazzetta della Birra contribuisce a diminuire il nostro impatto sui cambiamenti climatici grazie alla CO<sub>2</sub> risparmiata. Un messaggio chiaro e importante con il quale abbiamo sensibilizzato tutti i nostri visitatori. Un contatore, posizionato sopra il bancone con le spillatrici che distribuivano le oltre 11 tipologie di birra, misurava il consumo di birra trasformandolo in tempo reale in chilogrammi di anidride carbonica risparmiata. Così, terminato EXPO 2015, 350.000 birre consumate sono state convertite concretamente in 1.150 alberi che hanno rappresentato il nostro contributo alla riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> nel corso dei 184 giorni. Grazie alla collaborazione con Legambiente i comuni lombardi di Desio (Monza Brianza), Usmate Velate (Monza Brianza), Borgarello (Pavia), Legnano (Milano)

e Cormano (Milano) hanno piantumato alberi di specie autoctone. Anche il comune di Veduggio, che diede i natali nel 1829 al fondatore Angelo Poretti, è stato coinvolto: alcuni alberi da frutto sono stati, infatti, donati.

### INDUNO OLONA E VARESE

Nella tradizione di Angelo Poretti, la nostra vicinanza ai territori nei quali siamo più radicati, abbiamo sviluppato in modo sempre più collaborativo iniziative e progetti, tra i quali gli eventi di apertura del birrificio. Nel 2015 sono state 3.100 le persone ospitate.

Le aperture del birrificio che organizziamo tradizionalmente sono l'occasione per rinnovare la relazione tra Birrificio Angelo Poretti e le realtà del territorio e per festeggiare insieme il lancio delle nostre birre stagionali.

A Induno abbiamo festeggiato l'arrivo della Primavera con **"Primavera in Valganna"**, Open Day del Birrificio durante il quale i dipendenti di ogni funzione aziendale, volontari per un giorno, hanno accolto i visitatori e li hanno condotti alla scoperta del Birrificio.

L'eccezionalità del 2015, con la nostra presenza all'EXPO 2015, ci ha fatto creare un ponte tra Milano e Induno Olona. Gli eventi territoriali sono stati gemellati con la Piazzetta della Birra, entrando a far parte del programma delle attività di Birrificio Angelo Poretti.

## #OrologioDegliAlberi

**"Porte aperte ai Luppoli"**, a giugno, è coinciso con la presentazione in EXPO 2015 della "7 Luppoli Non Filtrata L'Estiva" la birra, ovviamente, creata per la stagione estiva. Per raccontare i segreti e gli aromi i Mastri Birrai e i beer expert del Birrificio Angelo Poretti si sono messi a disposizione dei visitatori per insegnare loro a degustarla al meglio. L'Estiva è stata anche protagonista d'eccezione presso lo spazio Slow Food dove il suo creatore ne ha raccontato i segreti. A settembre la Piazzetta della Birra ha ospitato **"Autunno in Valganna"**, con il lancio della nuova cotta di "7 Luppoli Non Filtrata La Mielizia", birra autunnale aromatizzata al miele di castagno degli apicoltori CONAPI-MIELIZIA (Consorzio Nazionale Apicoltori), la specialità stagionale in edizione limitata prodotta in onore dell'autunno.

### IL BIRRIFICIO E IL TERZO SETTORE

139 anni di presenza a Induno Olona, nella provincia di Varese, hanno creato un legame solido tra il Birrificio e la comunità locale. La nostra responsabilità si proietta, quindi, anche nel nostro territorio. E le nostre Persone hanno scelto di condividerla con l'azienda individuando, in occasione degli Open Day gratuiti, una ONLUS del territorio alla quale devolvere una quota dell'incasso del "Negozio del Birrificio", inaugurato nel gennaio 2015, sia per rispondere alle aspettative delle nostre Persone che per saldare il legame che ci lega alla comunità che ci ospita.

### IL NOSTRO RUOLO NEL NOSTRO TERRITORIO\*

139 anni di presenza su un territorio lasciano un segno. Nel 2015 abbiamo rilevato cosa significhiamo per la comunità locale. Abbiamo distribuito un questionario agli ospiti delle visite allo stabilimento. 227 rispondenti (81% residenti nella provincia di Varese) hanno descritto Carlsberg Italia come un'opportunità di crescita economica (55,5%), ambasciatore della provincia di Varese (48%) e espressione dell'identità territoriale (27%). La relazione tra azienda e territorio è fondamentale per le comunità di Induno Olona e Varese. Infatti il valore più rilevante di un'azienda deve essere il "Legame con il territorio" (76%).

\* Fonte: questionario ai visitatori del birrificio

## Convegni e tavole rotonde

Siamo un'azienda aperta e amiamo il confronto. Questo ci porta spesso a condividere le nostre esperienze e il nostro modo di lavorare, anche in ambito di sostenibilità, con istituzioni, enti di formazione e associazioni. Nel 2015 la richiesta del nostro contributo è cresciuta notevolmente. Abbiamo partecipato a 33 eventi tra convegni e tavole rotonde.

I temi degli eventi che ci hanno visti coinvolti sono stati:

- La sostenibilità: 10 eventi tra i quali "Sustainable Economics and Good Governance" di Borsa italiana e il X Congresso Nazionale di Legambiente
- Il nostro business: 19 eventi tra i quali "Forum delle Risorse Umane-Innovation to change" e il Master Indicod nel corso del quale abbiamo tenuto l'intervento di chiusura
- Il brand Birrificio Angelo Poretti: 5 eventi tra i quali la partecipazione al Mimec (Master in Marketing e Comunicazione) dell'università Bocconi
- La case history relativa allo sviluppo e al successo del brand Birrificio Angelo Poretti.



## Riconoscimenti e premi

I riconoscimenti e i premi che ci sono stati attribuiti nel 2015 sono stati:

- Leader nella categoria GREEN PROCUREMENT del progetto "Towards a Sustainable EXPO" promosso dal Ministero dell'Ambiente nell'ambito di EXPO 2015
- Premio CERVISIA dove Angelo - *Le Riserve del Birrificio - Brown Ale* ha vinto il primo premio nella sezione Nord Italia, nella categoria "Alta fermentazione" e *Birrificio Angelo Poretti 10 Luppoli Le Bollicine* il secondo premio nella categoria "Bassa fermentazione"
- Brands Award 2015, di GDO WEEK e MARK UP: Birrificio Angelo Poretti primo nella categoria "Alcolici e Birre" per la sua gamma articolata.
- Premio "Donna Comunicazione Azienda", Club del Marketing e della Comunicazione attribuito a Laura Marchini, Corporate Affairs Manager di Carlsberg Italia.

