

Bilancio di Sostenibilità



2015

Bilancio di Sostenibilità 2015

Bilancio di Sostenibilità

Luigi Lavazza S.p.A.



2015

LAVAZZA



Bilancio di Sostenibilità 2015

Luigi Lavazza S.p.A.



SOMMARIO

NOTA METODOLOGICA

Obiettivi del documento

10

Processo di redazione e riferimenti utilizzati

10

Periodo e perimetro di rendicontazione

11

Stakeholder Engagement e analisi
di materialità

12

Processo di Assurance

15

1.

Luigi Lavazza S.p.A.

Tradizione, evoluzione e rivoluzione

17

1.1 2015: l'anno della Sostenibilità

19

1.2 Un impegno economico crescente in sostenibilità

37

1.3 Valori d'impresa, valore dell'impresa

38

2.

Gli interventi di sostenibilità nei Paesi produttori

47

La Fondazione Lavazza

2.1 La Fondazione Giuseppe e Pericle Lavazza

49

2.2 Le caratteristiche dei progetti

50

2.3 L'importanza del lavoro di squadra

52

2.4 I risultati del 2015

56

2.5 I Focus su alcuni progetti della Fondazione Lavazza

60

3.

Una passione per l'eccellenza

65

3.1 L'approccio alla qualità del prodotto e del processo produttivo

67

3.1.1 La qualità della materia prima

69

3.1.2 La qualità del processo produttivo

78

3.1.3 Le certificazioni

80

3.2 La gestione responsabile della catena di fornitura

90

3.3 Il monitoraggio e gli audit sui fornitori

93

**SOMMARIO****4.****Sostenibilità e Innovazione**

95

4.1 L'innovazione come motore di sviluppo

97

4.2 L'impegno per la sostenibilità ambientale

102

4.3 Carbon Footprint

104

4.4 Il Sistema di Gestione per la salute, la sicurezza, l'energia e l'ambiente

108

5.**La valorizzazione delle risorse umane**

119

5.1 L'approccio di Lavazza alle persone

121

5.1.1 Formazione e sviluppo:
un processo strutturato e condiviso

122

5.1.2 Fedeltà e trasparenza

129

5.1.3 Comunicazione interna

130

5.1.4 Nuvola: un cantiere aperto

134

5.1.5 Salute e sicurezza sul lavoro

142

6.**Un percorso di miglioramento continuo**

147

Obiettivi Lavazza 2016-2018

GRI CONTENT INDEX

150

GLOSSARIO

160



Sono anni di grandissima evoluzione per la nostra Azienda: un momento di straordinaria apertura e di crescita, come testimoniano le recenti acquisizioni del brand Carte Noire, leader nel mercato retail del caffè in Francia, e Merrild, il principale marchio in Danimarca e nei Paesi Baltici. Lavazza si sta affermando sempre di più come azienda realmente globale: oggi si assesta al sesto posto nel ranking mondiale del settore, con oltre il 50% del fatturato proveniente dall'estero. Un grande gruppo internazionale, che opera nel rispetto della qualità e dell'eccellenza che ci contraddistinguono da oltre 120 anni.

Tutto questo senza dimenticare chi siamo e da dove veniamo, quali sono i valori che ci guidano, i luoghi in cui affondano le nostre radici, il rispetto per le nostre persone, il cui impegno e le cui competenze ci consentono di avere e di raggiungere obiettivi sempre più ambiziosi.

All'inizio del 2017 ci trasferiremo nel nuovo Centro Direzionale Lavazza, che sorge a pochi passi dai luoghi in cui l'azienda è nata, in una città, Torino, che è sempre stata una fucina di innovazione e di cambiamento. Un trasferimento che è anche un'opportunità per imprimere un'accelerazione ulteriore verso una gestione sempre più sostenibile, integrata e innovativa della nostra azienda: dall'utilizzo più efficiente dei consumi energetici e degli spazi, alla flessibilità nell'organizzazione delle attività quotidiane, da una sempre migliore condivisione delle informazioni a una collaborazione agevolata dalle tecnologie digitali, dalla riduzione dell'uso della carta a una comunicazione più efficace sia al nostro interno che con i nostri stakeholder.

Le iniziative che ruotano attorno al nuovo Centro Direzionale rappresentano un esempio concreto dell'approccio che abbiamo nei confronti della Sostenibilità, che è per noi un modo di essere e un'opportunità da integrare in ogni nostra azione.

Questo Bilancio è il racconto di un anno straordinario in Lavazza, una storia che prende il via da una serie di eventi "speciali" che hanno caratterizzato il 2015 – Lavazza è stata il Caffè Ufficiale di Padiglione Italia a Expo 2015, ha presentato proprio lo scorso anno il primo Bilancio di Sostenibilità dell'azienda, lanciato la capsula compostabile e portato in orbita il primo espresso spaziale, in parallelo sostenendo la cultura grazie a partnership importanti con il museo Guggenheim di New York e i Musei Civici Veneziani, e il grande sport internazionale diventando partner dei 4 tornei del Grande Slam di tennis - e che si è concluso con uno dei capisaldi alla base della nostra visione imprenditoriale, ovvero l'attenzione e la cura per le nostre persone.

Una storia fatta di sostanza e credibilità, ma anche di visione e di slancio verso un futuro ricco di sfide e di opportunità.

Alberto Lavazza
Presidente Luigi Lavazza S.p.A.



La Sostenibilità è un tema con cui tutto il mondo si deve confrontare, imprescindibile per fare impresa oggi e, sempre più, nel futuro.

Una tematica che in Lavazza affrontiamo ogni giorno, lavorando per offrire ai nostri consumatori tutta la qualità dei nostri prodotti. Siamo infatti consapevoli che i nostri consumatori non sono gli stessi di dieci anni fa e che sta crescendo in loro la consapevolezza e l'attenzione a tutti gli aspetti che riguardano la qualità e il valore di ciò che consumano, inclusa la sostenibilità del prodotto, dei processi produttivi e dell'azienda che li produce nel suo complesso.

In un momento in cui Lavazza sta riconfermando con forza il proprio ruolo di leader globale, grazie a un'attenta politica di crescita sui mercati chiave e ad acquisizioni mirate, il nostro obiettivo è continuare a distinguerci, facendo leva sui valori, sulla tradizione, sulla qualità, sulla capacità di fare ricerca e innovazione, in altre parole sull'unicità di Lavazza.

Proprio per questo, negli ultimi quattro anni, abbiamo più che raddoppiato gli investimenti in Ricerca e Sviluppo, perché siamo convinti che unire innovazione e sostenibilità sia la chiave per il successo.

Siamo consapevoli di quanto sia importante diffondere la cultura del nostro caffè e l'eccellenza del nostro brand italiano in tutto il mondo. Allo stesso tempo, è cruciale per noi collaborare con i coltivatori al fine di incrementare il loro know-how, migliorare le loro tecniche agricole, operare sul campo per fornire loro tecnologie e strumenti concreti e adeguati per affrontare il cambiamento climatico, minimizzando l'impatto ambientale delle loro attività.

Il mercato globale ci impone di crescere, noi vogliamo farlo in modo identificativo e valoriale, ponendo alla base della nostra crescita ciò che ci ha reso uno dei marchi italiani più credibili all'estero: una visione che unisce dialetticamente tradizione e innovazione, nel rispetto delle nostre persone e dei nostri consumatori in tutto il mondo.

Antonio Baravalle
Amministratore Delegato Luigi Lavazza S.p.A.



NOTA METODOLOGICA

Obiettivi del documento

Con questa nuova edizione, il Gruppo Lavazza condivide con i propri stakeholder i risultati annuali del proprio percorso di sostenibilità.

Il Bilancio di Sostenibilità rappresenta, infatti, per Lavazza il principale strumento di gestione e rendicontazione delle attività in ambito di sostenibilità economica, ambientale e sociale, oltre a costituire una modalità trasparente di informazione e dialogo con gli stakeholder. Lavazza propone un approccio strategico alla responsabilità sociale d'impresa che prevede l'integrazione trasversale di tematiche di Corporate Social Responsibility lungo tutta la catena del valore. La sostenibilità è, pertanto, per Lavazza, parte integrante del proprio business.

Questo presuppone l'adozione di *key performance indicator* (KPI) precisi, misurabili e ripetibili, il cui raggiungimento richiede il coinvolgimento di tutte le Funzioni aziendali nonché la definizione di linee guida per la creazione di un processo sistematico.

A questo fine, Lavazza nel 2011 ha dato impulso a questo approccio – già precedentemente fatto proprio dall'azienda in termini di sviluppo di cultura aziendale – creando una Funzione dedicata, preposta alla definizione, implementazione e coordinamento di tutte le attività di Corporate Social Responsibility del Gruppo lungo quattro assi principali: la sostenibilità del prodotto, quella dei processi di produzione e la valorizzazione delle relazioni con gli stakeholder sia interni che esterni. Successivamente, Lavazza ha istituito la Direzione "Institutional Relations & Sustainability", che, oltre alla gestione delle attività assegnate alla Funzione dedicata di cui sopra, si occupa anche della cura e gestione delle relazioni esterne istituzionali nonché delle iniziative della Fondazione Lavazza.

Processo di redazione e riferimenti utilizzati

Il processo di redazione del Bilancio, coordinato dalla Direzione "Institutional Relations & Sustainability" di Lavazza, ha previsto il coinvolgimento trasversale di tutta la struttura organizzativa dell'azienda come previsto dalle linee guida di redazione del Bilancio di Sostenibilità, emesse come procedura interna nel settembre 2014. I contenuti del Bilancio di Sostenibilità 2015, analogamente a quanto svolto per il precedente Bilancio, sono stati predisposti secondo le Guidelines (<https://www.globalreporting.org/reporting/g4/Pages/default.aspx>) definite dal "Global Reporting Initiative" (GRI), nella versione più aggiornata GRI-G4, e in funzione del relativo supplemento per il settore della produzione di beni alimentari ("Food Processing Sector Supplement" - <https://www.globalreporting.org/reporting/sector-guidance/sectorguidanceG4/Pages/default.aspx>).

Il livello di aderenza allo standard GRI-G4, scelto dal Gruppo Lavazza per la redazione del presente documento, è "in accordance - Core."

Periodo e perimetro di rendicontazione¹

Il sistema industriale Lavazza si articola in sette stabilimenti produttivi, di cui quattro con sede in Italia (Settimo Torinese, Gattinara, Pozzilli e Verrès²), uno in Brasile, uno in India e uno in Francia. Lavazza, con oltre 3.000 collaboratori³, è presente in tutti i continenti (oltre 90 Paesi del mondo) sia attraverso consociate dirette, sia attraverso una fitta rete di distributori. A livello nazionale, Lavazza opera direttamente raggiungendo i propri consumatori tramite operatori quali ad esempio la grande distribuzione e i pubblici esercizi; all'estero, è presente nei vari mercati con le proprie consociate e una rete di distributori specializzati nei canali casa e fuori casa. Lavazza offre ai propri consumatori finali una vasta gamma di prodotti per soddisfare ogni tipologia di consumo sia a casa che fuori casa.

Il presente Bilancio, per garantire nel tempo il rispetto del principio di comparabilità dei dati e delle informazioni in esso riportati, si riferisce agli esercizi 2013, 2014 e 2015 [G4-17].

I dati quantitativi inseriti all'interno del documento riguardano la Luigi Lavazza S.p.A., Capogruppo della Società con sede a Torino, tranne ove diversamente indicato. Per "Luigi Lavazza S.p.A." si intende:

- Centro Direzionale, Innovation Center e aree commerciali;
- Stabilimenti di Settimo Torinese, Gattinara, Verrès e Pozzilli.

Stakeholder Engagement e analisi di materialità

[G4-18] In conformità a quanto indicato dalle linee guida GRI-G4, Lavazza ha identificato i contenuti del proprio Bilancio di Sostenibilità sulla base dei seguenti principi:
• inclusività degli stakeholder;
• contesto di sostenibilità;
• materialità;
• completezza.

Nell'individuazione della struttura e dei contenuti del Bilancio, Lavazza ha, pertanto, tenuto conto delle proprie attività aziendali (analisi del contesto di sostenibilità Lavazza), degli interessi degli stakeholder e delle loro aspettative.

Per poter identificare le tematiche più rilevanti da inserire e sviluppare nel presente Bilancio, Lavazza ha:

- identificato i propri stakeholder, utilizzando come base la lista già presente nel Codice Etico Lavazza [G4-25];- raccolto le loro aspettative e questioni di maggior interesse attraverso l'attivazione di canali di ascolto e di comunicazione dedicati;
- analizzato il proprio contesto di sostenibilità e quello del settore di riferimento attraverso lo svolgimento di un'analisi di *benchmark* rispetto ai principali competitor e la valutazione delle tematiche ritenute rilevanti per il *core business* dell'azienda;
- effettuato un'analisi di materialità delle tematiche di sostenibilità più rilevanti per l'azienda mediante l'attribuzione di priorità agli aspetti di maggior interesse identificati e la costruzione della cosiddetta matrice di materialità.

Con riferimento alle attività di stakeholder engagement svolte nel 2015, queste hanno riguardato principalmente le seguenti categorie di stakeholder:

- dipendenti (sono stati organizzati focus group e realizzate attività di corporate storytelling citate all'interno del capitolo 5 del presente documento);
- consumatori (sono state effettuate analisi di mercato specifiche per le quali si rimanda al capitolo 3);
- produttori di caffè (è stata realizzata l'iniziativa Earth Defenders, descritta all'interno del secondo capitolo del documento).

¹ Il perimetro di rendicontazione del presente Bilancio di Sostenibilità non ha subito modifiche rispetto a quello considerato nel precedente Bilancio. Come periodo di rendicontazione, al fine di garantire nel tempo la comparabilità dei dati e la continuità rispetto a quanto riportato nel Bilancio di Sostenibilità 2014, è stato considerato il triennio (2013-2014-2015) [G4-22; G4-23].

² Lo stabilimento di Verrès è oggetto di un piano industriale, che prevede la progressiva dismissione del sito produttivo (la chiusura operativa dello stabilimento è stata ultimata a Luglio 2016) e il trasferimento delle relative produzioni verso i centri polifunzionali del Gruppo situati in Italia. Tale operazione si inserisce nel contesto della razionalizzazione del sistema produttivo Lavazza, che ha visto l'Azienda investire in maniera significativa nella riqualificazione dei propri siti produttivi di proprietà. Lavazza ha condiviso con le Organizzazioni Sindacali e le Istituzioni locali il percorso futuro, mettendo in atto tutte le misure utili alla gestione della transizione, inclusa la possibilità di ricollocare il personale attualmente impiegato su Verrès all'interno del proprio sistema industriale, e ricorrendo allo strumento della Cassa Integrazione Guadagni Straordinaria (CIGS), attivata progressivamente a partire dalla seconda metà di gennaio 2016. Il sito è stato incluso nel perimetro di rendicontazione del presente Bilancio, in quanto operativo nel corso del triennio oggetto di rendicontazione 2013-2015.

³ Il numero di collaboratori si riferisce al Gruppo Lavazza.



Gli stakeholder di Lavazza e i principali canali di ascolto e comunicazione

[G4-24; G4-26; G4-27]

[G4-24; G4-26; G4-27]

ESEMPI DI CANALI DI ASCOLTO E DI COMUNICAZIONE

- Servizio Clienti
- Social network
- Rete vendita come canale di ascolto, intermediazione e comunicazione.

Clienti e consumatori



- Incontri volti alla definizione di iniziative a sostegno dello sport, della cultura, dei giovani, dell'educazione e dell'integrazione
- Eventi
- Incontri dedicati all'ascolto delle esigenze e delle problematiche

Comunità locali



- Incontri per la definizione e l'implementazione di progetti di sostenibilità
- Contatti periodici per la definizione degli standard qualitativi
- Contatti periodici relativi agli acquisti di caffè
- Incontri di aggiornamento sui problemi legati alla produzione di caffè

Comunità produttrici



- Incontri periodici
- Visite in loco
- Piani di miglioramento
- Condivisione del Codice di Condotta Fornitori e del Codice Etico

Fornitori



- Partecipazione a tavoli internazionali
- Eventi
- Incontri periodici dedicati

Istituzioni internazionali/nazionali, Organizzazioni non governative e istituzioni locali



Organismi di Governance

- Organizzazione di incontri periodici
- Comitato etico

Partner

- Organizzazione di eventi e incontri periodici

Press&Digital Media

- Definizione strategie di comunicazione
- Elaborazione comunicati stampa e materiali PR
 - Blogger relation/Digital PR
- Organizzazione eventi stampa e conferenze
- Preparazione e coordinamento interviste al Board e al Top Management Lavazza
- Coordinamento internazionale delle attività di Pubbliche Relazioni

Risorse Umane

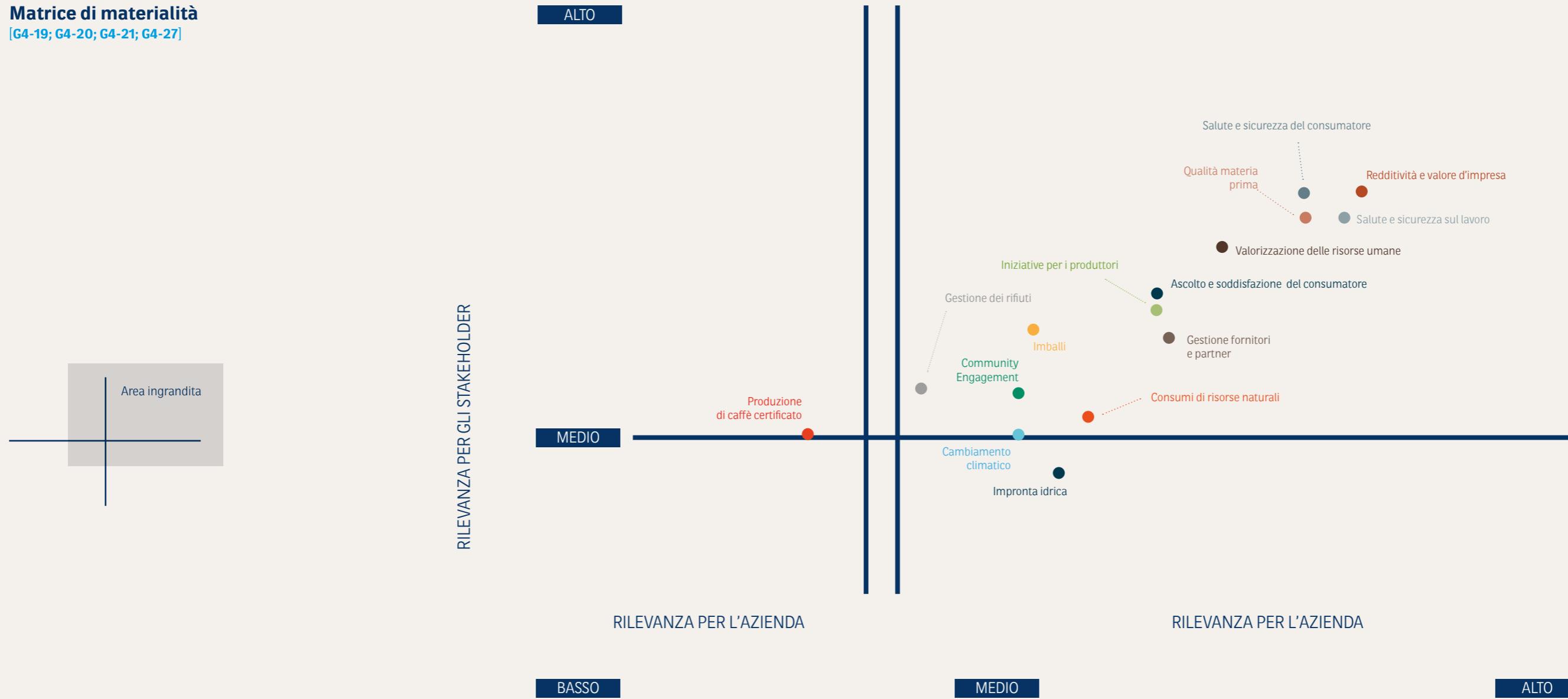
- Programmi di formazione
 - Leading Change
- Coffee Telling (condivisione di "storie di leadership")
 - Focus Group e Programma Welfare
- Co-design degli spazi della Nuova Sede
- Condivisione del Codice di Comportamento Dipendenti e del Codice Etico

Sindacati/associazioni di categoria

- Incontri di informativa periodica sulla situazione del Gruppo
- Incontri negoziali su tematiche aziendali e di stabilimento con sviluppo di parti variabili della retribuzione in chiave di promozione del miglioramento dei risultati
 - Relazioni e partecipazione alle attività delle associazioni di categoria
- Sistema di relazioni industriali come fattore di sviluppo e sostegno alla crescita

**Matrice di materialità**
[G4-19; G4-20; G4-21; G4-27]

[G4-19; G4-20; G4-21; G4-27]



Il grafico riporta le tematiche di sostenibilità ritenute rilevanti per l'azienda (asse orizzontale) e per i suoi stakeholder (asse verticale). Nel quadrante in alto a destra sono riportate le tematiche ritenute materiali ovvero maggiormente significative sia per l'azienda sia per i suoi stakeholder.

Processo di Assurance

Il Bilancio di Sostenibilità del Gruppo Lavazza è stato sottoposto a revisione limitata da parte della società PricewaterhouseCoopers Advisory S.p.A.⁴. I risultati

delle verifiche svolte sono contenuti nella relazione della società di revisione riportata alla fine del presente documento.

⁴ Luigi Lavazza S.p.A. a seguito di una gara d'acquisto ha selezionato come società per l'assurance del Bilancio di Sostenibilità PricewaterhouseCoopers Advisory S.p.A. (PwC). Il top management di Lavazza è stato coinvolto in fase di assurance del Bilancio con interviste individuali.



Luigi Lavazza S.p.A.
Tradizione, evoluzione e rivoluzione



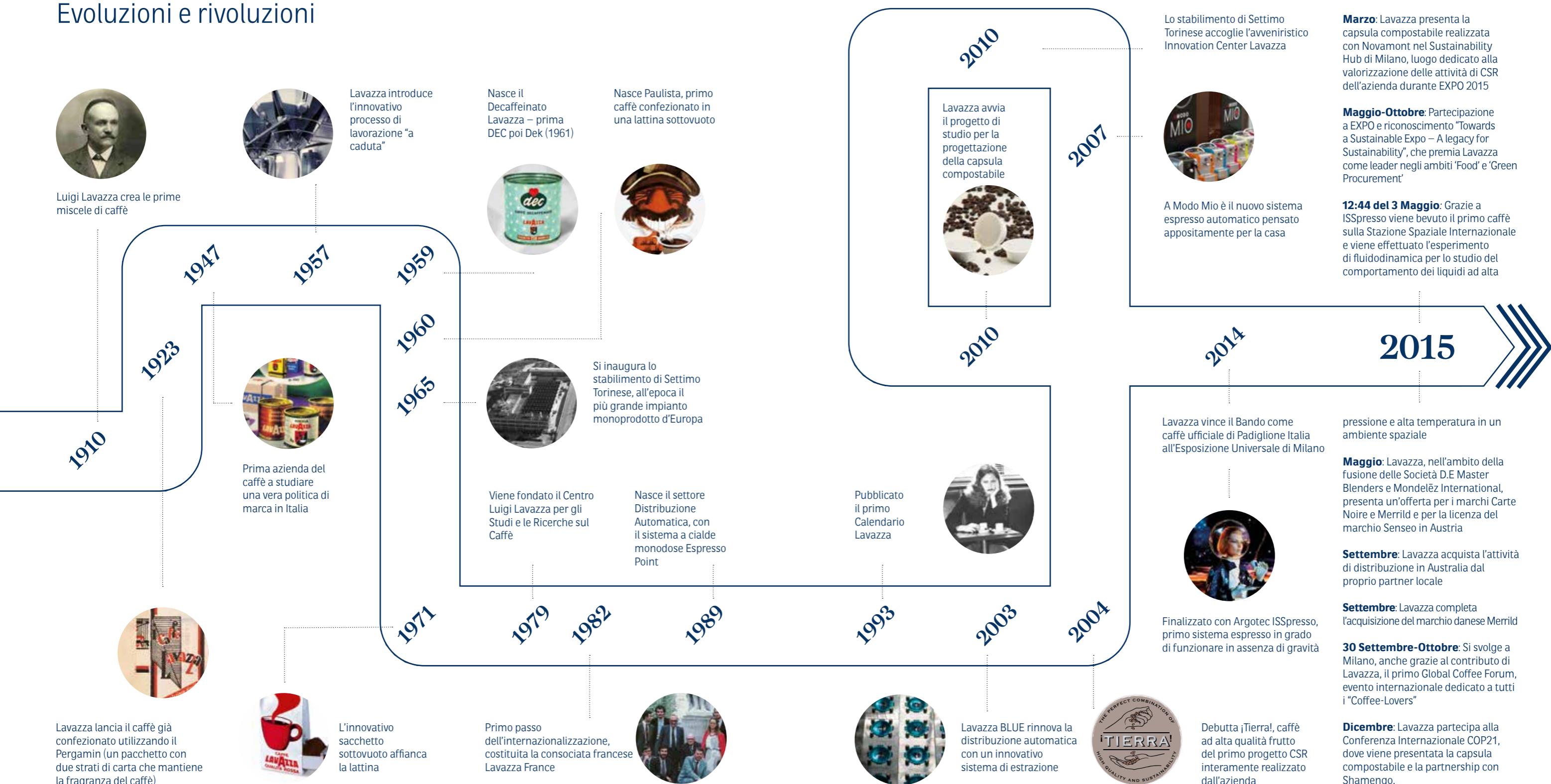
Il 2015 è stato l'anno in cui Lavazza ha proseguito nel suo percorso di Sostenibilità, tematica ormai diventata per l'azienda una delle aree chiave per il proprio sviluppo strategico

1.1 2015: l'anno della Sostenibilità

In quest'ambito, Lavazza vuole essere un soggetto credibile e coerente nelle proprie dichiarazioni e intendimenti, ponendosi come *first mover* e riferimento per le migliori pratiche in materia di Sostenibilità. Per dare ulteriore risalto a questo percorso, il Bilancio si apre con una serie di **iniziativa speciali** che hanno caratterizzato il 2015, che può essere a tutti gli effetti definito, per Lavazza, come "l'anno della Sostenibilità".



Evoluzioni e rivoluzioni





Expo

Nei sei mesi di Expo 2015, Milano è stata il centro del mondo e il caffè Lavazza, in qualità di caffè ufficiale del Padiglione Italia, è stato protagonista di questo evento unico, sviluppato attorno al tema "Nutrire il Pianeta, Energia per la Vita".

L'aroma del caffè Lavazza, per tutto il periodo di Expo, partiva dalla Piazzetta del Caffè del Padiglione Italia, firmata dal noto architetto Fabio Novembre, dove un'enorme

tazzina di caffè fumante dava il benvenuto ai visitatori e si diffondeva in tutto Padiglione: dalla Terrazza Martini al Ristorante Peck, ma anche nel Supermercato del Futuro Coop e in due punti "Caffè Bar Vino Libero" di Eataly, oltre che in numerosi Padiglioni.

A Expo, Lavazza ha offerto al pubblico il caffè 100% da coltivazione sostenibile ¡Tierra! Intenso e una selezione di esclusive

ricette realizzate dal Training Center Lavazza.

Il successo di Expo, con 21,5 milioni di ticket venduti, è stato un successo anche per Lavazza ed è stata l'occasione di utilizzare una piattaforma globale per presentarsi come azienda di riferimento, sia a livello nazionale che internazionale, nel campo della Sostenibilità, dell'Innovazione e della Qualità.

Towards a sustainable Expo

L'impegno di Lavazza nell'ambito della CSR e tutto il lavoro svolto in chiave di sostenibilità in occasione dell'Esposizione Universale sono stati riconosciuti dal Programma "Towards a Sustainable Expo – A legacy for Sustainability", nell'ambito del quale Lavazza è stata riconosciuta come leader negli ambiti 'Food' e 'Green Procurement', alla presenza del Commissario all'EXPO Giuseppe Sala e del Ministro dell'Ambiente Gian Luca Galletti.

Il lavoro realizzato da Lavazza è stato possibile grazie alla collaborazione con i partner e i fornitori, che hanno permesso di ottemperare a tutte le richieste previste dai disciplinari definiti sulla base del programma elaborato dal Ministero dell'Ambiente

(Architettura Sostenibile, Food&Beverage, Green Procurement, Altre iniziative o progetti particolari), recuperando e mettendo a sistema la documentazione di filiera e le certificazioni, partendo dalle materie prime, passando per il packaging e i prodotti finali. La 'leadership' di cui è stata insignita Lavazza, sancita da EXPO e dal Ministero dell'Ambiente (con cui Lavazza collabora per la definizione degli standard per la quantificazione degli impatti ambientali dei processi relativi al settore merceologico del caffè), conferma la bontà di un percorso che considera la sostenibilità economica, ambientale e sociale come un insieme sinergico le cui parti si alimentano reciprocamente.



**EXPO 2015:
Lavazza caffè ufficiale
del Padiglione Italia**

Lavazza Sustainability Hub

Il Sustainability Hub, ospitato presso la Cascina Cuccagna di Milano, è stato, nell'anno di Expo, il centro di tutte le attività dell'azienda in tema di Sostenibilità. Una serra didattica dedicata alla Sostenibilità è stata costruita secondo i canoni della bioarchitettura da Lavazza e Novamont, società con la quale Lavazza ha sviluppato la sua prima capsula compostabile per caffè espresso italiano.

All'interno del Sustainability Hub, oltre al lancio della capsula compostabile, è stato presentato il Bilancio di Sostenibilità 2014 e sono stati celebrati i 120 anni di Lavazza.

La location ha inoltre ospitato la presentazione della app "Slow Food Planet", il lancio della miscela Etigua (per i cui dettagli si rimanda al capitolo 4) e la presentazione del Calendario Lavazza 2016.

Al suo interno sono inoltre state svolte, insieme a Novamont e all'Università della Sostenibilità, 5 conferenze relative all'economia circolare, con relatori internazionali scelti fra i nomi più rilevanti del panorama mondiale dell'economia ambientale.

Il Sustainability Hub è stato nell'anno di Expo il centro di tutte le attività dell'azienda in tema di Sostenibilità





2015: il processo di internazionalizzazione in Lavazza

Il 2015, oltre ad essere stato l'anno della Sostenibilità, è stato anche un anno straordinario di apertura e di crescita per Lavazza.

Nel mese di settembre 2015 si è conclusa l'acquisizione di Merrild, brand leader storico nel settore retail in Danimarca e nei Paesi Baltici.

Sempre a settembre, il Gruppo ha acquisito in Australia, dove Lavazza già deteneva una quota di mercato importante, l'attività di distribuzione dei propri prodotti dal suo partner locale, stabilendo una nuova filiale a Melbourne.

Infine, il 2015 è stato l'anno in cui Lavazza ha avviato un percorso che ha portato, il 29 febbraio 2016, all'acquisizione del marchio francese

Carte Noire, forte di una lunga storia di qualità e innovazione, leader in Francia nel mercato retail con una quota del 20% (in volumi): tramite questa acquisizione, la Francia, dove Lavazza era già seconda per market share nel mercato food service, diventa così il secondo mercato per Lavazza dopo l'Italia anche per il mercato retail, con oltre 300 nuovi dipendenti che entrano a far parte della sua famiglia.

L'accordo con il Gruppo Jacobs Douwe Egberts (JDE), che ha portato all'acquisizione di Carte Noire, a seguito dell'approvazione da parte dell'Autorità francese alla concorrenza e della Commissione Europea, ha previsto un processo di condivisione e consultazione con gli organismi di rappresentanza dei lavoratori.

Le acquisizioni di Merrild e Carte Noire hanno avuto come oggetto quelli che possono essere definiti "gioielli locali", con una fortissima brand awareness, e costituiscono tappe fondamentali nella strategia di crescita internazionale del Gruppo Lavazza, con l'obiettivo, in un momento in cui il mercato del caffè si sta via via consolidando, di giocare un ruolo sempre maggiore tra i grandi leader del settore, allo stesso tempo mantenendo l'identità e i valori che contraddistinguono Lavazza.

Grazie alle recenti acquisizioni, oggi l'azienda si assesta al sesto posto nel ranking mondiale del settore, con oltre il 50% del fatturato proveniente dall'estero.

20% **Carte Noire**, leader in Francia nel mercato retail con una quota del 20% (in volumi)





Capsula compostabile

Il 3 Marzo del 2015, proprio all'interno del Lavazza Sustainability Hub, è stata presentata la capsula compostabile, per caffè espresso italiano in Mater-Bi® realizzata in collaborazione con Novamont.

Come descritto nel Bilancio di Sostenibilità 2014, questo oggetto di pochi centimetri quadrati di diametro non rappresenta solo un'innovazione materiale ma ha dentro di sé un valore iconico straordinario, in grado di sintetizzare la storia

ultracecentenaria di Lavazza: spirito pionieristico, adesione al metodo scientifico per cui l'innovazione va avanti per prove e tentativi e soprattutto contenitore ideale per un caffè come sempre eccellente.

L'innovativa capsula offre un segnale concreto e tangibile in direzione di un modello di business sostenibile. Essa, infatti, può essere raccolta con l'umido e avviata al compostaggio, dove capsula e residui di caffè diventano compost per terreno. In questo

modo si attiva un circolo virtuoso che trasforma i rifiuti prodotti all'interno di un settore industriale in una materia prima utilizzabile in un altro ciclo produttivo.

La nuova capsula compostabile dunque non solo rappresenta un'opportunità per sposare uno stile di vita ecosostenibile che non impatti sull'ambiente, ma anche un modo per contribuire al suo sviluppo.

In pochi mesi la capsula compostabile si trasforma in compost

Dai fondi di caffè ai funghi commestibili

È dal 2008 che Lavazza, con partner d'eccellenza come il Politecnico di Torino, l'Università di Scienze Gastronomiche di Pollenzo e Novamont, lavora sull'analisi dei fondi di caffè, rilevando come la loro composizione possa innescare un processo di rigenerazione che dà vita a nuovi materiali come biopolimeri, inchiostri, pellet, carta e funghi commestibili; questi ultimi, proprio dallo scarto dell'espresso, prendono vita diventando una fonte proteica di elevato interesse nutrizionistico, oltre che un alimento a basso costo produttivo.

È proprio questo il principio che ha guidato il progetto sperimentale avviato nel 2015 da Lavazza e Novamont in collaborazione con AMSA - la municipalizzata milanese - e la cooperativa sociale "Il Giardinone". L'occasione offerta dall'Esposizione Universale di Milano non poteva andare sprecata: ecco allora che dalla Piazzetta del Caffè Lavazza di Padiglione Italia in Expo tutti i fondi di caffè esausto raccolti da AMSA sono tornati in città per essere consegnati in gestione a "Il Giardinone" e successivamente trasformati in risorsa, in un percorso di economia circolare unico. Una volta consegnati, infatti, sono stati miscelati con spore e altri ingredienti naturali e posti in speciali silos, resistenti alla coltivazione verticale, seguendo una

procedura sperimentata in Francia da Upcycle, che ha permesso per ogni chilo di fondi di caffè di dare vita a 300 grammi di funghi commestibili.

Obiettivo non secondario del progetto è stato quello della formazione, con l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati dedicati alla preparazione dei substrati e alla cura della coltivazione sperimentale con la supervisione professionale di un esperto agronomo.

Il risultato è stato sorprendente: da settembre 2015 sono stati raccolti 1.500 kg di fondi di caffè Lavazza e prodotti 150 kg di funghi (Pleurotus ostreatus) di eccellente qualità (con un contenuto di proteine più elevato rispetto a quello contenuto in altri funghi coltivati secondo metodologie standard).