## COLLABORARE CON GLI ALTRI



### Global Beer Responsibility Day

(Giornata Mondiale della Birra Responsabile)

Nel settembre 2015 Carlsberg Group, le industrie birrarie mondiali e locali e le associazioni del settore si sono unite per celebrare il primo "Global Beer Responsibility Day" (Giornata Mondiale della Birra Responsabile) per mettere in evidenza gli sforzi comuni per promuovere il consumo responsabile e sottolineare i problemi dell'abuso di alcol. Nel suo genere, "La Giornata Mondiale della Birra Responsabile" è stata la più grande iniziativa nella storia del settore birrario. Più di 100.000 dipendenti in 62 Paesi sono stati coinvolti nel programma di controllo dell'età dei consumatori in circa 650.000 punti vendita, assistendo e formando camerieri e cassieri, e conducendo attività di sensibilizzazione mirate che hanno coinvolto oltre 8.000.000 di persone.

### IDEE CREATIVE NEL MONDO

In Malesia gli "ambasciatori" hanno promosso il bere responsabile in uno dei centri commerciali più prestigiosi. In Russia, Baltika Breweries e l'Unione Birraria Russa hanno spiegato a oltre 80.000 locali, al personale di

vendita e ai consumatori, l'importanza di non distribuire alcol ai minori.

### CARLSBERG SENZA "CAR"

La Giornata Mondiale della Birra Responsabile per Carlsberg Group è solo un momento dell'impegno, sia mondiale che locale, per promuovere il consumo responsabile dei propri prodotti.

Nel corso della giornata mondiale, Carlsberg ha realizzato iniziative in 10 mercati globali, coinvolgendo oltre 5.500 dipendenti e 100.000 punti vendita raggiungendo circa 1.000.000 di consumatori. A Copenhagen, per sottolineare l'istanza del Gruppo contro la guida e il consumo di alcol, al logo-icona alto 10 metri posto sul tetto della sede di 21 piani, è stata rimossa la "Car" (auto) di "Carlsberg". La sede danese, in collaborazione con DriVR, la app locale per i taxi, ha offerto corse gratuite verso casa a chiunque fosse uscito per godersi una birra.

### LAVORARE INSIEME PER I MIGLIORI RISULTATI

I problemi alla base del bere irresponsabile sono complessi e non esiste una soluzione universale. Continueremo la collaborazione globale su questi temi, consapevoli che facendo della Giornata Mondiale della Birra Responsabile un vero impegno comune otterremo un impatto maggiore.



# UN BRINDISI AL BERE RESPONSABILE



La birra ha un ruolo importante nelle economie e nelle culture locali. Insieme ai nostri interlocutori vogliamo contribuire affinché la birra abbia un ruolo positivo nella società promuovendo il consumo responsabile dei nostri prodotti come parte di uno stile di vita sano ed equilibrato.

*Cees 't Hart, President & CEO, Carlsberg Group*

In Italia, i visitatori della "Piazzetta della Birra", al Padiglione Italia di EXPO 2015, sono stati invitati a indossare gli "Occhiali della birra", che simulano lo stato di ebbrezza, e poi compiere le attività quotidiane.

L'attività è stata "guidata" direttamente dai dipendenti dell'azienda (6) che durante la giornata si sono alternati per coinvolgere direttamente circa 300 visitatori.

È stato stimato che circa 100.000 visitatori sono stati sensibilizzati indirettamente e che circa un milione di consumatori sono stati raggiunti attraverso i social media e l'attività di pubbliche relazioni.





## Attivare le nostre priorità Bilancio di Sostenibilità 2014

Nel 2014 *SustainaBEERity*, il Bilancio di Sostenibilità di Carlsberg Italia, si è presentato con un nuovo claim: "Il coraggio di dare i numeri". È l'espressione della nuova direzione che Carlsberg Italia ha inteso affermare nella propria rendicontazione: mettersi in gioco attraverso una pubblicazione puntuale dei propri risultati e, soprattutto, cercando di raccontarli in modo "different". Da questo intento si è sviluppata la collaborazione con Giornalisti Nell'Erba per rendere più accessibile la narrazione di contenuti complessi. Ne è nata la traduzione giocosa e immediata, ma sempre rigorosa, del proprio Bilancio di Sostenibilità in un abstract fruibile a tutti, pensato non solo come strumento di rendi-

contazione, ma anche come gioco di carte. La presentazione si è tenuta nel contesto di EXPO 2015 ed è stata "different", nel cercare non solo di evidenziare i risultati dell'azienda, ma soprattutto di coinvolgere i vari interlocutori nel rendere la sostenibilità realmente parte della quotidianità sia lavorativa sia personale. Alberto Frausin, CEO dell'azienda, Gloria Zavatta, Responsabile CSR di EXPO 2015, Paola Bolaffio, Direttore di Giornalisti Nell'Erba e Giorgio Zampetti, Responsabile Scientifico di Legambiente, si sono così confrontati su come rendere la sostenibilità e un Bilancio di Sostenibilità accessibili e rilevanti per il grande pubblico e per i consumatori.

### IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ SECONDO LE NOSTRE PERSONE E IL NOSTRO TERRITORIO\*

Quest'anno, dopo i primi 5 anni di rendicontazione, abbiamo ritenuto opportuno mettere in discussione l'intero processo di rendicontazione e, soprattutto, il Bilancio di Sostenibilità. L'annuale ricerca SRR è stata integrata con due domande per rilevare l'utilità e l'interesse dei dipendenti rispetto al documento di rendicontazione. *SustainaBEERity*, il Bilancio di Sostenibilità di Carlsberg Italia ha superato la prova. Infatti per il 40% dei rispondenti permette di "conoscere meglio l'azienda" e per il 37% è uno strumento che aiuta le Persone a "capire che devono considerare anche l'impatto ambientale e sociale durante lo svolgimento della loro attività lavorativa". Le informazioni relative all'Impatto ambientale (35%), all'Innovazione (33%) e ai Prodotti Carlsberg (26,5%) sono ritenute le più utili per raccontare Carlsberg Italia a conoscenti e amici.

I margini di miglioramento sono stati segnalati con chiarezza. Il 13% dei rispondenti ha fatto emergere la complessità del documento. È stata così confermata la decisione di intraprendere, insieme ai dipendenti stessi, un percorso di semplificazione della comunicazione dei contenuti del Bilancio di Sostenibilità.

I visitatori dell'impianto produttivo di Induno Olona hanno dichiarato che il Bilancio di Sostenibilità è interessante e utile (56%).

Il restante 43% non sapeva del Bilancio di Sostenibilità di Carlsberg Italia.

\* Indagine SRR Carlsberg Italia 2015





# La performance economica





## La performance economica

Carlsberg Italia è il 3° produttore di birra in Italia e il 4° player sul mercato nazionale; Carlsberg Ho.Re.Ca, invece, è la terza nella distribuzione integrata di bevande nel canale *Ho.Re.Ca.* (Hotel, Restaurant, Cafè) e serve sia grossisti indipendenti sia punti vendita diretti.

Con oltre 13 milioni di ettolitri di birra prodotti, il mercato birrario ha registrato, nel 2015, una leggera crescita. L'aumento si è verificato per effetto delle birre speciali che ha generato un maggior valore nel settore che non è riuscito a compensare il calo dei consumi nei segmenti ad alto volume.

Il 2015, settimo anno della crisi economica iniziata nell'ottobre 2008, ha segnato una minima inversione di tendenza. Il trend dei consumi, stabili sul fuori casa ed in crescita sul canale domestico, si è stabilizzato. In questo contesto le vendite del canale *Ho.Re.Ca* sono leggermente migliorate.

L'esercizio 2015 ha chiuso con una perdita pari a € 7.604.211, facendo registrare un miglioramento di € 3.085.590 rispetto all'esercizio precedente. Il risultato è frutto di una minore svalutazione di Carlsberg Ho.re.ca che ha chiuso l'esercizio 2015 con una perdita di € 287.642 facendo registrare, grazie ad un incremento del fatturato e ad una riduzione dei costi, un miglioramento rispetto all'esercizio precedente di € 3.863.171.

Carlsberg Italia è stata in grado di migliorare le sue prestazioni economiche grazie alla strategia del management aziendale focalizzata su:

- Lo sviluppo del marchio "Birrificio Angelo Poretti"
- Lo sviluppo della tecnologia
- *DraughtMaster™*
- La focalizzazione e lo sviluppo del segmento "*Craft & Specialities*" in forte crescita sul mercato

I risultati sono significativi considerando che il 2015 ha visto l'azienda fortemente impegnata principalmente:

- Incremento dei costi di produzione legati all'innovazione di prodotto
- Maggiori investimenti legati alla presenza di Carlsberg Italia con il marchio italiano "Birrificio Angelo Poretti" all'EXPO 2015 di Milano, dove l'azienda è stata presente per 6 mesi presso il Padiglione Italia
- Apertura della sala di degustazione in Villa Magnani presso lo stabilimento di Induno Olona
- Incremento delle accise in vigore da gennaio 2015

È proseguita la focalizzazione del management nella ricerca di clientela profittevole e più solvibile, con l'obiettivo di poter ridurre i termini di pagamento medi e costruire così le basi verso una crescita sana e mirata che produrrà effetti positivi nel medio lungo periodo.

### VALORE AGGIUNTO AGGREGATO PRODOTTO<sup>4</sup>

Valore aggiunto aggregato prodotto	2014	%	2015	%
Ricavi vendite	224.063.249		232.028.403	
Variazione rimanenze	-3.217.701		969.730	
Altri ricavi	30.740.363		30.290.708	
<b>Valore produzione</b>	<b>251.585.911</b>	<b>100%</b>	<b>263.288.841</b>	<b>100%</b>
Costo materie	140.916.238		148.454.511	
Costo servizi	79.229.246		79.923.376	
Costo godimento beni terzi	6.010.675		5.436.563	
Variazioni rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	214.103		-636.061	
Accantonamenti per rischi	1.642.633		3.034.364	
Altri accantonamenti	320.000		80.072	
Oneri diversi di gestione	230.455		283.484	
<b>Consumi intermedi</b>	<b>228.563.350</b>	<b>91%</b>	<b>236.576.309</b>	<b>90%</b>
<b>VA lordo caratteristico</b>	<b>23.022.561</b>	<b>9%</b>	<b>26.712.532</b>	<b>10%</b>
Componenti accessori	639.738		257.646	
Componenti straordinari	-225.833		-408.705	
<b>VA lordo globale</b>	<b>23.436.466</b>	<b>9%</b>	<b>26.561.473</b>	<b>10%</b>

<sup>4</sup> 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.

## Produzione e distribuzione del Valore Aggiunto

Nel 2015 il Valore Aggiunto lordo caratteristico prodotto in forma aggregata da Carlsberg Italia e Carlsberg Ho.Re.Ca. è stato di € 26.712.532 (+16% rispetto al 2014), con un livello di ricavi di vendita pari a circa € 232 milioni (+4%). Il valore della produzione è cresciuto (+5% rispetto all'anno precedente) per lo più grazie a un miglioramento delle vendite del canale Ho.Re.Ca e del fatturato. I costi per le materie sono aumentati del 5% rispetto al 2014. Le componenti accessorie hanno fatto registrare un calo del 60%. Le componenti straordinarie sono cresciute dell'81%. Il Valore Aggiunto lordo globale 2015 è pari a € 26.561.473, superiore del 13% rispetto all'esercizio precedente.

Il Valore Aggiunto è stato distribuito per il 90% al personale sotto forma di stipendi, provvigioni, incentivi, contributi previdenziali e trattamento di fine rapporto ed è stabile rispetto all'anno precedente. La Pubblica Amministrazione ha ricevuto il 3% (+51% rispetto al 2014). 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 destinato alla collettività è cresciuta dell'8% rispetto all'anno precedente, a conferma, nonostante la situazione economica sfavorevole, della costante attenzione al territorio e alla collettività.

La quota di Valore Aggiunto che ha remunerato l'impresa è passata da - 7% nel 2014 a +5% nell'anno di rendicontazione grazie al miglioramento del risultato di esercizio.

Il perdurare della crisi dell'economia nazionale in generale e del settore della distribuzione delle bevande in particolare, l'incremento di accisa avvenuto a gennaio 2015, oltre alla mancanza nel portafoglio Carlsberg di un importante brand e il lieve miglioramento nel settore della distribuzione bevande (prodotti a marchio Carlsberg distribuiti da Carlsberg Horeca S.r.l.), ci ha portato ad adottare un atteggiamento prudentiale nella ricerca di fatturato ad alto rischio.