Inoltre, gli scarti dei funghi, utilizzando il substrato "esausto" dopo la coltura del Pleurotus, sono stati a loro volta usati come concime per la produzione di insalate, con una resa pari al doppio dei prodotti in commercio: un esempio di perfetta circolarità.





Il Caffè espresso conquista lo spazio

Caffè chiama Terra: alle 12.44 del 3 maggio 2015, è stato bevuto il primo espresso nello spazio. Un desiderio-espresso finalmente realizzato grazie a ISSpresso, la prima macchina espresso a capsule in grado di lavorare nelle condizioni estreme dello spazio, che è stata installata e messa in funzione sulla Stazione Spaziale Internazionale da Samantha Cristoforetti, astronauta italiana dell'Agenzia Spaziale Europea, capitano dell'Aeronautica Militare, impegnata nella missione Futura, la seconda di lunga durata dell'Agenzia Spaziale Italiana sulla ISS.

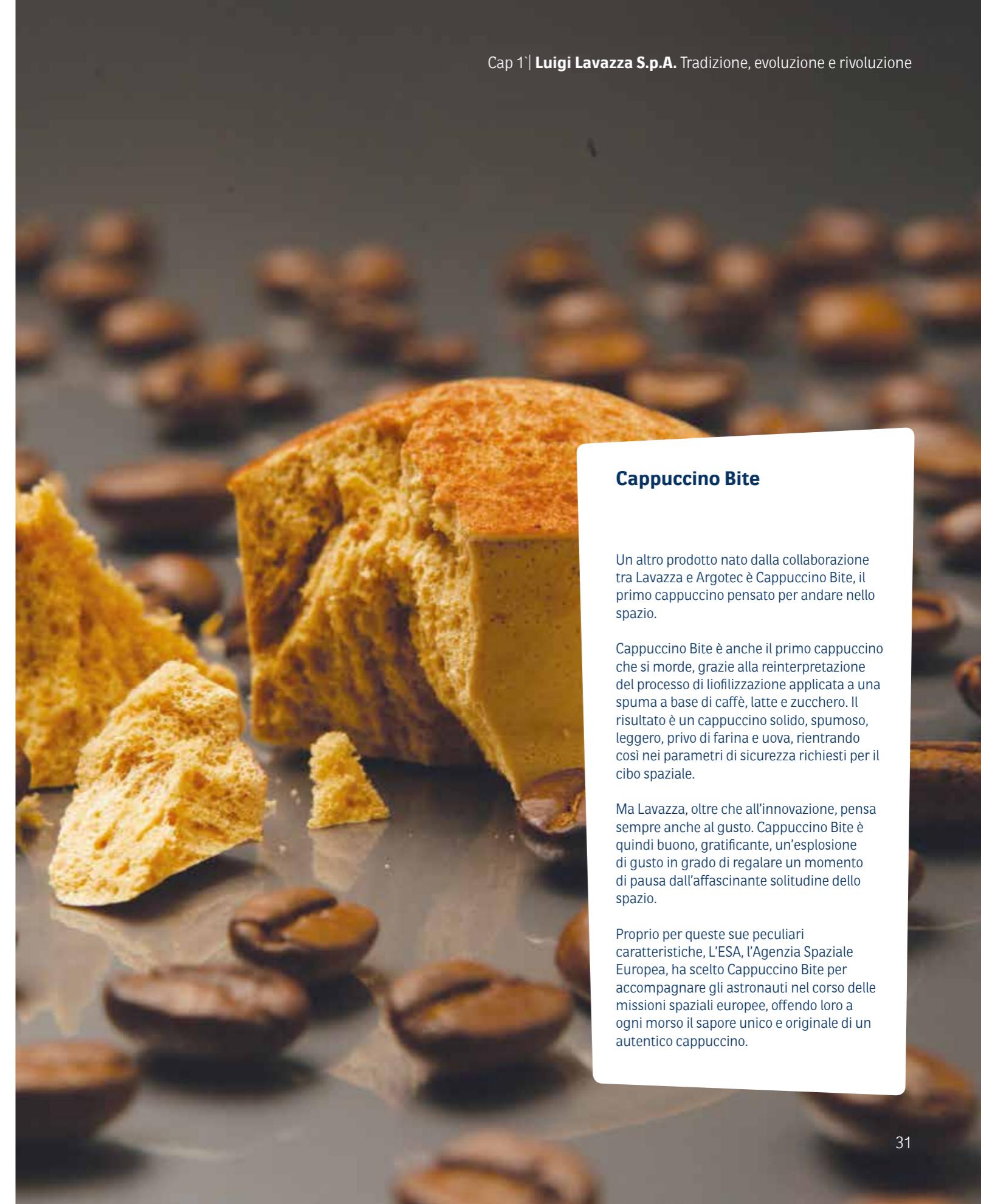
Il progetto ISSpresso è stato realizzato da Lavazza e Argotec, l'azienda ingegneristica italiana specializzata nella progettazione di sistemi aerospaziali e leader europea nella preparazione di alimenti sani e nutrienti da consumare nello spazio, in partnership pubblico-privata con l'Agenzia Spaziale Italiana (ASI).

Le operazioni di supporto all'esperimento sono state seguite dal centro di controllo di Argotec e monitorate dai centri di controllo dell'Agenzia Spaziale

Italiana. Il primo espresso spaziale è stato accolto con entusiasmo dall'equipaggio della Missione Futura. La macchina ISSpresso – che utilizza le stesse capsule di caffè Lavazza che si trovano sulla Terra - è stata progettata e realizzata proprio per garantire la stessa qualità di un autentico caffè espresso italiano per crema, corpo, aroma e temperatura. La bevanda è stata così erogata in condizioni di microgravità rispettando tutte le caratteristiche dell'espresso italiano.

**12.44
3 maggio
2015**

è stato bevuto il primo espresso
nello spazio



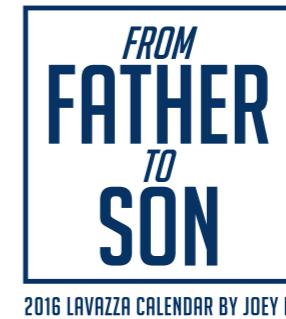
Cappuccino Bite

Un altro prodotto nato dalla collaborazione tra Lavazza e Argotec è Cappuccino Bite, il primo cappuccino pensato per andare nello spazio.

Cappuccino Bite è anche il primo cappuccino che si morde, grazie alla reinterpretazione del processo di lievitazione applicata a una spuma a base di caffè, latte e zucchero. Il risultato è un cappuccino solido, spumoso, leggero, privo di farina e uova, rientrando così nei parametri di sicurezza richiesti per il cibo spaziale.

Ma Lavazza, oltre che all'innovazione, pensa sempre anche al gusto. Cappuccino Bite è quindi buono, gratificante, un'esplosione di gusto in grado di regalare un momento di pausa dall'affascinante solitudine dello spazio.

Proprio per queste sue peculiari caratteristiche, L'ESA, l'Agenzia Spaziale Europea, ha scelto Cappuccino Bite per accompagnare gli astronauti nel corso delle missioni spaziali europee, offendo loro a ogni morso il sapore unico e originale di un autentico cappuccino.



2016 LAVAZZA CALENDAR BY JOEY L.

Il Calendario Lavazza 2016 "From Father to Son", realizzato in collaborazione con Slow Food e con la direzione creativa di Armando Testa, scava nei riti e nei costumi della nuova generazione di Earth Defenders: moderni eroi della terra che, grazie agli insegnamenti dei padri, nutrono il pianeta in modo equo e sostenibile. Come la giovane Dali, che ha 27 anni ed è una produttrice di peperoncino in Messico, e porta avanti il Progetto Mopampa, ideato e sviluppato da sua madre, che ha permesso alle donne di emanciparsi economicamente e di valorizzare il loro ruolo all'interno della società.

O come Anderson Ricardo, che ha 33 anni, vive in Brasile e lavora per realizzare il sogno di creare un

processo completo di produzione a conduzione familiare. Ritratto sul camion, mentre il padre Isaul gli porge un sacco di caffè: un gesto che simboleggia il passaggio generazionale.

Giovane è anche il fotografo scelto per immortalarli, il 26enne canadese Joey L., che, attraverso 13 scatti, restituisce immagini di giovani uomini e donne insieme ai loro "padri", che ogni giorno - proprio grazie agli insegnamenti che si tramandano da generazioni - difendono la biodiversità, le piante e le coltivazioni senza sprecare risorse, a beneficio della comunità locale.

Il Calendario Lavazza 2016 è un omaggio ai "giovani" Earth

Defenders. Presentato nell'anno di EXPO, è stato un vero e proprio appello a tutti coloro che condividono i principi e i valori di sostenibilità promossi da Lavazza e da Slow Food e un concreto sostegno a "Terra Madre Giovani – We Feed the Planet", l'evento di cui Lavazza è Official Partner, dedicato al futuro del cibo e del pianeta e organizzato dalla Rete Giovani di Slow Food.

Vecchie e nuove generazioni rappresentate nel momento del lavoro e dell'apprendimento, nella loro contemporaneità, nella loro voglia di cambiamento, ma sempre nel rispetto delle tradizioni.



La partecipazione di Lavazza, insieme al partner Novamont, ha reso protagonista a COP21 la bioeconomia italiana

COP21

La partecipazione a COP21, la Conferenza Internazionale sui cambiamenti climatici delle Nazioni Unite, è stata un altro evento chiave che ha concluso l'anno della Sostenibilità di Lavazza. La Conferenza, che si è svolta a Parigi dal 30 novembre al 12 dicembre 2015, a 23 anni di distanza dalla firma della convenzione quadro sulla protezione dell'atmosfera, ha visto la partecipazione di circa 195 paesi e oltre 50.000 persone tra delegati dei paesi membri, osservatori, ONG, media e rappresentanti della società civile.

L'obiettivo è stato quello di

concludere, per la prima volta in oltre 20 anni di mediazione da parte delle Nazioni Unite, un accordo vincolante e universale sul clima, accettato da tutte le nazioni. Il risultato della Conferenza è stata la negoziazione dell'"accordo di Parigi", un accordo globale sulla riduzione dei cambiamenti climatici, che fissa l'obiettivo di limitare l'incremento del riscaldamento globale a meno di 2 gradi Celsius ($^{\circ}$ C) rispetto ai livelli pre-industriali.

La partecipazione di Lavazza, insieme al partner Novamont, ha reso protagonista a COP21 la

bioeconomia italiana. A COP21 le due aziende italiane hanno infatti presentato la capsula compostabile e la loro partnership con Shamengo, l'organizzazione non governativa che si propone di ricercare, sostenere e sviluppare soluzioni per un futuro sempre più rispettoso dell'ambiente: in tal modo Lavazza ha confermato l'impegno che la vede protagonista di un'intensa attività di ricerca e innovazione finalizzata a proporre soluzioni sostenibili e ispirate alla filosofia dell'economia circolare.

Global Coffee Forum

Due giorni di dibattito e confronto sul mondo del caffè e intorno alle sue virtù. Il 30 settembre e il 1^o ottobre 2015, presso l'Auditorium del Centro Congressi Stella Polare di Rho-Fiera Milano, si è svolto il primo Global Coffee Forum, evento internazionale dedicato a tutti i "Coffee-Lovers". Il 1^o ottobre i lavori del Global Coffee Forum hanno coinciso con il primo "International Coffee Day" promosso da ICO. L'obiettivo dell'evento è stato quello di

accrescere la conoscenza sul caffè e sul processo di produzione, dal chicco alla tazza, oltre ad approfondimenti sul tema "caffè e salute".

L'iniziativa, promossa da International Coffee Organization (ICO), Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali, Comitato Italiano del Caffè, Expo 2015 e Fiera Milano Congressi, si è svolta grazie al contributo di Lavazza e di Illy

e ha visto, come Special Partners della manifestazione, il Salone dell'ospitalità professionale, HOST – 39th International Hospitality Exhibition e Oxfam.

I due giorni hanno visto la partecipazione di ospiti internazionali provenienti dal mondo della cultura, della ricerca e dell'imprenditoria.



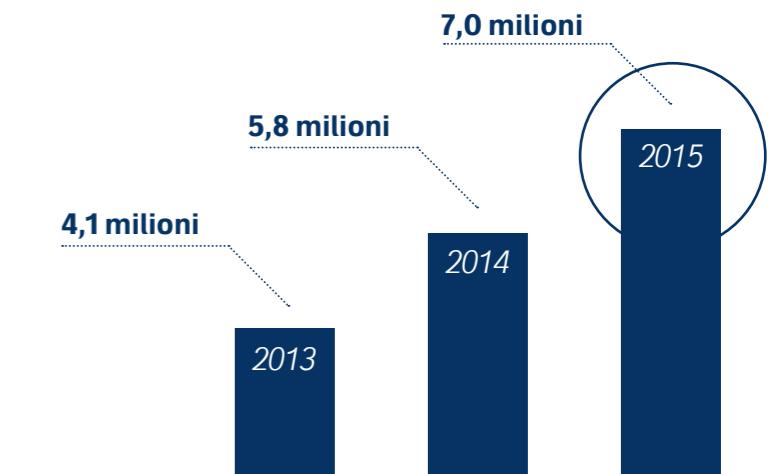


1.2 Un impegno economico crescente in sostenibilità



Per dare risposte puntuali alle crescenti aspettative dei diversi mercati in cui Lavazza è presente, così come di quelli potenziali, l'impegno economico in Sostenibilità nel triennio 2013-2015 è passato da 4,1 milioni di euro

nel 2013 a 5,8 milioni di euro nel 2014 fino a **7 milioni di euro nel 2015**, a dimostrazione della rilevanza strategica che ha la sostenibilità per il Gruppo⁵.



⁵ L'impegno economico Lavazza in sostenibilità si riferisce alle spese sostenute nei seguenti ambiti: CSR, quota associativa all'Institute for Scientific Information on Coffee (ISIC), salute e sicurezza del consumatore, gestione responsabile della filiera, Fondazione Lavazza, erogazioni liberali, spese ambientali, riprogettazione sostenibile delle cialde, packaging, progetti di sostenibilità ambientale ed eco-design.



1.3 Valori d'impresa, valore dell'impresa

La sinergia tra la solidità economica che caratterizza Lavazza da 120 anni e il proprio sistema valoriale – passione per l'eccellenza, spirito di squadra, senso di riconoscenza, trasparenza, integrità⁶ e lungimiranza – consente un approccio a 360 gradi alla Sostenibilità.

Il 2015 è stato uno degli anni più significativi nella storia di Lavazza. Dopo 120 anni, l'azienda si è affermata come uno dei marchi italiani più credibili all'estero grazie a una visione che unisce dialetticamente tradizione e innovazione: l'apertura della consociata in Australia e il processo per le due acquisizioni di Carte Noire, leader nel mercato del caffè in Francia, e Merrild, il principale marchio in Danimarca e nei paesi Baltici, hanno infatti progettato Lavazza nel novero delle grandi imprese globali. È stata inoltre rafforzata la visibilità internazionale attraverso una partecipazione di altissimo livello ad Expo 2015 in qualità di Caffè

Ufficiale Padiglione Italia con il prodotto Lavazza, uno dei simboli più riconosciuti del made in Italy di qualità, e puntando sugli elementi di eccellenza di Lavazza:

- l'innovazione, la ricerca e la crescita sostenibile, con la presentazione del primo Bilancio di Sostenibilità, il lancio della capsula compostabile, e il primo espresso bevuto nello spazio;
- la cultura, grazie alle partnership con il museo Guggenheim di New York e i Musei Civici Veneziani;
- lo sport: oggi Lavazza è diventata partner dei 4 tornei del Grande Slam di tennis;
- la comunicazione, con una campagna pubblicitaria internazionale che ha coinvolto i principali Paesi e il Calendario Lavazza dedicato agli Earth Defenders.

Al fine di condividere il sistema valoriale aziendale con i propri stakeholder interni ed esterni, Lavazza ha formalizzato i propri valori all'interno del Codice Etico di

Gruppo, pubblicato sulla intranet e sul sito aziendale (www.lavazza.it/it/mondo_lavazza/ethics.html). Il Codice Etico è anche parte integrante del Codice di Comportamento Dipendenti nonché di tutti i contratti stipulati con i fornitori Lavazza. A questi ultimi viene anche trasmesso il Codice di Condotta Fornitori⁷ all'interno del quale sono riportati i valori che devono guidare i rapporti fra Lavazza e i suoi fornitori.



⁶ Nel triennio 2013-2015 si sono verificati casi di sanzioni solo in ambito fiscale, derivanti da contenziosi con Guardia di Finanza, Accertamenti dell'Agenzia delle Entrate o ravvedimenti operosi, e di natura amministrativa. Il totale complessivo di tali sanzioni nei tre anni di riferimento ammonta a circa 78.962 euro

⁷ Il Codice Etico Lavazza e il Codice di Condotta fornitori sono stati redatti e fanno riferimento a:

- convenzioni International Labour Standards (ILO) http://www.ilo.org/global/topics/lang_en/index.htm

- Dichiarazione Universale dei Diritti Umani (UDHR, Universal Declaration of Human Rights) <http://www.un.org/en/documents/udhr/index.shtml>.

Nel triennio 2013-2015 tutti i fornitori hanno accettato il Codice di Condotta fornitori in fase di accettazione delle Condizioni Generali di Acquisto e/o stipula del contratto/ordine di acquisto e/o attraverso iscrizione al portale fornitori Lavazza.

Il sistema di governance in Lavazza

In Lavazza la solidità della governance familiare supporta efficacemente un approccio industriale orientato alla creazione di valore non solo nel breve, ma anche nel lungo periodo. Questo metodo consente al gruppo manageriale, cui la proprietà ha affidato negli scorsi anni la definizione delle strategie di crescita e sviluppo, di pianificare azioni a medio e lungo termine per continuare a crescere significativamente come player globale del settore.