Nel 2016 l'impegno è di consolidare gli obiettivi fissati negli esercizi precedenti: costante attenzione all'innovazione e alla sua diffusione nel canale Ho.Re.Ca.; maggiore semplificazione dei processi aziendali per ridurre i costi di struttura e accrescere i margini; miglioramento continuo nella gestione del mix prodotti e del mix canale; definizione di procedure e pratiche tese a focalizzare la struttura aziendale sui processi che creano valore; attenzione al credito. Il nostro obiettivo è consolidare la crescita sul mercato con i marchi Birrificio Angelo Poretti e i marchi internazionali Tuborg e Carlsberg, in particolare con l'utilizzo della tecnologia *DraughtMaster*<sup>TM</sup>.

### VALORE AGGIUNTO AGGREGATO DISTRIBUITO

Valore aggiunto aggregato prodotto	2014	%	2015	%
Remunerazione azionisti	0		0	
Remunerazione dipendenti	23.831.679	102%	23.779.678	90%
Personale dipendente	19.524.117		18.982.750	
Personale non dipendente	4.307.562		4.796.928	
Remunerazione PA	456.543	2%	690.761	3%
Imposte indirette	548.155		875.873	
Imposte dirette	-91.612		-185.112	
Remunerazione del capitale di credito	714.228	3%	690.079	3%
Interessi e altri oneri finanziari	714.228		690.079	
Remunerazione dell'impresa	-1.640.222	-7%	1.321.131	5%
Ammortamento immobilizzazioni immateriali	255.736		160.731	
Ammortamento immobilizzazioni materiali	8.793.843		8.764.611	
Risultato d'esercizio	-10.689.801		-7.604.211	
Remunerazione collettività	74.238	0,3%	79.824	0,3%
<b>Totale VA distribuito</b>	<b>23.436.466</b>	<b>100%</b>	<b>26.561.473</b>	<b>100%</b>

# Appendice I

## Tabelle performance

### LA QUALITÀ DELLA BIRRA

	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Produzione</b>					
Volumi di birra (hl)	1.080.495	1.047.000	1.065.535	1.201.119	1.296.943
<b>Ripartizione della birra distribuita in fusti</b>					
Fusti in acciaio	79%	57%	38%	26%	19%
Fusti in PET	21%	43%	63%	74%	81%
<b>Qualità di DraughtMaster™</b>					
Servizio tecnico	-	97%	98%	98%	99%
Qualità del prodotto	-	99%	99%	99%	99%
Funzionalità impianti	-	88%	91%	94%	95%

### AMBIENTE E RISORSE

	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Consumo totale materie prime (ton)</b>	<b>19.048</b>	<b>17.152</b>	<b>16.628</b>	<b>18.738</b>	<b>20.136</b>
Malto d'orzo e frumento	13.914	12.059	11.546	12.903	13.728
Orzo	0	352,9	2.087	2.411	2.422
Luppolo	26	23	23	25	31
Estratto di glucosio	5.108	4.717	2.972	3.399	3.955
<b>Consumo specifico materie prime (kg/hl)</b>	<b>17,6</b>	<b>16,4</b>	<b>15,6</b>	<b>15,6</b>	<b>15,5</b>
Malto d'orzo e di frumento + orzo + luppolo	12,9	11,9	12,8	12,8	12,5
Estratto di glucosio	4,7	4,5	2,8	2,8	3,0
<b>Consumi complessivi Acqua (m³)</b>	<b>487.084</b>	<b>470.906</b>	<b>480.493</b>	<b>509.065</b>	<b>558.310</b>
Acqua impiegata nel processo produttivo (m³)	207.761	220.183	223.730	206.372	215.957
Acqua reimmessa nell'ambiente (m3)	279.323	250.723	256.763	302.693	342.353
Consumo specifico di Acqua (hl/hl)	4,5	4,5	4,5	4,2	4,3

### AMBIENTE E RISORSE - CONTINUA

	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Consumi energetivi totali (MWh/hl)</b>	<b>28.719</b>	<b>28.024</b>	<b>27.183</b>	<b>29.638</b>	<b>31.215</b>
Di cui energia termica	20.390	19.841	19.034	20.678	21.393
Di cui energia elettrica	8.329	8.183	8.149	8.960	9.821
Consumo specifico di Gas Metano (KWh/hl)	18,9	19,0	17,9	17,2	16,5
Consumo specifico di Elettricità (KWh/hl)	7,7	7,8	7,7	7,5	7,6
Emissioni dirette di CO <sub>2</sub> (kg CO <sub>2</sub> /hl)	3,8	3,8	3,6	3,5	3,3
<b>Materiali packaging (kg)</b>	<b>38.878.951</b>	<b>36.767.489</b>	<b>37.726.370</b>	<b>42.411.910</b>	<b>50.345.422</b>
Vetro	33.100.090	33.316.109	34.116.936	38.222.766	44.643.786
Carta/Cartone	4.609.945	2.128.514	2.215.082	2.554.836	3.685.629
Alluminio	584.314	541.623	383.746	434.209	465.293
Acciaio	154.832	162.725	176.767	206.255	267.807
Plastica PET	79.521	152.948	229.122	306.858	367.952
Plastica	350.249	465.571	604.718	686.986	914.955
<b>Birra prodotta per tipologia di imballaggio (%)</b>					
Vetro (33/66 cl)	63%	65%	66%	64%	66%
Fusti in acciaio	15%	11%	9%	5%	5%
Lattine	16%	13%	8%	10%	6%
Fusti in PET <i>DraughtMaster™</i>	6%	11%	17%	21%	23%
<b>Totale rifiuti prodotti (kg)</b>	<b>1.309.456</b>	<b>1.015.513</b>	<b>770.206</b>	<b>693.454</b>	<b>782.589</b>
Rifiuti destinati al recupero	1.259.929	1.000.663	766.306	693.454	782.589
Rifiuti non destinati al recupero	49.527	14.850	3.900	0	0
% rifiuti destinati al recupero	96,2%	98,5%	99,5%	100,0%	100,0%
Carta/Cartone	307.020	324.460	229.720	225.060	243.220
Vetro	219.740	222.520	238.760	202.730	282.640
Plastica	115.138	105.450	101.220	124.640	128.610
Legno	479.520	247.320	100.120	66.500	57.840