Il modello di corporate governance adottato dalla Capogruppo è di tipo tradizionale e prevede la presenza di un Consiglio di Amministrazione, presieduto da Alberto Lavazza e un Collegio Sindacale, presieduto da Gianluca Ferrero. L'organo centrale nel sistema di governance è il Consiglio di Amministrazione a cui sono attribuiti i più ampi poteri di indirizzo strategico per una corretta ed efficiente gestione del Gruppo. Oltre al Presidente ne fanno parte i Vice-Chairmen Giuseppe e Marco Lavazza, l'Amministratore Delegato Antonio Baravalle e i Consiglieri Antonella Lavazza, Francesca Lavazza, Manuela Lavazza, Pietro Boroli, Gabriele Galateri di Genola, Robert Kunze-Concewitz e Antonio Marcegaglia.

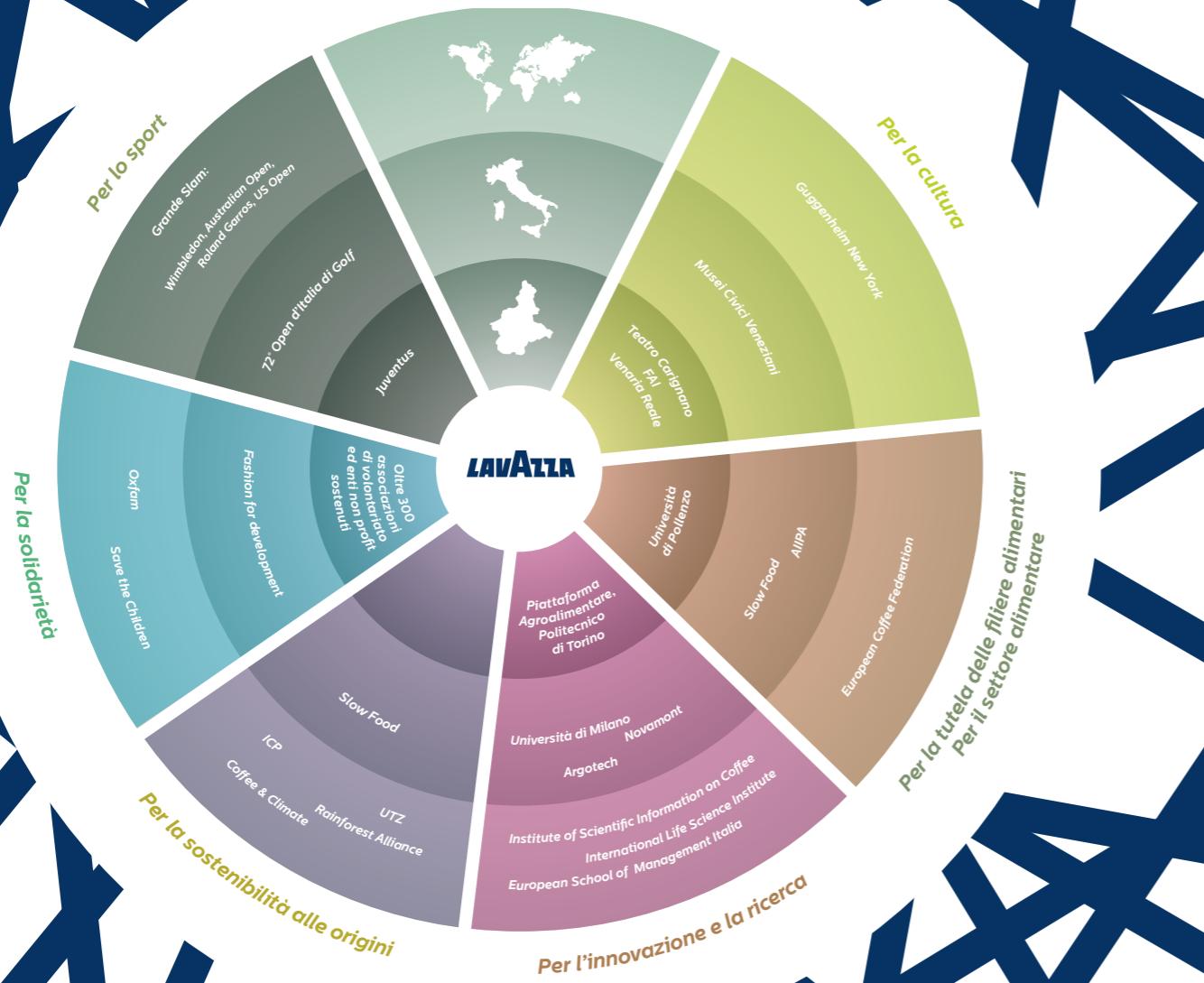
Al Collegio Sindacale spetta il compito di vigilare sull'osservanza della legge e dello Statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull'adeguatezza del sistema di controllo interno.

Un ruolo centrale nei processi di corporate governance è rivestito dall'Organismo di Vigilanza, dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo, deputato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello di organizzazione⁸, gestione e controllo di Lavazza di cui al D. Lgs. 231/2001, nonché di curarne l'aggiornamento, e dall'Internal Audit, a diretto riporto del Consiglio di Amministrazione, deputato ad attuare un efficace Sistema di Controllo Interno.

I Destinatari del Modello Organizzativo devono riferire all'Organismo di Vigilanza ogni informazione relativa a

⁸ Lavazza ha predisposto un Modello di Organizzazione e Controllo ex D.Lgs. 231/01, il cui ultimo aggiornamento è stato effettuato nel 2014 al fine di recepire il reato di corruzione tra privati: tale Modello risulta accessibile a tutti i dipendenti, in quanto pubblicato sulla intranet aziendale.

Le reti di partnership Lavazza



4,2%

Riduzioni nell'utilizzo di energia, di materiali di imballaggio e di produzione di sfridi e scarti rispetto al totale dei costi industriali di produzione del 2014

Sostenibilità come opportunità per creare valore

Per Lavazza sostenibilità significa anche rendere reiterabile nel lungo periodo un risultato economico: le leve che garantiscono la ripetibilità nel tempo di questo risultato devono essere a loro volta sostenibili. Gli investimenti, in particolare in asset industriali, equity della marca, capitale umano e innovazione di prodotto e di processo, devono generare risorse in grado di autofinanziare gli investimenti stessi. Tutto questo genera un contesto sostenibile in cui azienda e stakeholder beneficiano dei risultati ottenuti,

creando la possibilità di pianificare con fiducia ulteriori investimenti. Ciò rappresenta un salto culturale, un nuovo e più completo modo di vedere la sostenibilità come opportunità per creare valore dove tutta la filiera, dalla trasformazione delle materie prime al prodotto finito, è chiamata a investire in Sostenibilità parte dei margini che genera.

Tra il 2014 e il 2015, Lavazza ha continuato ad investire significativamente nell'efficientamento dei processi

produttivi. Questo ha generato riduzioni nell'utilizzo di energia, di materiali di imballaggio e di produzione di sfridi e scarti, pari ad un risparmio economico del 4,2% nel 2015 rispetto al totale dei costi industriali di produzione del 2014. Il risparmio generato verrà reinvestito in ottica di miglioramento continuo dei processi produttivi generando quindi una progressiva riduzione dell'impatto ambientale.





L'andamento economico finanziario del Gruppo Lavazza

Nel corso dell'esercizio 2015 il Gruppo ha proseguito nell'implementazione del proprio piano strategico di crescita organica che prevede la focalizzazione su specifici mercati e aree geografiche, imprimendo altresì una forte accelerazione alla crescita inorganica attraverso l'acquisizione del business Merrild (leader di mercato in Danimarca e Paesi baltici) per Euro 51,7 milioni.

I ricavi ammontano ad Euro 1.472,6 milioni con un incremento del 9,6% rispetto al 2014. L'aumento di fatturato è attribuibile sia alle maggiori vendite di caffè confezionato (+10%) che di caffè in capsule (+9%).

La quota di ricavi realizzati sui mercati esteri si è incrementata passando dal 49,6% del 2014 al 52,8% del 2015, anche grazie al business Merrild e all'avvio di una nuova società distributiva in Australia, confermando il processo di progressiva internazionalizzazione del Gruppo.

Il risultato operativo (EBIT) si è contratto passando da Euro 156,4 milioni del 2014 a Euro 71,7 milioni del 2015, anche l'incidenza percentuale sui ricavi si riduce passando dall'11,6% del 2014 al 4,8% del 2015.

Tale contrazione è dovuta principalmente all'incremento del costo del venduto – in particolare del costo del caffè crudo anche per effetto delle attività di copertura poste in essere – e all'incremento della spesa in promozione e comunicazione.

Il risultato dell'esercizio è positivo per Euro 802,1 milioni, in aumento di Euro 675,4 milioni rispetto ai Euro 126,7 milioni dell'esercizio precedente, il significativo incremento è dovuto principalmente alla plusvalenza - di Euro 822,8 milioni al lordo dell'effetto fiscale - sulla cessione della totalità delle azioni della Keurig Green Mountain Inc. in possesso della Luigi Lavazza S.p.A..

M€	2015	Incidenze %	2014	Incidenze %	2013	Incidenze %
Ricavi di vendita	1.472,6	100,0%	1.344,1	100,0%	1.340,1	100,0%
EBITDA	146,7	9,9%	225,8	16,8%	223,5	16,7%
EBIT	71,7	4,8%	156,4	11,6%	123,2	9,2%
Risultato prima delle imposte	869,2	59,0%	195,2	14,5%	184,4	13,8%
Risultato dell'esercizio	802,1	54,4%	126,7	9,4%	109,3	8,2%
Capitale circolante netto	375,4		274,4		270,0	
Attività immobilizzate nette	381,5		702,1		617,6	
Totale Impieghi	756,9		976,5		887,6	
Posizione finanziaria netta	(1.351,0)		(340,5)		(387,2)	
Patrimonio netto	2.107,9		1.317,0		1.274,8	
Totale Fonti	756,9		976,5		887,6	
Investimenti	102,0		80,2		44,9	
Numero Dipendenti	2.598		2.526		3.289	
ROS	5,0%		11,8%		9,3%	
ROI	10,4%		26,8%		20,8%	
ROE	38,1%		9,6%		8,6%	

k€	2015	2014	2013
Valore economico direttamente generato	2.323.046	1.405.637	1.417.083
a) Ricavi	2.323.046	1.405.637	1.417.083
Valore economico distribuito	1.477.347	1.229.406	1.277.661
b) Costi operativi	1.193.834	980.152	980.380
c) Retribuzioni e benefit	168.745	153.826	145.763
d) Pagamenti ai fornitori di capitale	25.862	14.245	66.106
e) Pagamenti alla Pubblica Amministrazione	77.654	70.124	77.117
f) Investimenti nella comunità	3.064	2.566	1.621
g) altro	8.188	8.493	6.674
Valore economico trattenuto	845.699	176.231	139.422

Nella tabella qui sopra viene esposto il valore economico generato dall'attività d'impresa e distribuito ai principali portatori di interessi nonché la quota di valore trattenuta in azienda.

Nel corso del 2015 sono stati effettuati importanti investimenti netti pari a Euro 50,3 milioni principalmente in impianti industriali situati in Italia, al fine di ammodernare gli stessi rendendoli più efficienti e più sicuri, ribadendo così la centralità della presenza nel territorio a beneficio dello stesso e della comunità ad esso collegata.

Il Gruppo mantiene un solido equilibrio finanziario con una posizione finanziaria netta a fine 2015 positiva per Euro 1.351,0 milioni in crescita di Euro 1.010,5 milioni rispetto all'esercizio precedente, principalmente per effetto della già menzionata cessione delle azioni Keurig Green Mountain Inc.

Il Gruppo Lavazza all'interno del triennio 2015-2014-2013 è stato in grado di generare un Valore economico crescente. Ciò è stato possibile grazie alla sempre maggiore internazionalizzazione e alla capacità di innovazione del Gruppo stesso, a fronte di un mercato nazionale in stagnazione.

Il Valore economico direttamente generato differisce dai Ricavi di vendita in quanto include i dividendi ricevuti e i proventi ed oneri non ricorrenti, in particolare, per il 2015, si tratta della già menzionata plusvalenza sulla cessione delle azioni Keurig Green Mountain Inc., mentre, per il 2014, del provento straordinario relativo al cambio del criterio di valutazione delle rimanenze di magazzino da LIFO a costo medio ponderato.

Il Valore economico distribuito ai portatori di interesse è stato, nel triennio in oggetto, in netto incremento. In particolare, all'interno

dei costi operativi è incluso il costo della materia prima caffè che è oggetto di oscillazioni anche significative nel prezzo di acquisto. Il Gruppo Lavazza, al fine di mitigare gli effetti di tali oscillazioni pone in essere adeguate operazioni di copertura volte a stabilizzare le performance finanziarie a vantaggio dell'intera filiera dei portatori di interesse. L'aumento dei costi operativi del 2015 rispetto al 2014 è principalmente dovuto al rialzo del costo del caffè crudo unitamente alle relative coperture poste in essere ed all'aumento degli investimenti in promozione e comunicazione.

Il Valore distribuito ai fornitori di capitale si riferisce ai dividendi corrisposti ai soci, in quanto il Gruppo è sostanzialmente finanziato con mezzi propri.

Il Valore distribuito alla Pubblica Amministrazione si riferisce principalmente al versamento di imposte sul reddito.

Il Valore economico trattenuto, in crescita nel triennio, rappresenta la differenza tra il valore economico generato e il valore economico distribuito. Il significativo incremento di tale valore nel 2015 rispetto al 2014 è determinato dal positivo effetto della già menzionata plusvalenza sulla cessione delle azioni Keurig Green Mountain Inc.



Gli interventi di sostenibilità nei Paesi produttori

La Fondazione Lavazza



2.1 La Fondazione Giuseppe e Pericle Lavazza

La Fondazione Giuseppe e Pericle Lavazza Onlus è nata nel 2004 ed è dedicata alla seconda generazione della Famiglia Lavazza.

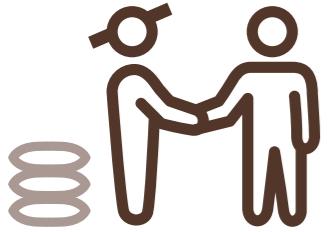
Lo scopo della Fondazione è quello di promuovere e realizzare iniziative di solidarietà nel campo dell'assistenza sanitaria e sociale e della tutela della natura e dell'ambiente, sia in Italia sia all'estero.

La Fondazione Lavazza è composta da cinque consiglieri, di cui due membri della Famiglia Lavazza e i professori Giovanni Zanetti,

Presidente della Fondazione, Arnaldo Bagnasco e Giacomo Büchi. Il Segretario della Fondazione è Mario Cerutti, Chief Sustainability Officer di Lavazza.

All'interno della sezione dedicata del sito Lavazza è possibile approfondire il mandato della Fondazione, nonché gli obiettivi specifici da essa perseguiti.

In particolare, i progetti sostenuti e realizzati dalla Fondazione Lavazza sono orientati ad integrare le tematiche di sostenibilità economica, sociale e ambientale nella produzione del caffè, con un focus particolare sui paesi di origine.



2.2 Le caratteristiche dei progetti

I progetti hanno in primo luogo l'obiettivo di migliorare la produttività del caffè e promuovere lo sviluppo delle capacità imprenditoriali dei produttori. Per raggiungere tali finalità, i progetti puntano su due strumenti fondamentali: la diffusione di buone pratiche agricole e il supporto ai produttori

per la costituzione e la gestione di proprie organizzazioni, come associazioni cooperative o società. Queste infatti favoriscono l'accesso a mercati più ampi, nonché a servizi utili per il miglioramento della produzione, quali l'acquisto degli input necessari alla coltivazione, l'accesso al credito o la commercializzazione di gruppo.

A corollario di questi due aspetti principali, i progetti mirano al raggiungimento di obiettivi ulteriori quali:



I progetti puntano su due strumenti fondamentali:

1. la diffusione di buone pratiche agricole
2. il supporto ai produttori per la costituzione e la gestione di proprie organizzazioni



1.

La promozione dell'**equilibrio di genere** nei rapporti familiari e nella comunità



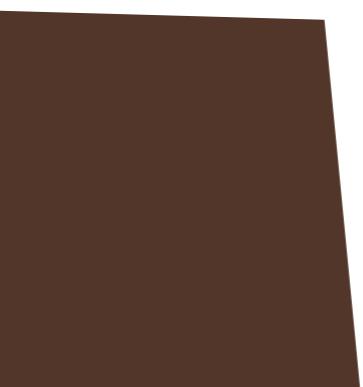
2.

La **valorizzazione dei giovani**, attraverso programmi atti ad invertire la tendenza a lasciare le terre di produzione, supportandoli nello sviluppo di proprie attività di business nel settore del caffè nelle terre di origine, favorendo il passaggio generazionale



4.

La **riforestazione**



3.

La **food security**, ossia la promozione di attività volte a favorire l'accesso al cibo o la diversificazione della produzione



5.

La diffusione di tecniche orientate alla **minimizzazione degli impatti ambientali** derivanti dalla produzione di caffè



6.

L' **implementazione locale** infine, è un elemento distintivo dei progetti della Fondazione e garantisce un'autentica ownership dei progetti da parte delle comunità di produttori



2.3 L'importanza del lavoro di squadra

L'esperienza pluriennale della Fondazione ha dimostrato che avvalersi di partnership strategiche pubblico-private, in ottica precompetitiva, permette di massimizzare i risultati di un progetto di sostenibilità. Collaborare alla sostenibilità economica, sociale ed ambientale della produzione di caffè porta beneficio a tutto il settore e genera un effetto leva in grado di rendere i risultati scalabili e di grande impatto.

È proprio sulla base di questo approccio che Lavazza dal 2001 partecipa a **International Coffee**

Partners, un'iniziativa che coinvolge 7 tra i più importanti torrefattori al mondo, impegnati in progetti di sostenibilità nei Paesi produttori di caffè.

Nei progetti di International Coffee Partners l'impegno e il coinvolgimento diretto dei produttori è fondamentale. È necessario infatti che siano essi stessi i protagonisti del miglioramento delle loro condizioni di vita.