**AMBIENTE E RISORSE - CONTINUA**

	2011	2012	2013	2014	2015
Ferro	23.060	9.040	24.300	9.500	14.780
Alluminio	8.360	5.980	7.740	5.520	4.500
Imballaggi misti	104.360	82.360	60.240	54.500	44.840
Olio esausto	920	880	1.000	620	1.000
Altro (toner, sostanze organiche inorganiche)	51.338	17.503	7.106	4.384	5.159
<b>Produzione specifica rifiuti (kg/hl birra)</b>	<b>1,2</b>	<b>1,0</b>	<b>0,7</b>	<b>0,6</b>	<b>0,6</b>

**PERSONE E PROCEDURE**

	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Dipendenti per genere (num)</b>	<b>330</b>	<b>321</b>	<b>298</b>	<b>266</b>	<b>266</b>
Uomini	225	222	207	189	188
Donne	105	99	91	77	78

**Dipendenti per qualifica (num)**

Dirigenti	15	12	6	7	7
Quadri	42	40	39	36	34
Impiegati	225	220	206	176	178
Operai	48	49	47	47	47

**Dipendenti per fascia d'età (%)**

18-29 anni	10%	9%	10%	8%	9%
30-39 anni	28%	25%	22%	26%	21%
40-49 anni	35%	37%	34%	33%	34%
>50 anni	27%	29%	34%	33%	36%

**Dipendenti per funzione (%)**

Production	19%	21%	22%	25%	24%
Sales & Marketing	54%	54%	55%	53%	53%
Customer Supply Chain	6%	6%	5%	5%	5%
Staff	21%	19%	18%	17%	18%

**Dipendenti per genere e sede(num)**

Lainate Donne	73	75	65	57	58
Lainate Uomini	109	120	107	90	92
Induno Olona Donne	7	7	8	7	7

**PERSONE E PROCEDURE - CONTINUA**

	2011	2012	2013	2014	2015
Induno Olona Uomini	68	72	68	68	66
Territorio nazionale Donne	25	17	18	13	13
Territorio nazionale Uomini	48	30	32	31	30

**Dipendenti per tipologia contrattuale (%)**

A tempo indeterminato	92%	90%	91%	91%	97%
A tempo determinato	8%	10%	9%	9%	3%

**Indice Differenziale Retributivo (Uomini/Donne)**

Dirigenti	1,17	1,08	1,03	1,34	1,44
Quadri	1,31	1,24	1,21	1,22	1,22
Impiegati	1,19	1,16	1,17	1,15	1,15
<b>Rapporto tra stipendio neo-assunti e stipendio minimo locale</b>	<b>0,87</b>	<b>0,85</b>	<b>0,91</b>	<b>0,85</b>	<b>0,89</b>

**Turnover organico per età e genere (num)**

18-29 anni Donne	4	2	0	0	1
18-29 anni Uomini	7	3	6	3	1
30-39 anni Donne	11	6	6	3	4
30-39 anni Uomini	8	13	8	2	5
40-49 anni Donne	0	5	3	6	0
40-49 anni Uomini	15	8	11	6	2
>50 anni Donne	0	2	3	7	1
>50 anni Uomini	1	8	6	16	2
Totale Donne	15	15	12	16	6
Totale Uomini	31	32	31	27	10

**Turnover organico per area geografica (num)**

<b>Area geografica (unità Lainate)</b>	<b>25</b>	<b>22</b>	<b>38</b>	<b>40</b>	<b>12</b>
Residenti in provincia di Varese	2	2	5	5	1
Residenti in provincia di Milano	10	9	18	11	3
Residenti in provincia di Como	1	2	2	2	0
Residenti in provincia di Monza Brianza	1	0	0	0	1
Residenti in altre province	11	9	13	22	7
<b>Area geografica (unità Induno Olona)</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Residenti in provincia di Varese	4	2	0	2	3
Residenti in provincia di Milano	0	0	1	0	0

**PERSONE E PROCEDURE - CONTINUA**

	2011	2012	2013	2014	2015
Residenti in provincia di Como	0	0	0	0	0
Residenti in provincia di Monza Brianza	0	0	0	0	0
Residenti in altre province	0	0	0	0	0
<b>Area geografica (unità Territorio nazionale)</b>	<b>17</b>	<b>23</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Residenti in provincia di Varese	2	0	0	0	0
Residenti in provincia di Milano	0	0	0	0	0
Residenti in provincia di Como	0	0	0	0	0
Residenti in provincia di Monza Brianza	0	0	0	0	0
Residenti in altre province	15	23	4	1	1

**Evoluzione delle ore procapite di formazione (num)****Per qualifica**

Dirigenti	31,7	28,5	109,0	40,9	59,3
Quadri	58,7	14,0	36,7	32,0	38,8
Impiegati	83,6	25,8	21,5	23,9	24,7
Operai	33,3	33,2	32,3	32,2	17,2
Agenti	0,0	0,0	13,1	17,1	32,0
Procacciatori	0,0	0,0	60,0	0,0	0,0
Collaboratori	0,0	0,0	4,0	2,0	0,0
Stageur	0,0	0,0	13,5	4,0	8,0

**Per funzione**

Production	31,5	24,5	26,4	31,7	21,8
Sales & Marketing	112,6	35,0	17,5	25,3	27,5
Customer supply chain	2,7	15,8	12,8	35,4	21,0
Staff	18,9	20,3	18,7	44,4	29,4

**Relazioni industriali (num)**

Ore per Attività Sindacale	488,0	602,0	404,0	323,0	242,5
Dipendenti coinvolti in Attività Sindacale	8	8	11	10	7
Ore di sciopero	519,0	276,0	142,0	400,0	0,0
Dipendenti coinvolti in sciopero	53	44	36	50	0
Ore di assenza	37	39	26	23	34
Ore di lavoro straordinario	38	28	24	24	33

**Media di ore di permesso INPS pro-capite (num)**

	7	7	10	6	7
<b>Infortuni totali suddivisi per funzione (num)</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>7</b>
Production	4	1	2	2	3
Sales & Marketing	9	4	4	1	3
Customer supply chain	0	0	0	0	0

**PERSONE E PROCEDURE - CONTINUA**

	2011	2012	2013	2014	2015
Staff	0	0	1	1	1
Infortuni	13	5	7	4	7
Di cui sinistri stradali	6	1	5	1	4
<b>Andamento totale "Near Miss" per reparto (num)</b>	<b>15</b>	<b>37</b>	<b>82</b>	<b>77</b>	<b>80</b>
Fabbricazione	1	14	26	21	27
Imbottigliamento	9	11	30	39	31
Laboratorio	1	5	9	4	4
Logistica	2	3	5	5	3
Manutenzione	2	4	12	8	15