Tutti i progetti ICP seguono la logica "PPP" (Public-Private Partnership), che prevede il

coinvolgimento di organizzazioni internazionali, ONG, istituzioni nazionali e attori privati. Tale approccio favorisce un effetto leva che moltiplica i benefici derivanti dal progetto: si mettono insieme non solo risorse, ma competenze ed esperienze in grado di massimizzare l'impatto e amplificare i benefici ottenuti.

PPP

Tutti i progetti ICP seguono la logica "PPP" (Public-Private Partnership), che prevede il coinvolgimento di organizzazioni internazionali, ONG, istituzioni nazionali e attori privati

30.000
beneficiari diretti

19
progetti

11
Paesi



A partire dal 2014, **International Coffee Partners** ha messo in atto la propria strategia quinquennale 2014-2018 che prevede un rafforzamento dei progetti regionali. Il piano precedente si è concluso con i seguenti risultati:

150.000
beneficiari indiretti

857
organizzazioni di produttori create e/o supportate

29.870
ettari di coltivazione di caffè



coffee & climate

COP 21

L'iniziativa **Coffee&Climate** è stata presentata nell'ambito della Conferenza delle Nazioni Unite sui Cambiamenti Climatici del dicembre 2015 a Parigi.

I partners dell'iniziativa, rappresentativi di circa il 50% del business mondiale del caffè, si sono impegnati per la promozione di un futuro del caffè sostenibile e in grado di rispondere efficacemente ai cambiamenti climatici.



Le sfide che la produzione del caffè si trova ad affrontare oggi sono molteplici, non ultime quelle derivanti dai cambiamenti climatici, che impattano non poco sulla produzione di un caffè di qualità. È per questo motivo che Lavazza partecipa dal 2010, come membro fondatore, all'iniziativa **Coffee&Climate**, che ha lo scopo di fornire ai produttori di caffè gli strumenti tecnici necessari a rispondere efficacemente al cambiamento climatico.

La prima fase dell'iniziativa si è conclusa nel 2015 ed ha visto l'implementazione di 4 progetti pilota in America Centrale, Africa e Asia che hanno coinvolto

circa 4.000 produttori. Costoro hanno potuto beneficiare del supporto tecnico e scientifico necessari ad aumentare la resilienza dei propri sistemi produttivi ai cambiamenti del clima. Al fine di rendere fruibile ad un pubblico più vasto possibile tale know how, Coffee&Climate ha sviluppato un manuale disponibile online . La seconda fase 2015-2018 prevede un ampliamento dei progetti con l'obiettivo di coinvolgere fino a 70.000 produttori.

Oltre al lavoro svolto nell'ambito di International Coffee Partners, la Fondazione Lavazza realizza progetti insieme a partners quali:



Hanns R. Neumann Stiftung



IDH



Oxfam



Carcafé/Volcafé



Slow Food

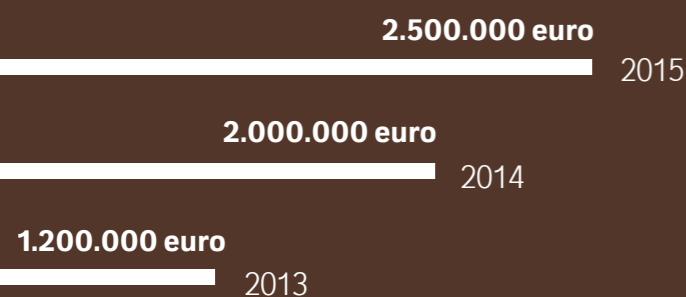


Save the Children



2.4 I risultati del 2015

Erogazioni alla Fondazione



Paesi

Brasile, Tanzania, India, Vietnam, Etiopia, Uganda, Trifinio (Guatemala, Honduras, El Salvador), Perù, Haiti, Repubblica Dominicana, Indonesia, Colombia

Oltre
60.000
beneficiari diretti

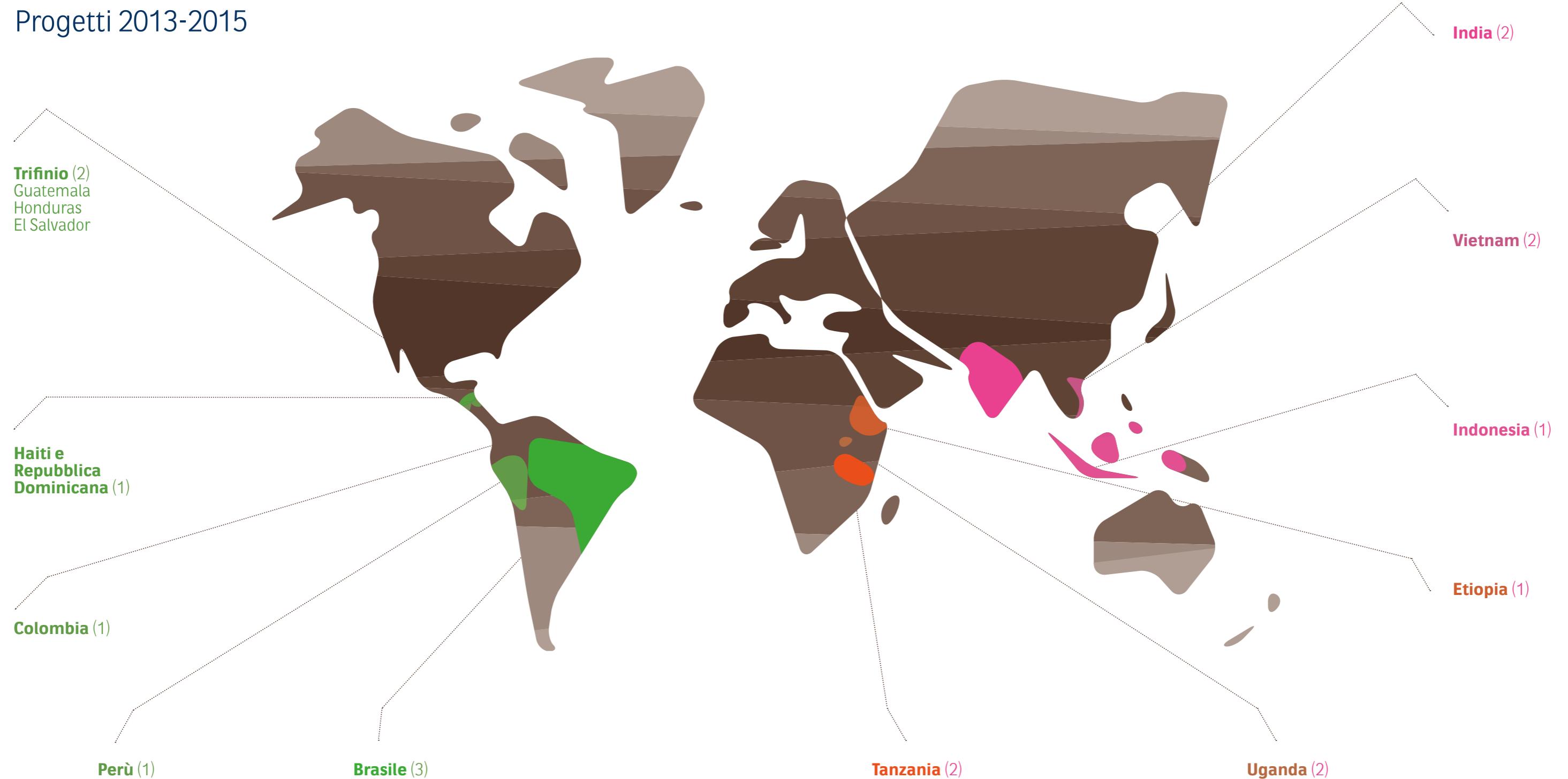
14 19

Paesi

Progetti



Progetti 2013-2015





2.5 Focus su alcuni progetti della Fondazione Lavazza

Haiti e Repubblica Dominicana Caffè al confine con Oxfam



Il primo anno di progetto ha permesso sia in Repubblica Dominicana che ad Haiti di creare i meccanismi di dialogo e collaborazione fra Progetto, Produttori e Stato per poter impostare un piano di rinnovamento e rafforzamento del settore caffè prevedendo il rinnovo delle piantagioni con varietà autoctone, resistenti alla ruggine e con un profilo di tazza di alta qualità. Allo stesso tempo sono state avviate ricerche di mercato relative alla commercializzazione locale del caffè tostato, una strategia che permetterà in futuro di poter dar valore aggiunto alla nuova produzione.

Durante il primo anno è stato possibile produrre in totale 6 milioni di piante che sono state distribuite a circa 2000 produttori di caffè, i quali hanno potuto iniziare il processo di rinnovamento parziale delle loro aziende (in media ogni produttore sta rinnovando circa il 30% dell'intera proprietà), con positivi effetti in termini di resistenza alla coffee rust.

Uganda Per raggiungere un milione di coltivatori



Dal 2015 la Fondazione è impegnata in Uganda non solo attraverso il progetto di International Coffee Partners, ma anche a sostegno del Sustainable Coffee Program di IDH.

L'Uganda è il secondo produttore di caffè africano dopo l'Etiopia in termine di volumi. Il caffè viene per lo più prodotto da piccoli coltivatori, i quali ammontano a circa 1.3 milioni. Circa il 70% delle esportazioni riguarda la varietà Robusta.

La Fondazione Lavazza sostiene in Uganda l'organizzazione IDH, che ha sviluppato un programma nazionale finalizzato a favorire l'aumento della produzione sostenibile di caffè ugandese attraverso attività di coordinamento e allineamento tra settore pubblico e privato e lo sviluppo di interventi sul campo che abbiano un impatto sulla produzione sostenibile di caffè.

Attraverso il Sustainable Coffee Program, IDH persegue l'obiettivo di supportare in maniera strategica lo sviluppo del settore caffè ugandese sia dal punto di vista della produzione che da quello dei crescenti volumi esportati, favorendo inoltre le comunità nell'affrontare sfide come il reddito, la sicurezza alimentare, il cambiamento climatico, la parità di genere e la valorizzazione dei giovani.

Colombia Dove il caffè di qualità favorisce il processo di pace



A partire dal 2015 la Fondazione è impegnata in un progetto in Colombia, nella municipalità di Mesetas, nel Dipartimento del Meta.

Questo territorio risulta di particolare interesse per due fattori: l'eccellente qualità del caffè e l'importanza geopolitica della zona. Questa area è infatti stata territorio di guerriglia negli ultimi decenni e dal 2013, nell'ambito del processo di pacificazione nazionale, è parte di un programma di restituzione di appezzamenti di terra abbandonati alle famiglie di contadini privati delle proprie terre durante il conflitto. Il progetto si colloca dunque nell'ambito del programma di rilancio dell'economia della regione e di reintegrazione delle famiglie di coltivatori di caffè presso tale territorio.

Il progetto ha lo scopo di migliorare e valorizzare la qualità del caffè, mantenendola costante attraverso l'utilizzo di tecniche di agricoltura sostenibile. Obiettivo ulteriore è quello di promuovere lo scambio di best practice attraverso l'erogazione di training alle associazioni di produttori esistenti.



I difensori della Terra

Il futuro del caffè nelle mani dei giovani produttori

Nell'ottobre 2015, nell'ambito dell'evento Terra Madre Giovani – We feed the planet, organizzato da Slow Food, Lavazza ha organizzato un workshop che ha coinvolto giovani produttori di caffè provenienti da 25 Paesi.

L'evento ha avuto luogo nella cornice del Sustainability Hub Lavazza presso Cascina Cuccagna a Milano.

Le attività di interazione, scambio e dialogo previste dal format dell'iniziativa, hanno permesso ai protagonisti di individuare le sfide comuni che i produttori di tutto il mondo si trovano ad affrontare per garantire il futuro della produzione del caffè. Il confronto e il dialogo hanno permesso ai partecipanti di definire delle priorità comuni sulla base dei principi cardine dell'innovazione, la qualità e la sostenibilità.

Nell'ottobre 2015, nell'ambito dell'evento Terra Madre Giovani, Lavazza ha organizzato un workshop che ha coinvolto giovani produttori di caffè provenienti da 25 Paesi

L'impegno sottoscritto durante Terra Madre Giovani

"Innovazione, qualità e sostenibilità. Il futuro del caffè nelle mani dei giovani produttori.

- Dare la possibilità ai giovani di tornare alla terra e svolgere l'attività agricola attraverso l'istruzione, la tecnologia e l'accesso al credito

- Promuovere il sostegno pubblico e privato per far sì che il caffè diventi sempre più uno strumento per lo sviluppo territoriale, coinvolgendo tutti i membri della famiglia

- Far sì che la produzione di caffè sia un'opportunità per l'adattamento e la mitigazione degli effetti del cambiamento climatico sull'uomo e la natura"



Una passione per l'eccellenza

L'eccellenza si persegue ogni giorno con passione, impegno, determinazione e dedizione anche grazie al contributo degli stakeholder Lavazza con i quali la Società costruisce relazioni di fiducia. Con loro Lavazza condivide i propri valori.

Grazie all'attenzione alle loro esigenze, Lavazza ha consolidato nel tempo la leadership in Italia e la presenza sui mercati internazionali. Un'attenzione che clienti

e consumatori ricambiano con un riconoscimento sempre maggiore del valore della Marca, sinonimo di competenza nella tecnologia del caffè e assoluta garanzia di elevatissimi e costanti standard qualitativi e di sicurezza alimentare.



3.1 L'approccio alla qualità del prodotto e del processo produttivo

Lavazza è consapevole che la qualità dei processi organizzativi e produttivi è la condizione che garantisce ogni giorno l'eccellenza nella produzione di caffè.

A partire dal 2012, Lavazza ha messo in atto un processo orientato alla diffusione capillare della Cultura della Qualità, al mantenimento di un'elevata garanzia della Sicurezza dei consumatori e al costante miglioramento dei prodotti e dei processi. Tale processo ha compreso tappe importanti quali:

- la costituzione, nel 2013, della **Direzione Qualità di Gruppo**;
- la revisione, nel 2014, della **Politica della Qualità e della Sicurezza Alimentare**;
- la riedizione delle **Good**

Manufacturing Practices
e l'avvio di un percorso di omogeneizzazione delle procedure di gestione dei reclami prodotto.

Lavazza, nel 2015, ha inoltre lavorato alla realizzazione e al consolidamento di ulteriori elementi a garanzia della qualità e sicurezza alimentare del prodotto⁹, attraverso:

- la predisposizione dei **Lavazza Supplier Standard Requirements**, attraverso i quali vengono chiaramente dettagliati i requisiti attesi da Lavazza a garanzia delle forniture sia di prodotti food che di materiali e oggetti a contatto con gli alimenti (sia imballaggi che materiali promo pubblicitari). I fornitori, attraverso la sottoscrizione dei Requirements,
- si impegnano formalmente a garantire e assicurare il pieno rispetto degli stessi;
- l'implementazione di un nuovo Protocollo per l'effettuazione di Audit sia presso fornitori che presso strutture produttive/logistiche interne, definendo opportune check list, un sistema di rating, un formato unificato di reporting ed una formalizzazione di richieste di Azioni Correttive (per maggiori dettagli si rimanda al paragrafo successivo "Il monitoraggio e gli audit sui fornitori");
- la revisione delle Procedure di Sviluppo Prodotti Food e Sviluppo Appliances.

⁹ Nel triennio 2013-2015 non si sono verificati casi di non conformità a Leggi/Regolamenti e codici volontari relativi a salute e sicurezza dei prodotti.



Sempre nel corso del 2015 Lavazza ha avviato un progetto specifico per la centralizzazione della gestione e del monitoraggio dei dati provenienti dai vari stabilimenti produttivi del Gruppo al fine di disporre di uno strumento in grado di consentire di monitorare in tempo reale il livello di rispondenza complessiva dei prodotti ai requisiti specifici e di individuare trend che potranno poi essere messi in relazione con le segnalazioni e i reclami provenienti dal mercato.

Lavazza ha, inoltre, varato il nuovo "Quality& Food Safety Certification Framework" attraverso il quale è stata formalizzata la nuova politica per il conseguimento e la gestione delle certificazioni di prodotto e di Sistema che, attraverso una visione trasversale strutturata secondo una logica multiplant, sappia rispondere al meglio a tutte le esigenze dei mercati e dei clienti. In questo ambito sono stati raggiunti significativi risultati con l'ulteriore ampliamento del portafoglio certificazioni

disponibili presso i siti produttivi. In particolare sono state ottenute:

- FSSC22000 presso il sito di Sri City;
- HACCP (secondo Codex) a Gattinara e Verrès;
- UTZ a Gattinara
- Rainforest Alliance a Sri City
- Confida a Settimo Torinese
- KOSHER a Sri City.

Nel 2015 sono stati raggiunti significativi risultati con l'ulteriore ampliamento del portafoglio certificazioni disponibili presso i siti produttivi.



3.1.1 La qualità della materia prima

L'eccellenza del caffè Lavazza è frutto di un Sistema Qualità complesso e particolare che parte da un'accurata selezione della materia prima per arrivare fino all'assaggio da parte di esperti Lavazza.

Il sistema Lavazza per l'acquisto del caffè

La definizione di un sistema di acquisto del caffè¹⁰ strutturato e organizzato contribuisce a garantire una qualità migliore e più stabile del caffè e,

conseguentemente, a creare "eccellenza". L'approccio di Lavazza nell'acquisto del caffè va oltre rispetto a quanto richiesto dalle normative applicabili. I punti cardine sono le attività di verifica sul campo e le procedure di verifica e validazione effettuate sul 100% delle partite di caffè acquistato.

Per l'acquisto di caffè Lavazza si rivolge, per la maggior parte dei volumi, ad esportatori consolidati con cui intrattiene collaborazioni storiche che garantiscono un

riferimento sicuro sia dal punto di vista della qualità che dal punto di vista del rischio Paese. Parallelamente al processo di acquisto, Lavazza svolge attività di ricerca, prova e sperimentazione con nuovi potenziali fornitori al fine di garantire la stabilità del profilo in tazza.