**Numero di segnalazioni per categoria**

Rotture	-	-	-	-	13
Situazione delle strutture	-	-	-	-	13
Comportamento	-	-	-	-	10
Progettazione	-	-	-	-	15
Comportamento aziende esterne	-	-	-	-	2
Dispositivi di allarmi o protezione attrezzature	-	-	-	-	4
Altre cause	-	-	-	-	4
Procedure mancanti/inadeguate	-	-	-	-	11
Manutenzione delle strutture	-	-	-	-	3
Malfunzionamento attrezzature	-	-	-	-	3
Dispositivi di protezione individuali	-	-	-	-	2

**LA PERFORMANCE ECONOMICA**

	2011	2012	2013*	2014	2015
<b>Valore Aggiunto aggregato prodotto</b>					
Ricavi vendite	254.910.332	241.993.218	245.551.259	224.063.249	232.028.403
Variazione rimanenze	126.095	3.246.341	-1.432.159	-3.217.701	969.730
Altri ricavi	30.668.406	32.053.885	30.972.457	30.740.363	30.290.708
<b>Valore produzione</b>	<b>285.704.832</b>	<b>277.293.445</b>	<b>275.091.557</b>	<b>251.585.911</b>	<b>263.288.841</b>
Costo materie	161.502.676	159.221.956	157.267.441	140.916.238	148.454.511
Costo servizi	77.635.273	78.323.867	76.643.005	79.229.246	79.923.376
Costo godimento beni terzi	6.696.529	7.072.677	6.764.634	6.010.675	5.436.563
Variazione rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	2.997.014	1.662.068	516.884	214.103	-636.061
Accantonamento per rischi	2.754.503	2.974.127	3.714.034	1.642.633	3.034.364
Altri accantonamenti	314.413	1.030.843	818.085	320.000	80.072
Oneri diversi di gestione	740.610	723.338	476.014	230.455	283.484

**LA PERFORMANCE ECONOMICA - CONTINUA**

	2011	2012	2013*	2014	2015
<b>Consumi intermedi</b>	<b>252.641.018</b>	<b>251.008.875</b>	<b>246.200.097</b>	<b>228.563.350</b>	<b>236.576.309</b>
<b>VA lordo caratteristico</b>	<b>33.063.815</b>	<b>26.284.570</b>	<b>28.891.460</b>	<b>23.022.561</b>	<b>26.712.532</b>
Componenti accessori	3.490.757	794.814	734.020	639.738	257.646
Componenti straordinari	69.955	-744.343	-272.397	-225.833	-408.705
<b>VA lordo globale</b>	<b>36.624.527</b>	<b>26.335.040</b>	<b>29.353.083</b>	<b>23.436.466</b>	<b>26.561.473</b>

\* Al fine di ottenere un confronto omogeneo con i dati degli ultimi due esercizi, nel 2013 sono state riclassificate alcune voci di bilancio adattandole ai nuovi principi contabili pubblicati nel corso del 2014 dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC).

<b>Valore Aggiunto aggregato distribuito</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013*</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Remunerazione azionisti</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Remunerazione dipendenti</b>	<b>27.645.770</b>	<b>25.015.488</b>	<b>24.176.020</b>	<b>23.831.679</b>	<b>23.779.678</b>
Personale dipendente	21.615.427	19.920.352	19.628.951	19.524.117	18.982.750
Personale non dipendente	6.030.343	5.095.136	4.547.869	4.307.562	4.769.928
<b>Remunerazione PA</b>	<b>-5.029.958</b>	<b>6.145.744</b>	<b>834.682</b>	<b>456.543</b>	<b>690.761</b>
Imposte indirette	490.359	518.954	484.647	548.155	875.873
Imposte dirette	-5.520.317	5.626.789	350.035	-91.612	-185.112
<b>Remunerazione del capitale di credito</b>	<b>784.084</b>	<b>419.827</b>	<b>836.430</b>	<b>714.228</b>	<b>690.079</b>
Interessi e altri oneri finanziari	784.084	419.827	836.430	714.228	690.079
<b>Remunerazione dell'impresa</b>	<b>13.201.297</b>	<b>-5.304.591</b>	<b>3.369.433</b>	<b>-1.640.222</b>	<b>1.321.131</b>
Ammortamento immobilizzazioni immateriali	420.184	416.792	256.093	255.736	160.731
Ammortamento immobilizzazioni materiali	8.947.120	8.723.354	8.601.632	8.793.843	8.764.611
Risultato d'esercizio	3.833.993	-14.444.737	-5.488.292	-10.689.801	-7.604.211
<b>Remunerazione collettività</b>	<b>23.333</b>	<b>58.571</b>	<b>135.718</b>	<b>74.238</b>	<b>79.824</b>
<b>Totale VA distribuito</b>	<b>36.624.526</b>	<b>26.335.039</b>	<b>29.353.083</b>	<b>23.436.466</b>	<b>26.561.473</b>

\* Al fine di ottenere un confronto omogeneo con i dati degli ultimi due esercizi, nel 2013 sono state riclassificate alcune voci di bilancio adattandole ai nuovi principi contabili pubblicati nel corso del 2014 dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC).

<b>VA Aggregato distribuito</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013*</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Remunerazione azionisti</b>	0%	0%	0%	0%	0%
<b>Remunerazione dipendenti</b>	75%	95%	82%	102%	90%
<b>Remunerazione PA</b>	-14%	23%	3%	2%	3%
<b>Remunerazione del capitale di credito</b>	2%	2%	3%	3%	3%
<b>Remunerazione dell'impresa</b>	36%	-20%	11%	-7%	5%
<b>Remunerazione collettività</b>	0,1%	0,2%	0,5%	0,3%	0,3%

\* Al fine di ottenere un confronto omogeneo con i dati degli ultimi due esercizi, nel 2013 sono state riclassificate alcune voci di bilancio adattandole ai nuovi principi contabili pubblicati nel corso del 2014 dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC).