¹⁰ L'approvvigionamento di caffè verde avviene dai Paesi produttori via nave. Successivamente, il prodotto viene mantenuto a stock in vari magazzini italiani e trasportato agli stabilimenti per la produzione. Le altre materie prime provengono da diversi fornitori, soprattutto italiani. I tre stabilimenti di produzione di prodotto finito sono a Settimo Torinese, Gattinara, Verres. Gli altri prodotti commercializzati da Lavazza hanno varie origini, con una componente significativa delle macchine prodotte in Cina. La distribuzione è organizzata con 3 poli logistici principali in Italia e un magazzino centrale per ciascuna consociata. Tutti gli spostamenti fra depositi centrali sono effettuati con mezzi saturi e sfruttando dove possibile il trasporto intermodale. La distribuzione secondaria è affidata a operatori logistici specializzati.

Le varietà di caffè

Coffea Arabica

La Coffea Arabica è la specie originaria che rappresenta oggi con le sue numerose varietà (Bourbon, Catuai, Caturra, Catimorra, Mundonovo, etc.) circa il 58% della produzione mondiale. Originaria dell'Etiopia, si presenta con chicchi dalla forma piuttosto piatta ed allungata e di colore verde - azzurro. Cresce rigogliosamente in terreni ricchi di minerali, fra cui anche quelli di origine vulcanica situati dai 600 fino a superare i 2000 m di altitudine, dove il clima è piuttosto temperato. Viene coltivata prevalentemente in sud e centro America, ma anche alcuni paesi africani e asiatici ne producono di ottima qualità. In generale i caffè Arabica una volta tostati sono dolci, abbastanza corposi e ricchi di aroma con un gusto leggermente acidulo. Nel caffè verde il contenuto medio di caffeina è di circa 1,4 %.



Coffea Robusta

Originaria del bacino del Congo, la specie Robusta è coltivata prevalentemente in Africa, Asia, Indonesia e nel nord del Brasile sia a livello del mare che ad altitudini di 600 metri. La produzione annua per pianta è leggermente superiore al caffè arabica e resiste piuttosto bene anche in condizioni climatiche caldo umide con punte che superano i 30 °C. Dopo la tostatura il caffè Robusta si presenta corposo, con un gusto cioccolatato e un retrogusto persistente. I chicchi di Robusta sono di forma tondeggiante, hanno un colore grigio-verde ed un contenuto medio di caffeina del 2,7 %.



I metodi di raccolta

Picking

Fornisce un raccolto perfettamente omogeneo e selezionato. Gli addetti colgono, staccandole una ad una, solo le ciliegie mature. In questo caso i raccoglitori devono tornare sulla stessa pianta più volte, finché tutte le ciliegie sono maturate.

Stripping

È utilizzato in alcuni paesi dove le piantagioni sono molto estese e la manodopera ha un costo elevato. Appena trascorso il tempo di maturazione media si raccolgono tutte le ciliegie. È un metodo più rapido, ma insieme ai chicchi maturi nei contenitori sono raccolti anche i chicchi acerbi o già fermentati, a discapito della qualità.

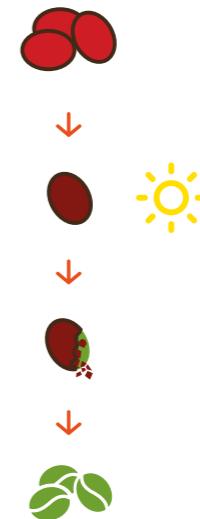
I metodi di lavorazione

Una volta raccolto, il caffè arriva all' impianto di lavorazione dove lo si prepara per la commercializzazione.

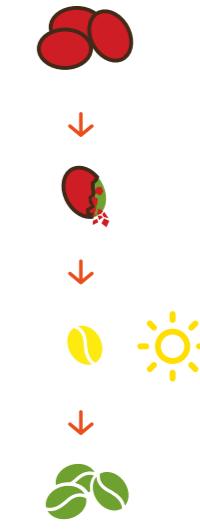
I processi di lavorazione sono:

- A secco
- Semi Lavato
- Ad umido

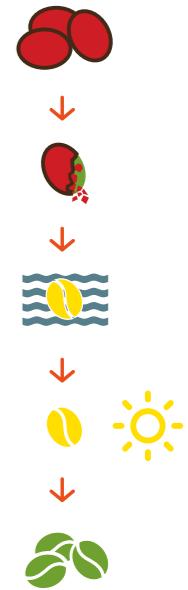
A SECCO



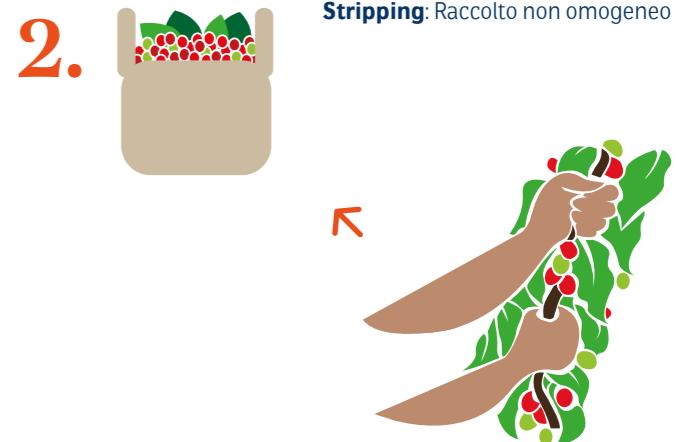
SEMI-LAVATO



A UMIDO

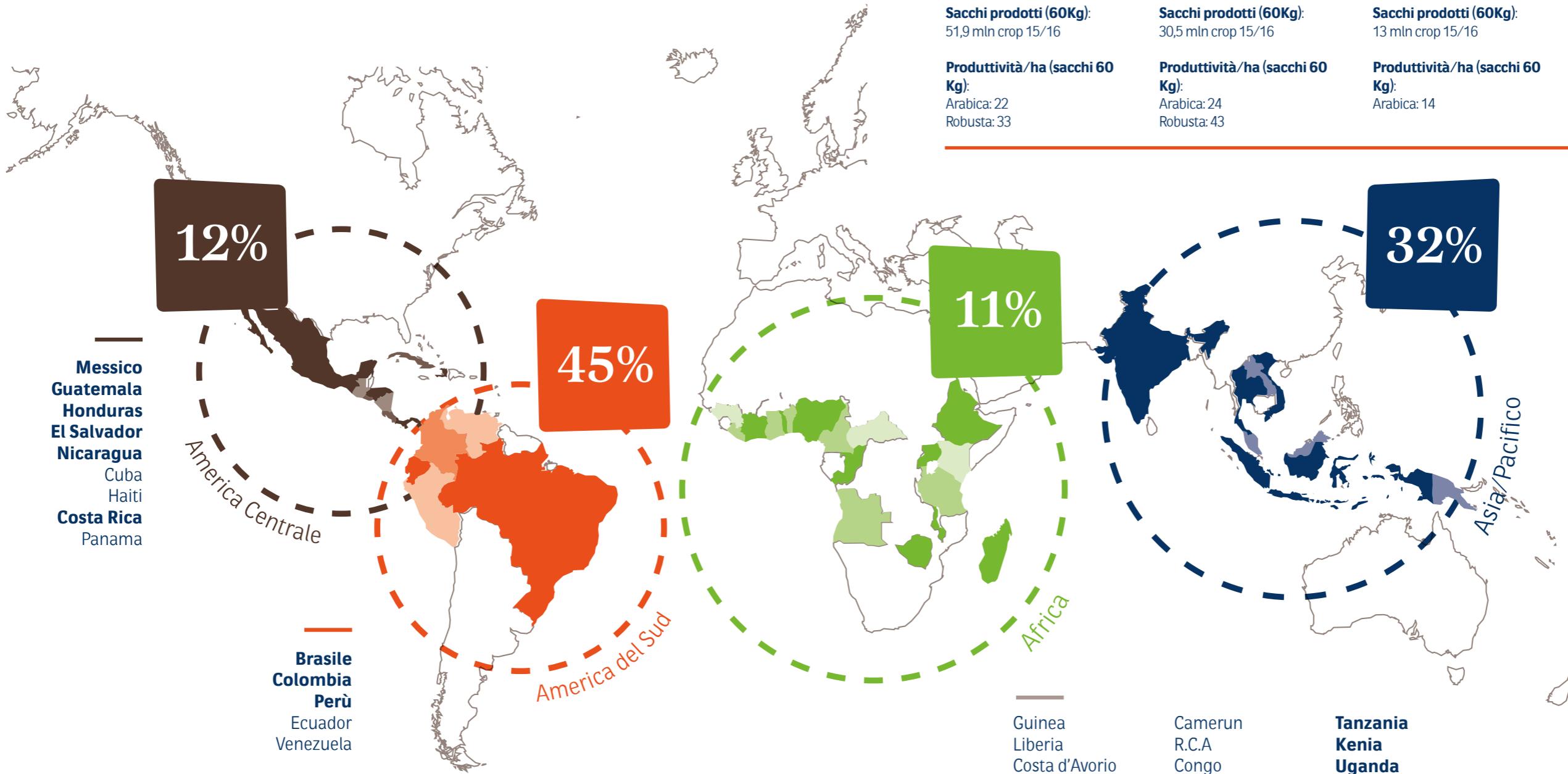


Picking: raccolto omogeneo



Stripping: Raccolto non omogeneo

I Paesi produttori



In grassetto: i Paesi da cui Lavazza acquista



Il controllo della qualità del caffè



Lavazza effettua controlli qualitativi sul 100% delle partite lavorate utilizzando procedure standardizzate che rispondono a precisi criteri di valutazione e verifica definendo frequenza, modalità dei controlli e parametri analitici da applicare ai campioni di caffè verde. Preleva i chicchi nei magazzini doganali e li controlla per forma, dimensioni, colore, presenza di corpi estranei, caratterizzazioni chimico-fisiche e presenza di contaminanti di origine chimica e biologica e profilo in tazza. In tale ambito, nel 2015, sono state effettuate 7.113 analisi sul caffè crudo.

Gli standard Lavazza

Gli Standard Lavazza sono stati creati con l'intento di omogeneizzare le qualità acquistate secondo gli elevati benchmark qualitativi richiesti dall'Azienda, nonché instaurare con i fornitori un rapporto di continuità basato sul rispetto degli stessi.

In ogni standard vengono definiti i limiti di accettabilità per i seguenti parametri:

- numero difetti • crivello • profilo di tazza • umidità • area produttiva di riferimento (se possibile).

Gli standard sono stati definiti per i seguenti Paesi produttori:

Brasile, Vietnam, Indonesia, Colombia, Honduras,
Perù, Guatemala, Messico, Costa Rica



Il sistema di controllo Lavazza

I controlli di qualità della materia prima rappresentano per Lavazza un pilastro fondamentale per garantire l'eccellenza del prodotto. I controlli avvengono ad ogni stadio della lavorazione: in origine, all'arrivo in Italia e in stabilimento.

All'origine

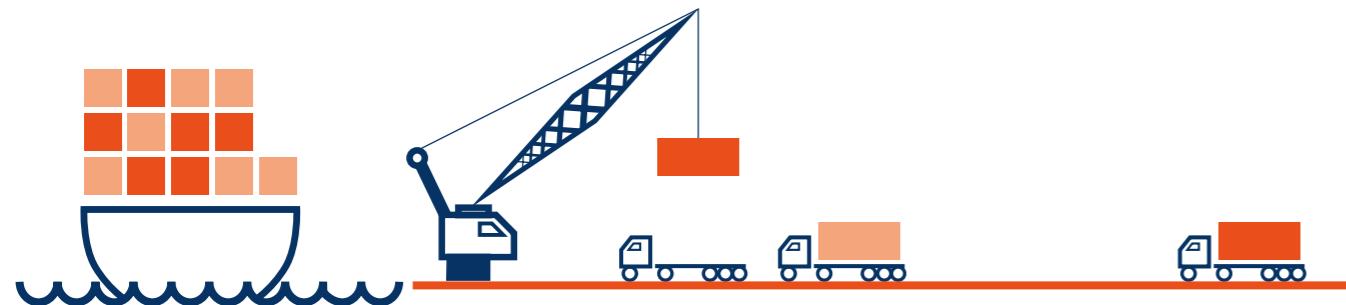
All'origine vengono effettuati controlli sull'umidità del prodotto, per cui i parametri utilizzati da Lavazza risultano ben più restrittivi da quelli previsti dalla legge (DPR n. 470/1973) e sono definiti tramite gli "standard Lavazza".

All'arrivo

All'arrivo in Italia il caffè viene stoccati in magazzini doganali conformi a specifiche Lavazza e soggetti

a regolari audit e per ogni loto acquistato vengono effettuati delle analisi fisiche, organolettiche e igienico-sanitarie.

Presso gli stabilimenti viene ulteriormente verificata la congruenza del caffè rispetto agli standard predefiniti e vengono effettuate ulteriori operazioni di pulizia per la rimozione di eventuali corpi estranei ancora presenti.



Controlli allo stabilimento

Fase Processo	Tipo Controllo
Caffè Crudo	Pesatura Spiratura Rimozione corpi estranei Controllo visivo
Tostatura	Tempi e temperatura Controllo quantità e qualità dell'acqua per il quenching Colore finale del tostato
Macinatura	Granulometria Densità Colore miscela
Prodotto Finito	Verifica imballo Verifica peso Controllo ossigeno per lattine, cialde in carta, caffè in grani Ricerca corpi estranei tramite raggi X Controlli fisici, microbiologici e chimici Panel assaggiatori



3.1.2 La qualità del processo produttivo

È proprio nei processi produttivi che la Qualità, come criterio guida, trova una delle sue più alte espressioni. Per la torrefazione, passaggio cardine della produzione, sono state sviluppate tutte le migliori tecnologie conosciute e disponibili sul mercato che sfruttano tanto il principio del riscaldamento per convezione quanto quello per conduzione.

Queste diverse modalità di processo consentono di ottenere lo sviluppo di profili organolettici e aromatici caratterizzanti in modo peculiare ciascuna

tipologia di prodotto correlato strettamente alle specifiche esigenze del particolare mercato di destinazione. Lavazza ha acquisito negli anni una competenza senza eguali nella gestione di queste tipologie di macchine torrefatrici, arrivando a definire cicli specifici di tostatura che esaltano le note caratterizzanti di ciascuna miscela. Lungo tutte le fasi del processo produttivo gli esperti Lavazza controllano un gran numero di parametri di processo e di prodotto, tra i quali colore della miscela e granulometria della polvere di caffè sono certamente due fra i più rilevanti.

Anche i materiali d'imballaggio sono sottoposti a rigorosi test, con un'attenzione particolare per quelli a diretto contatto con il caffè: la sicurezza alimentare dei consumatori è così garantita a 360 gradi. Infine il caffè è confezionato con processo sottovuoto o in atmosfera modificata assicurando, in questo modo, il perfetto mantenimento delle pregevoli caratteristiche organolettiche fino al momento del consumo.





3.1.3 Le certificazioni¹¹

Certificazioni di processo/sistema



ISO:9001:2008
Quality Management System



- Settimo Torinese
- Verrès
- Gattinara
- Pozzilli

Certificazioni di natura religiosa



Halal
Muslim Religious Certification



- Settimo Torinese
- Verrès
- Gattinara
- Pozzilli

- Certificazioni in essere
- Programmata per il 2016
- Programmata per il 2017
- Programmata per il 2018-2020



Confida
Italian Vending Products Standard



- Settimo Torinese
- Verrès
- Gattinara
- Pozzilli : non applicabile



FSSC 22000
Food Safety Management System



- Settimo Torinese
- Verrès
- Gattinara
- Pozzilli



Kosher - Orthodox Union
Jewish Religious Certification



- Settimo Torinese
- Verrès
- Gattinara
- Pozzilli



UTZ Good Inside
Product Sustainability Standard



- Settimo Torinese
- Verrès
- Gattinara
- Pozzilli : a oggi non richiesto

Certificazioni di prodotto



Rainforest Alliance
Product Sustainability Standard



- Settimo Torinese
- Verrès
- Gattinara
- Pozzilli: a oggi non richiesto



NOP
US Federal Regulatory Framework
Governing Organic Foods



- Settimo Torinese
- Verrès
- Gattinara
- Pozzilli



BIO
European Regulatory Framework Governing
Organic Foods



HACCP (Ref. Codex Alimentarius)
HACCP System - International Food Standards



- Settimo Torinese
- Verrès
- Gattinara
- Pozzilli

¹¹ Si specifica che lo stabilimento di Verres è stato operativo fino a Luglio 2016.



**75%**

chilometri percorsi con trasporto intermodale nel 2015 rispetto al 61% del 2013

La gestione della logistica distributiva

L'eccellenza e la qualità Lavazza si riflettono anche attraverso la logistica.

La distribuzione del caffè Lavazza è organizzata in Italia tramite 3 magazzini di stoccaggio centrali: il magazzino integrato di Settimo Torinese, da cui partono i flussi distributivi verso le consociate (Francia, Gran Bretagna, Germania, Austria, Svezia, USA, Australia), un polo distributivo a Novara e un hub centrale a Milano, da cui partono i flussi distributivi per il mercato italiano. Lo Stabilimento di Gattinara non dispone invece di un magazzino; le sue merci vengono trasportate ai centri di Novara e Milano.

La distribuzione secondaria è affidata a operatori logistici specializzati.

Nell'ambito della logistica distributiva, Lavazza ha intrapreso negli anni un percorso che ha portato ad una progressiva riduzione dei chilometri percorsi

su gomma (che sono comunque sempre effettuati in modo tale da avere mezzi saturi) in favore di modalità di trasporto intermodale. Questo obiettivo è perseguito anche tramite una forte collaborazione con i propri fornitori logistici, ai fini dell'efficientamento dei percorsi e la riduzione dei chilometri. In particolare, per quanto riguarda i chilometri percorsi verso le Nazioni destino diverse dall'Italia, si è passati da un rapporto tra chilometri percorsi su strada rispetto a quelli intermodali di 39% (strada) - 61% (intermodale) nel 2013 a un rapporto di 25% - 75% nel 2015.

Andando a considerare i singoli Paesi, il trasporto è quasi totalmente intermodale verso Svezia (99%), Gran Bretagna (96%) e Germania (96%).

Nel 2015, sempre nell'ambito del processo di miglioramento continuo dell'impatto della logistica distributiva, sono state integrate alcune attività di

riconfezionamento del prodotto finito food all'interno dei magazzini di Novara e Milano, attività che prima venivano effettuate presso i siti dei co-packers. Questo ha comportato che 3500 pallet, che, secondo la precedente gestione, avrebbero dovuto compiere un percorso andata-ritorno per il riconfezionamento, hanno subito tale lavorazione all'interno del magazzino di distribuzione.

Lavazza infine raccoglie e monitora sistematicamente le performance logistiche tramite un set definito di KPI, che mirano a monitorare la completezza e correttezza nella predisposizione degli ordini di spedizione e il livello di servizio al cliente.





La relazione con i clienti



Lavazza è da sempre attenta alla qualità dei propri prodotti; eventuali lamentele provenienti dai consumatori vengono gestite in maniera puntuale e approfondita.

Negli ultimi anni si sono verificati dei cambiamenti nell'approccio e nella gestione delle lamentele. Dal 2013, infatti, si è lavorato per uniformare e classificare le difettosità tra i diversi enti coinvolti (Customer Service Lavazza, Direzione Qualità, Laboratorio, Stabilimenti), così da creare un linguaggio unico e comune: il risultato è stata la definizione e l'attivazione di una nuova procedura, a partire da Aprile 2014.

In linea con quanto dichiarato come obiettivo nel Bilancio di Sostenibilità 2014, nel 2015 è stato inoltre avviato un processo di omogeneizzazione, in tutti i Paesi del mondo in cui Lavazza è presente, della gestione dei reclami relativi al prodotto e di centralizzazione della raccolta dei relativi dati.

L'obiettivo, che si punta a raggiungere entro il 2017, è far sì che tutte le lamentele dei consumatori e clienti

inerenti i prodotti food siano gestite in tutti i Paesi attraverso un approccio omogeneo lungo l'intero processo di gestione del reclamo (dalla ricezione del contatto in entrata fino alla sua chiusura). Tale omogeneità riguarderà le modalità/strumenti di raccolta dati utilizzati sia in termini di risposte fornite (incluse quelle relative a lamentele clienti inerenti aspetti di Sostenibilità) sia di azioni risolutive intraprese.

Le informazioni relative ai contatti gestiti in tutto il mondo saranno inoltre caricate e disponibili su un database centrale, che consentirà un'analisi globale dei dati da parte del Customer Service Lavazza, al fine di ottenere un miglioramento continuo della qualità del servizio fornito.

Il Customer Service Lavazza, una volta ricevuti e correttamente categorizzati i reclami, si fa carico delle verifiche con la Direzione Qualità e dei riscontri al consumatore finale.

Le difettosità sono state categorizzate in diversi moduli, specifici per business (Retail, Home Closed System, Food Service, AFH) oppure trasversali ai diversi business (segnalazione prodotti

food non caffè e segnalazioni sul confezionamento). Inoltre, il Customer Service Lavazza ha iniziato a gestire anche le lamentele inerenti prodotti Food Service e Distribuzione Automatica – Distributori Esteri: questa estensione consente di avere un controllo immediato sulla produzione e la commercializzazione del prodotto Lavazza in Italia ed all'estero, al fine di garantire una maggiore qualità sui propri prodotti.

Il totale delle lamentele prodotto gestite negli anni 2013-2015, riepilogate nella tabella riportata nella pagina precedente è 2.310; il trend, in crescita, è motivato dalla maggiore attenzione e dalle nuove procedure dedicate alla gestione dei reclami.

L'obiettivo è far sì che tutte le lamentele dei consumatori siano gestite in tutti i Paesi attraverso un approccio omogeneo

Attenzione al consumatore

La Funzione Customer Service, dedicata all'ascolto dei consumatori, ha registrato, solo nel 2015, più di 450.000 contatti.

Tramite il Customer Service, Lavazza soddisfa anche tutte le richieste pervenute da parte dei consumatori relativamente alla cancellazione del consenso del trattamento dei propri dati personali (2013: 770; 2014: 383; 2015: 1.754).

A tal proposito, nel 2015, è stato avviato un processo di monitoraggio centrale delle modalità di gestione delle tematiche di privacy nei differenti Paesi del mondo in cui Lavazza è presente. In collaborazione con la Direzione Legale, si è infatti lavorato a un'analisi approfondita delle normative inerenti la privacy nei vari Paesi e di come queste sono recepite da Lavazza in ogni Paese.

450.000

contatti registrati nel 2015
dal Customer Care
Lavazza



Le analisi di customer satisfaction del 2015

Anche nel 2015, Lavazza ha attivato una serie di ricerche di mercato finalizzate a indagare la soddisfazione dei propri clienti e consumatori, individuare le loro esigenze e studiare eventuali azioni correttive.

In particolare, è stata aggiornata la ricerca finalizzata a tenere sotto regolare controllo alcuni aspetti chiave della relazione tra i consumatori e il sistema A Modo Mio, molto importanti per seguire lo sviluppo del sistema sul mercato (macchine e cialde).

Nel 2015, sono state condotte 600 interviste on-line a possessori rappresentativi in termini di area geografica e anzianità di possesso, sottoponendo loro un questionario redatto in collaborazione con Ipsos, finalizzato a misurare la soddisfazione totale e per macchina, l'utilizzo del sistema a Modo Mio (consumi di cialde generati), il trend e le motivazioni di abbandono del sistema.

I risultati ottenuti a seguito della ricerca hanno evidenziato come il livello di soddisfazione da parte dei consumatori nei confronti delle ultime due macchine della gamma (Espria e Minù) sia superiore a quello dato alle macchine più vecchie: su una scala 1-10, il punteggio ottenuto dalle macchine nuove è stato 8,50 rispetto a quello delle macchine precedenti pari a 8,28. È stata inoltre svolta un'analisi finalizzata a valutare il servizio clienti (call center), al fine di identificare il livello di soddisfazione da parte degli utenti. È stata indagata sia la soddisfazione generale che per singoli aspetti, in relazione alle motivazioni del contatto e alla soluzione o meno del problema/esito della richiesta.

La ricerca quantitativa, condotta da GNResearch per Lavazza, è stata realizzata in coerenza col canale attivato dagli utenti, quindi tramite interviste telefoniche o via Web (email assisted), entrambe entro 48 ore dal contatto col Servizio Clienti.

Sono state effettuate complessivamente 1197 interviste (898 interviste telefoniche e 299 interviste autocompile via internet), su un campione composto per il 75% da clienti attuali di Lavazza e per il 25% da clienti potenziali.

Dalla ricerca è emerso che:

- i principali motivi di contatto riguardano assistenza tecnica (28%) e richiesta di informazioni (27%);
- la valutazione generale del servizio ricevuto è molto elevata: media 9,01 su una scala con punteggi 1-10;
- la capacità del servizio clienti di risolvere il problema/motivo della chiamata all'interno della chiamata stessa è pari al 74%, in linea col benchmark di riferimento (76%).

Le ricerche sulla Sostenibilità

Lavazza ha avviato nel 2015 anche una serie di attività finalizzate a misurare la percezione dei consumatori in relazione agli aspetti di Sostenibilità.

Una di tali ricerche si è concentrata proprio sulla capsula compostabile Lavazza: attraverso un'analisi di conjoint¹² si è inteso verificare, presso il target di attuali users di A Modo Mio, il potenziale del nuovo concept di prodotto "Compostabile" (acceptance, intention to buy), e, presso il target potenziale, l'interesse del nuovo concept di prodotto (capacità di orientare la scelta nell'acquisto del sistema espresso in capsule). I risultati evidenziano che l'introduzione della capsula compostabile nella gamma attuale A Modo Mio raccoglie presso gli attuali users il 26% delle scelte di acquisto, mentre, presso il target potenziale, la disponibilità delle capsule compostabili nella gamma porta

a Lavazza una quota aggiuntiva di scelte di acquisto del 27,5%.

A partire da Dicembre 2015, inoltre, nell'ambito delle ricerche sul monitoraggio della comunicazione e dell'equity di marca, è stato avviato un processo regolare di misurazione della percezione del consumatore circa l'attenzione all'ambiente ed alla sostenibilità ambientale della marca da parte di Lavazza. Le prime rilevazioni di fine 2015 hanno messo in evidenza che il 31% dei consumatori ritiene Lavazza una marca attenta all'ambiente e alla sostenibilità ambientale. I valori percentuali registrati evidenziano un significativo vantaggio di Lavazza rispetto ai competitor.

Infine, sempre nel 2015, si è inteso verificare, per il perimetro geografico di Francia e Germania, il livello di conoscenza del concetto di Sostenibilità ambientale e la sua

rilevanza presso la popolazione. La ricerca ha evidenziato che in entrambi i Paesi il concetto di Sostenibilità, nel senso allargato del termine, è noto alla quasi totalità della popolazione (oltre il 70%). Tuttavia, entrando nel merito dei singoli elementi strutturali della Sostenibilità (quali ad esempio riciclabilità, riutilizzo, biodegradabilità, compostabilità, etc.) il livello di notorietà e conoscenza si riduce significativamente. Nell'ambito del comparto del caffè il concetto si orienta in particolar modo alla coltivazione e raccolta responsabile e al packaging (riduzione e smaltimento degli imballaggi), di cui carta e vetro sono i materiali più virtuosi. È inoltre emerso che Lavazza, soprattutto in Germania, gode di una buona percezione come azienda sostenibile.

¹² Si tratta di una tecnica di statistica multivariata volta a determinare la migliore combinazione di attributi diversi riferiti ad un prodotto o servizio in un determinato contesto competitivo. Tale analisi permette di estrapolare l'importanza relativa di ciascuno degli attributi riferiti al prodotto/servizio da parte del consumatore, consentendo l'identificazione della configurazione ottimale per la definizione dell'offerta.



Le indagini sul prodotto e sul packaging

Con l'obiettivo di perseguire costantemente l'eccellenza del prodotto e di presidiare tutte le aree di gusto formate dall'aggregazione delle preferenze organolettiche dei consumatori, Lavazza effettua delle analisi sensoriali "blind" per investigare il gradimento delle nuove miscele proposte sul mercato e conseguentemente, se necessario, renderle più vicine al gusto dei consumatori. In queste ricerche vengono coinvolti nei test mediamente dai 300 ai 1200 consumatori.

Con l'obiettivo di investigare il gradimento del pack in termini di funzionalità, estetica e informazioni veicolate dal prodotto, Lavazza effettua dei pack test presso i consumatori che rispondono circa la soddisfazione e l'accettabilità degli aspetti sopra descritti.

300-1200
consumatori coinvolti, mediamente, nei test su prodotto e packaging

3.2 La gestione responsabile della catena di fornitura

La centralità del mercato Italia

Eccellenza per Lavazza significa anche gestire in modo responsabile la propria catena di fornitura, costituita prevalentemente da fornitori locali.

Come testimoniano, infatti, i numeri della tabella di seguito riportata, Lavazza, nonostante l'evoluzione del contesto aziendale sia sempre più indirizzata verso la crescita e l'internazionalizzazione, continua a effettuare gran parte dei propri acquisti di beni e servizi (caffè crudo escluso) presso fornitori, consulenti e partner italiani.

In particolare, nel 2015 l'aumento della percentuale di acquisti da fornitori italiani è stato a pari a circa l'8%.

L'approccio alla gestione e alla qualificazione dei fornitori

L'obiettivo di Lavazza nella gestione dei rapporti con i propri fornitori è quello di stabilire relazioni di collaborazione, stabili e durature, fondate sulla fiducia reciproca, nella consapevolezza che l'affidabilità della catena di fornitura è critica sia per la qualità dei prodotti sia per la reputazione dell'azienda.

L'approccio di Lavazza verso il proprio parco fornitori è quello di una gestione omogenea, trasparente e chiara nella comunicazione dei fabbisogni e dei criteri di selezione e valutazione. A tal fine, Lavazza ha avviato, a partire dal 2012, un processo di ridefinizione dei propri processi di acquisto, delle relative procedure e dei criteri utilizzati nelle attività di qualificazione, valutazione e monitoraggio dei propri fornitori.

Fatturati d'acquisto di beni e servizi

2013-2015
(escluso caffè crudo)

Anno	Totali (mln €)	Mln €	%	Mln €	%	Mln €	%
2013	346,0	286,1	82,7%	44,1	12,8%	15,8	4,5%
2014	426,0	347,1	81,5%	47,5	11,1%	31,4	7,4%
2015	454,2	374,8	82,5%	44,8	9,9%	34,6	7,6%

Italia

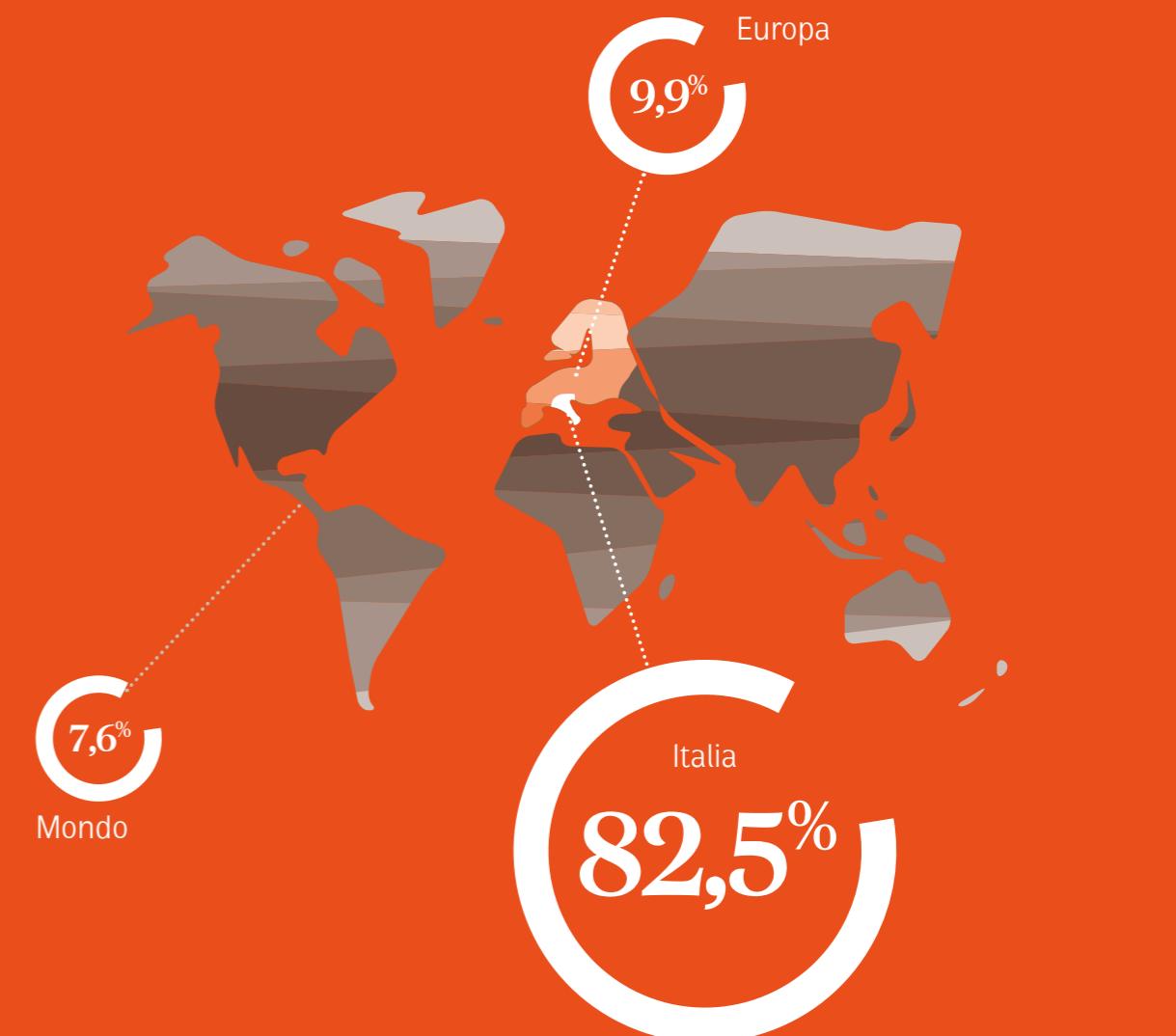
Europa

Mondo



Fatturato d'acquisto di beni e servizi per provenienza geografica (%)

2014





Il programma "InnovAzione"

Nel 2015 è stato implementato per la prima volta il programma InnovAzione che vedrà i primi risultati nel 2016.

Tale programma, ideato nel 2014 (per maggiori dettagli sul processo di ideazione si rimanda a quanto riportato nel Bilancio di Sostenibilità 2014), si pone l'obiettivo di generare e implementare proposte tecniche da parte dei fornitori per ridurre i costi e migliorare i prodotti e i servizi acquistati, in termini di prestazioni,

qualità o sostenibilità. Sono stati coinvolti nel programma 110 fornitori che, mettendo a disposizione il proprio know-how specialistico, hanno generato circa 115 proposte tra soluzioni di re-engineering di prodotto, utilizzo di materiali e tecnologie alternative, ottimizzazione dei processi produttivi/logistici e di erogazione del servizio.

Sulla base della pre-fattibilità tecnica e dell'impatto economico, sono state accettate 41 proposte e, successivamente, selezionate

le TOP 5 (efficientamento imballi, ottimizzazioni logistiche e semplificazione delle macchine), che saranno oggetto di test e conseguente implementazione e rendicontazione dei relativi risultati nel corso del 2016. Tre delle cinque proposte vincenti hanno un impatto sulla riduzione del materiale inquinante.

I fornitori che hanno partecipato al programma percepiranno riconoscimenti economici o visibilità sui media per le proposte implementate.



3.3 Il monitoraggio e gli audit sui fornitori

Nel corso del 2015, facendo seguito agli obiettivi definiti nel Bilancio di Sostenibilità 2014, sono stati sottoposti a audit circa 60 fornitori di materiali diretti, macchine e conto lavoro.