# Appendice 2

## Tabelle KPI GRI G4

### GENERAL STANDARD DISCLOSURES

KPI	Pag.	Capitolo	Copertura 2015		
<b>Strategia e analisi</b>					
G4-1 Dichiarazione del CEO in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia	8, 9	"Un 2015 indimenticabile", la lettera di Alberto Frausin			
<b>Profilo dell'organizzazione</b>					
G4-3 Nome dell'organizzazione	14	Introduzione e identità			
G4-4 Principali marchi, prodotti e/o servizi	31	La qualità della birra			
G4-5 Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione	14	Introduzione e identità			
G4-6 Paesi in cui l'organizzazione opera	32	La qualità della birra			
G4-7 Assetto proprietario e forma legale	14	Introduzione e identità			
G4-8 Mercati serviti	32	La qualità della birra			
G4-9 Dimensione dell'organizzazione	71	La performance economica			
G4-10 Numero dipendenti per tipologie, tipo di contratto e genere	57	Persone e procedure			
G4-11 Percentuale di dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	57,60	Persone e procedure			
G4-12 Descrizione della catena di fornitura	44	Ambiente e risorse			
G4-13 Cambiamenti significativi avvenuti nel periodo	82	Nota metodologica			
G4-14 spiegazione dell'eventuale modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale (articolo 15 dei Principi di Rio)	65	La nostra comunità, la nostra responsabilità			
G4-15 sottoscrizione o adozione di codici, principi e iniziative sviluppate da enti/ associazioni esterne	43,45	Ambiente e risorse			
G4-16 Partecipazione ad associazioni di categoria nazionali e/o internazionali	22	Dialogo, collaborazione e coinvolgimento			
G4-17 Elenco delle società incluse nel bilancio consolidato e indicazione delle società non comprese nel report	82	Nota metodologica			

**GENERAL STANDARD DISCLOSURES**

<b>KPI</b>	<b>Pag.</b>	<b>Capitolo</b>	<b>Copertura 2015</b>		
G4-19 Identificazione aspetti materiali	20, 21	Dialogo, collaborazione e coinvolgimento			
G4-20 Indicazione del Perimetro di ciascun Aspetto all'interno dell'organizzazione	21	Dialogo, collaborazione e coinvolgimento			
G4-21 Indicazione del Perimetro di ciascun Aspetto all'esterno dell'organizzazione	21	Dialogo, collaborazione e coinvolgimento			
G4-22 Spiegazione degli effetti di qualsiasi modifica di informazioni inserite nei report precedenti e motivazioni di tali modifiche	82	Nota metodologica			
G4-23 Cambiamenti significativi di obiettivo, di aspetti materiali e Perimetro	82	Nota metodologica			
<b>Coinvolgimento degli stakeholder</b>					
G4-24 Elenco dei gruppi di stakeholder con cui l'organizzazione intrattiene attività di coinvolgimento	19, 20	Dialogo, collaborazione e coinvolgimento			
G4-25 Principi per identificare e selezionare i principali stakeholder da coinvolgere	18, 19	Dialogo, collaborazione e coinvolgimento			
G4-26 Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder	18, 20	Dialogo, collaborazione e coinvolgimento			
G4-27 Argomenti chiave e criticità emerse dall'attività di coinvolgimento e modalità di risposta	21	Dialogo, collaborazione e coinvolgimento			
<b>Profilo del report</b>					
G4-28 Periodo di rendicontazione	82	Nota metodologica			
G4-29 Data di pubblicazione del report di sostenibilità più recente	82	Nota metodologica			
G4-30 Periodicità di rendicontazione (annuale, biennale, ecc.)	82	Nota metodologica			
G4-31 Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul report di sostenibilità e i suoi contenuti	82	Nota metodologica			
G4-32 Indicazione dell'opzione "In accordance" scelta dall'organizzazione, Tabella di riferimento dei contenuti GRI; riferimenti all'assurance esterna	82	Nota metodologica			
G4-33 Politiche e pratiche attuali al fine di ottenere l'assurance esterna del report	82	Nota metodologica			
<b>Governance</b>					
G4-34 Struttura di governance	14, 54, 55	Introduzione e identità, Persone e procedure			
<b>Etica e integrità</b>					
G4-56 Valori, principi, standard, codici di condotta e codici etici adottati	13, 54	Introduzione e identità, Persone e procedure			

**SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES**

KPI	Pag.	Capitolo	Copertura 2015		
<b>Indicatori di performance ambientale</b>					
<b>Aspetto: Materie prime</b>					
G4-DMA Informazioni sulla modalità di gestione	44	Ambiente e risorse	▼	▼	▼
G4-EN1 Materie prime utilizzate per peso o volume	82	Nota metodologica	▼	▼	▼
<b>Aspetto: Energia</b>					
G4-DMA Informazioni sulla modalità di gestione	44	Ambiente e risorse	▼	▼	▼
G4-EN3 Consumo di energia all'interno dell'organizzazione suddiviso per fonte	82	Nota metodologica	▼	▼	▼
G4-EN6 Iniziative volte alla riduzione del consumo di energia	47	Ambiente e risorse	▼	▼	▼
<b>Aspetto: Acqua</b>					
G4-DMA Informazioni sulla modalità di gestione	44	Ambiente e risorse	▼	▼	▼
G4-EN8 Prelievo totale di acqua per fonte	??	Tabelle performance	▼	▼	▼
G4-EN9 Fonti idriche significativamente interessate dal prelievo di acqua	46	Ambiente e risorse	▼	▼	▼
<b>Aspetto: Emissioni</b>					
G4-DMA Informazioni sulla modalità di gestione	45, 47	Ambiente e risorse	▼	▼	▼
G4-EN15 Emissioni totali dirette e indirette di gas a effetto serra per peso	47	Ambiente e risorse	▼	▼	▼
G4-EN19 Iniziative per ridurre emissioni di gas ad effetto serra e risultati raggiunti	45	Ambiente e risorse	▼	▼	
<b>Aspetto: Scarichi e rifiuti</b>					
G4-DMA Informazioni sulla modalità di gestione	48	Ambiente e risorse	▼	▼	▼
G4-EN22 Acqua totale scaricata per qualità e destinazione	46, 73	Ambiente e risorse, Tabelle performance	▼	▼	▼
G4-EN23 Peso totale dei rifiuti per tipologia e per metodi di smaltimento	73	Tabelle performance	▼	▼	
<b>Aspetto: Prodotti e servizi</b>					
G4-DMA Informazioni sulla modalità di gestione	48	Ambiente e risorse	▼	▼	▼
G4-EN27 Iniziative per mitigare gli impatti ambientali dei prodotti e servizi e grado di mitigazione dell'impatto	26, 27, 33, 34	La sostenibilità nella catena del valore, La qualità della birra	▼	▼	▼
G4-EN28 Percentuale dei prodotti venduti e relativo materiale di imballaggio riciclato o riutilizzato per categoria	35, 48	La qualità della birra, Ambiente e risorse	▼	▼	▼
<b>Aspetto: Trasporti</b>					
G4-DMA Informazioni sulla modalità di gestione	49	Ambiente e risorse	▼	▼	▼
G4-EN30 Impatti ambientali significativi del trasporto di prodotti e beni/materie utilizzati per l'attività dell'organizzazione e per gli spostamenti del personale	49	Ambiente e risorse	▼	▼	

## SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES

KPI	Pag.	Capitolo	Copertura 2015
<b>Indicatori di performance sociale</b>			
<b>Sottocategoria: Pratiche di lavoro e condizioni di lavoro adeguate</b>			
<b>Aspetto: Occupazione</b>			
G4-DMA Informazioni sulla modalità di gestione	57	Persone e procedure	  
G4-LA1 Numero totale, assunzioni e tasso di turnover suddiviso per età, per genere e area geografica	57, 73	Persone e procedure, Tabelle performance	  
<b>Aspetto: Salute e sicurezza sul luogo di lavoro</b>			
G4-DMA Informazioni sulla modalità di gestione	60	Persone e procedure	  
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	60	Persone e procedure	
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	60, 73	Persone e procedure, Tabelle performance	 
G4-LA7 Lavoratori con alto grado di rischio di incidenti, disturbi o malattie gravi legate all'occupazione	60, 73	Persone e procedure, Tabelle performance	 
<b>Aspetto: Formazione e istruzione</b>			
G4-DMA Informazioni sulla modalità di gestione	57	Persone e procedure	  
G4-LA9 Ore medie di formazione annue per dipendente, suddivise per genere e per categoria di lavoratori	58, 73	Persone e procedure, Tabelle performance	 
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	57	Persone e procedure	  
G4-LA11 Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance e dello sviluppo della propria carriera, suddivisi per genere e categoria	73	Tabelle performance	
<b>Sottocategoria: Responsabilità di prodotto</b>			
<b>Aspetto: Salute e sicurezza dei consumatori</b>			
G4-DMA Informazioni sulla modalità di gestione	37	La qualità della birra	 
G4-PR1 Percentuale delle principali categorie di prodotti/servizi per le quali gli impatti sulla salute e sicurezza sono valutati per promuoverne il miglioramento	33	La qualità della birra	
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	73	Tabelle performance	  

**SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES**

<b>KPI</b>	<b>Pag.</b>	<b>Capitolo</b>	<b>Copertura 2015</b>
<b>Aspetto: Etichettatura di prodotti e servizi</b>			
G4-DMA Informazioni sulla modalità di gestione	37	La qualità della birra	
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	37	La qualità della birra	
G4-PR5 Risultati delle indagini di soddisfazione dei clienti	35	La qualità della birra	
<b>Indicatori di performance economica</b>			
<b>Aspetto: Performance economica</b>			
G4-DMA Informazioni sulla modalità di gestione	71	La performance economica	
G4-EC1 Valore economico direttamente generato e distribuito	71	La performance economica	

# Nota metodologica

## Metodologia di rendicontazione

Il Bilancio di Sostenibilità 2015 di Carlsberg Italia è il quinto documento di rendicontazione da quando l'azienda ha avviato il processo nel 2011. È il principale strumento di gestione e rendicontazione della sostenibilità ambientale, sociale ed economica e il mezzo di comunicazione e dialogo trasparente con gli interlocutori (stakeholder).

## Perimetro del Bilancio di Sostenibilità 2015

Il perimetro di rendicontazione:

- Periodicità: annuale
- Periodo di rendicontazione: 1 gennaio 2015 - 31 dicembre 2015
- Pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità precedente: luglio 2015 (anno 2014)
- Linee guida di riferimento: Global Reporting Initiative (GRI) e AA1000 per il dialogo con gli interlocutori (Stakeholder engagement)
- 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 a entrambe, salvo diversamente indicato)

- Limitazioni: nessuna
- Cambiamenti significativi durante il periodo di rendicontazione: nessuno.

## Nota metodologica

Il Bilancio di Sostenibilità 2015 prosegue il percorso di miglioramento continuo dello sviluppo della sostenibilità dell'azienda. In termini di risposta alle aspettative degli interlocutori il documento è in linea con l'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 Aida Partners Ogilvy PR 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 si è allineata alle linee guida del Bilancio di Sostenibilità 2015 di Carlsberg Group pur mantenendo una tendenziale linea di continuità rispetto all'edizione precedente per consentire la confrontabilità. Nella rendicontazione non sono stati descritti approfonditamente processi e procedure laddove non ci siano stati significativi cambiamenti nella loro struttura. Infine, dopo cinque anni di attività di rendicontazione si è ritenuto utile pubblicare i dati relativi agli ultimi cinque anni.

Il Bilancio di Sostenibilità 2015 è stato sottoposto alla verifica di GRI per attestarne la conformità della struttura alle linee guida.

Il Bilancio di Sostenibilità 2015 testimonia il percorso di Carlsberg Italia verso l'adozione della sostenibilità come modello di gestione basato sul dialogo e il coinvolgimento degli interlocutori. In questo contesto, è proseguita la misurazione oggettiva della relazione con i portatori di interesse

e dell'analisi di materialità. Il bilancio è strutturato in due sezioni:

- Identità, che comprende i capitoli "Introduzione e identità", "La nostra strategia: da SustainaBEERlity a ResponsiBEERity", "Dialogo, coinvolgimento e collaborazione" e "La sostenibilità nella catena del valore", che descrivono gli elementi che costituiscono il profilo di Carlsberg Italia;
- Rendicontazione 2015, che comprende i capitoli "Qualità della birra", "Ambiente e risorse", "Persone e procedure" e "Performance economica" che riportano l'attività dell'azienda nel corso dell'anno coerentemente ai risultati dell'analisi di materialità ai principi di inclusione, rispondenza e completezza.

Il Bilancio di Sostenibilità 2015 di Carlsberg Italia è consultabile e scaricabile dal sito: [www.carlsbergitalia.it](http://www.carlsbergitalia.it)

Per chiarimenti e approfondimenti è possibile inviare una e-mail agli indirizzi [info@carlsberg.it](mailto:info@carlsberg.it) e [carlsbergpervoi@carlsberg.it](mailto:carlsbergpervoi@carlsberg.it).

# Appendice 3

## **Lettera GRI**



Carlsberg Italia SpA  
Via Ramazzotti 12,  
20020 Lainate (MI)

[www.carlsbergitalia.it](http://www.carlsbergitalia.it)  
[www.beviresponsabile.it](http://www.beviresponsabile.it)