Tale attività si è svolta sia su nuovi fornitori che su fornitori già attivi, nell'ambito di un programma congiunto tra Acquisti e Qualità per il monitoraggio dei fornitori.

Gli audit sono stati effettuati

sulla base dei Lavazza Standard Requirements, precedentemente citati, e tramite l'utilizzo di una nuova metodologia, sviluppata totalmente all'interno di Lavazza e per questo fortemente tarata sulle esigenze e peculiarità della sua realtà.

Si riportano nella tabella di seguito i risultati raggiunti, che superano gli obiettivi che erano stati definiti nel Bilancio di Sostenibilità 2014 (in termini di impatto percentuale del fatturato d'acquisto dei fornitori

auditati rispetto al fatturato d'acquisto annuo della categoria).

Per le evoluzioni previste nei prossimi anni in relazione a tale attività, si rimanda alla sezione del Bilancio dedicata agli obiettivi.

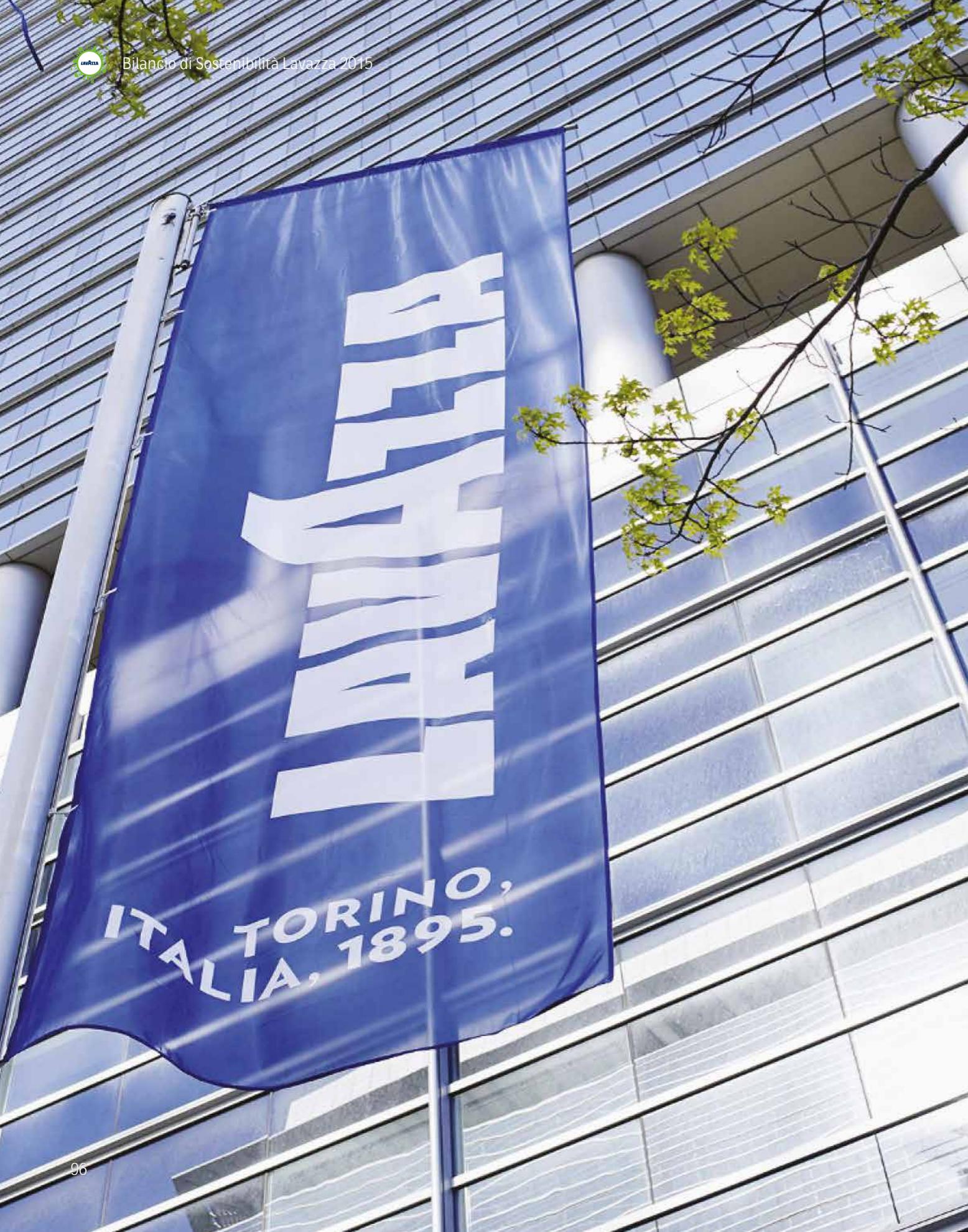
#	kpi	Obiettivi	Risultati
1	Numero fornitori materiali diretti*	25%	26%
1a	Fatturato d'acquisto materiali diretti*	60%	65%
2	Num fornitori macchine**	50%	80%
2a	Fatturato d'acquisto macchine**	75%	85%
3	Magazzini	n/a	94%

* include: Imballi, Prodotti Food non caffè, Materiali Promo Istituzionali e prodotti realizzati da terzi

** include: macchine sistemi chiusi, stampi, componentistica ed attrezzature bar



Sostenibilità e Innovazione



4.1 L'innovazione come motore di sviluppo

L'innovazione fa da sempre parte della storia di Lavazza. Infatti, è proprio una ottimale combinazione tra tradizione e innovazione che, per Lavazza, rappresenta il motore per lo sviluppo e, pertanto, la chiave per il successo.

In Lavazza, l'innovazione è perseguita ogni giorno, tramite un'analisi e uno studio continui,

che mirano sia a diversificare sempre più l'offerta ai consumatori attuali e a quelli potenziali, sia a integrare la sostenibilità ambientale nei propri prodotti e processi¹³.

Un lavoro svolto sia tramite un'attività di ricerca e studio interni, svolti attraverso la costante collaborazione tra le diverse

Direzioni interessate in un'ottica di sistema, sia tramite un'innovazione "aperta", che si concretizza nell'analisi di tutte le fonti esterne che possono apportare spunti di miglioramento e nuove idee da sviluppare.

In Lavazza l'innovazione è perseguita ogni giorno



Innovazione di prodotto: l'arte della miscelazione

La peculiare expertise nella miscelazione maturata negli anni, coniugata con la ricerca nel campo dell'esperienza sensoriale, tesa ad esaltare le caratteristiche del paese di provenienza, danno vita alle Single Origin. Prodotti unici nel loro genere perché miscele di singole origini di caffè 100% Arabica, provenienti da aree geografiche in cui le condizioni territoriali e il clima conferiscono ai singoli chicchi caratteristiche note aromatiche, combinano caratteristiche sensoriali e di sostenibilità sociale: infatti una delle componenti della preziosa miscela Single Origin viene prodotta in aree in cui sono attivi i progetti di sostenibilità Lavazza, che mirano a migliorare la produttività agricola e la diffusione di buone pratiche di produzione, trovando così la strada migliore per rispondere ai bisogni delle diverse comunità locali.

La stessa filosofia è alla base della miscela Etigua, proposta sul mercato italiano e inglese a partire da aprile 2015, nel canale professionale. Il nome suggerisce l'origine e la provenienza di questa miscela speciale, realizzata con il caffè selvatico della foresta di Harennna, Etiopia, ed il caffè delle terre alte di Huehuetenango,

Guatemala, due Presidi Slow Food. I Presidi sono parte di un progetto culturale e sociale, che mira a creare una consapevolezza nuova attorno al caffè, con il fine ultimo di accorciare la filiera e di migliorare la qualità della vita dei produttori, affermando un nuovo paradigma di produzione del caffè, basato sulla valorizzazione del territorio e su un consumo responsabile.

Anche nei Presidi Slow Food, da cui ha origine il caffè della miscela Etigua, sono in corso attività per valorizzare la qualità e aumentare la resa del prodotto finito, sostenendo e migliorando le condizioni dei produttori locali e tutelando il territorio.

Single Origin ed Etigua sono quindi due esempi eccellenti dell'impegno di Lavazza nella creazione di miscele uniche, responsabili e sostenibili.

THE EXCELLENCE OF THE AUTHENTIC ITALIAN ESPRESSO

Portafoglio brevetti

L'impegno verso una continua innovazione dei prodotti ha l'obiettivo ultimo di rispondere tempestivamente e in modo sempre più efficace alle aspettative dei consumatori. Nel corso degli ultimi anni il consumo di caffè è cresciuto sensibilmente, in un contesto sempre più mutevole e multiculturale; per Lavazza sarà quindi sempre più importante poter offrire una gamma di prodotti ampia e diversificata su tutti i mercati.

La capacità di creare valore per i territori di riferimento e per i nostri stakeholder mediante un forte orientamento

all'innovazione è dimostrata anche da una grande attenzione alla divulgazione e alla protezione della proprietà intellettuale generata.

Il "portafoglio brevetti" di Lavazza è composto da 428 titoli di tutela della proprietà intellettuale (352 brevetti per invenzione, 73 disegni e modelli, 3 modelli di utilità) concessi a livello nazionale e internazionale e da 328 in fase di esame, di cui 8 nuove domande depositate nel 2015.

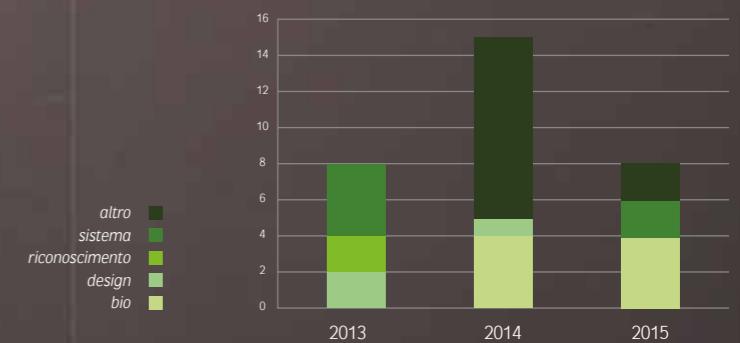
428

titoli di proprietà intellettuale

328

in fase di esame

Depositari brevettuali dell'ultimo triennio divisi per categoria



LF 1100



LF 400

NEW



LF 400 MILK



LF 2600

4.2 L'impegno per la sostenibilità ambientale

Il cambiamento climatico globale è una delle maggiori sfide a cui oggi tutti siamo tenuti a rispondere, al fine di riuscire a garantire il benessere di tutti gli esseri umani con le risorse a disposizione, perseguiendo uno sviluppo sostenibile e preservando il nostro Pianeta per le generazioni future.

Le organizzazioni, come tutte le aggregazioni di individui, hanno un ruolo di fondamentale importanza al fine dell'equilibrio dell'ecosistema di cui siamo parte integrante.

In questo contesto Lavazza ha deciso di impegnarsi responsabilmente accettando questa importante sfida, delineando un percorso solido di sostenibilità che coinvolga in modo consapevole e forte tutti gli attori della filiera.

Le competenze maturate nel percorso fatto fino ad oggi, hanno portato Lavazza a rafforzare le strutture impegnate nelle attività di sostenibilità ambientale, al fine di ottenere una mappatura

più esaustiva e rappresentativa degli impatti dell'organizzazione, ampliandone confini e ridefinendo gli indicatori e i parametri di performance, per la definizione di una roadmap per una graduale strategia ambientale.

Passo fondamentale in questo cammino di consolidamento è l'implementazione di una Piattaforma di Sostenibilità attraverso cui gestire, in modo sistematico ed efficiente, la raccolta e l'analisi dei dati e delle informazioni ambientali fondamentali: la definizione di obiettivi concreti a medio-lungo termine infatti non può prescindere da un monitoraggio costante dell'impronta ambientale delle attività del Gruppo sia di diretto che di indiretto controllo.

L'approccio adottato da Lavazza si basa sul Life Cycle Thinking (LCT) che considera le differenti fasi del ciclo di vita dei prodotti valutandone i principali impatti dalla fase di ideazione sino alla progettazione,

compresa la valutazione dei processi non sotto il controllo diretto.

Lo strumento utilizzato, riconosciuto a livello scientifico e internazionale, è il Life Cycle Assessment (LCA) che valuta gli impatti ambientali delle differenti fasi del ciclo di vita, dall'approvvigionamento delle materie prime allo smaltimento del prodotto finito.

La conduzione di una LCA di prodotto e di organizzazione risulta pertanto un lavoro complesso, che implica la conoscenza approfondita di tutti i processi coinvolti e dei relativi aspetti ambientali correlati con conseguente ingente raccolta di dati.

Le azioni per il primo anno di costituzione della Piattaforma Sostenibilità, si stanno focalizzando sulla definizione di tutte le informazioni ambientali necessarie alla valutazione degli impatti, alla loro informatizzazione e alla ridefinizione di indicatori specifici con cui misurare e monitorare

l'impronta ambientale Corporate, al fine di identificare i rischi, le opportunità, le priorità di intervento e le possibili azioni strategiche da attivare.

In questo percorso di consolidamento dell'approccio di sostenibilità, Lavazza ritiene importante la stretta collaborazione con enti di ricerca e partner per condividere una visione sinergica a medio-lungo termine, nella convinzione che l'integrazione con i propri stakeholder sia fondamentale e vincente per l'ottenimento di concreti obiettivi in termini di miglioramento delle performance ambientali.

Inoltre Lavazza partecipa attivamente ai principali tavoli di lavoro nazionali e internazionali, che lavorano alla definizione di standard di calcolo degli impatti specifici per settore merceologico, elemento indispensabile per permettere alle organizzazioni di misurarsi e agire concretamente con attività volte alla riduzione dei propri impatti.

4.3 Carbon Footprint

Lavazza è attenta a monitorare gli sviluppi normativi per la valutazione degli impatti ambientali di prodotti e di organizzazioni, consapevole che sia di importanza fondamentale adottare un metodo comune ed armonizzato per il calcolo e la comunicazione delle proprie prestazioni ambientali, con un approccio life cycle.

In linea con le indicazioni e le linee guida della Commissione Europea nel percorso di sviluppo del metodo PEF – Product Environmental Footprint e OEF (Organization Environmental Footprint) e della Raccomandazione 2013/179/CE, Lavazza adotta un metodo multicriterio per l'analisi degli hotspot ambientali. Una corretta individuazione delle categorie di impatto significative ed una definizione degli indicatori di performance relativi, permette di indirizzare con maggiore

efficienza le azioni intraprese per il miglioramento delle prestazioni ambientali lungo tutta la filiera produttiva.

In questo rapporto, per rendicontare e comunicare il contributo della varie fasi della filiera in termini di impatto ambientale, Lavazza ha deciso di utilizzare come indicatore di sostenibilità ambientale la Carbon Footprint¹⁴, consapevole che sia significativamente cresciuta l'attenzione ai problemi climatici da parte dei consumatori e della comunità internazionale.

Per la quantificazione e rendicontazione delle emissioni di gas ad effetto serra a livello corporate, considerando quindi le attività dirette ed indirette dell'intera organizzazione, è stato adottato lo standard ISO 14064:2006¹⁵ e il GHG Protocol Corporate Standard – sviluppato

dal World Resources Institute (WRI) e il World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

Tutti gli standard sopra citati hanno esclusivamente il focus sulle emissioni dei gas ad effetto serra e si basano sulla metodologia di calcolo LCA il cui riferimento normativo internazionale è rappresentato dalle norme ISO della serie 14040:

- UNI EN ISO 14040 (2006) Gestione ambientale, Valutazione del ciclo di vita, Principi e quadro di riferimento.
- UNI EN ISO 14044 (2006) Valutazione del ciclo di vita, Definizione e Linee guida



¹⁴ Sum of greenhouse gas emissions (3.1.3.5) and removals (3.1.3.6) in a product system (3.1.4.2), expressed as CO₂ equivalents (3.1.3.2) and based on a life cycle assessment (3.1.5.3) using the single impact category (3.1.5.8) of climate change, (definizione ISO/TS 14067/2013).

¹⁵ UNI ISO 14064-1 Parte 1: Specifiche e guida, al livello dell'organizzazione, per la quantificazione e la rendicontazione delle emissioni di gas ad effetto serra e della loro rimozione.





Scope	Emissioni di gas a effetto serra considerate (GHG - Green House Gases)
Scope 1 Emissioni Dirette	<p>Emissioni dirette dalla combustione gas naturale per la generazione di Energia Termica, per riscaldamento e di processo</p> <p>Emissioni dirette dalla combustione di gasolio per mezzi di proprietà utilizzati per la movimentazione delle merci all'interno degli stabilimenti e della flotta di vetture aziendali</p>
Scope 2 Emissioni Indirette	Emissioni derivanti dal consumo di energia elettrica
Scope 3 Altre Emissioni Indirette	<p>Emissioni derivanti dalla produzione del caffè verde</p> <p>Emissioni derivanti dalla produzione e smaltimento delle materie prime plastiche e degli imballi</p> <p>Emissioni derivanti dal consumo di acqua negli stabilimenti e nel Centro Direzionale</p> <p>Emissioni derivanti dal trattamento dei rifiuti prodotti</p> <p>Emissioni derivanti dalla distribuzione del prodotto finito</p> <p>Emissioni derivanti dallo smaltimento del caffè dopo la fase d'uso</p>

Il grafico nella pagina successiva riporta l'andamento, nel triennio di rendicontazione, delle emissioni in termini di CO₂ equivalente calcolate secondo i potenziali di riscaldamento globale GWPs (Global Warming Potential) nell'intervallo temporale di 100 anni, adottati dall'IPCC nel 2013.

L'impatto ambientale è rappresentato come ripartizione

percentuale sull'intera catena del valore.
Il confine di sistema include il Centro Direzionale, le sedi commerciali e gli stabilimenti produttivi italiani di Settimo Torinese, Gattinara (VC), Verrès (AO), Pozzilli (IS) compresi i flussi di materia prima food caffè, le materie prime plastiche, gli imballi e la distribuzione del prodotto finito. È stata esclusa dal confine di

sistema la fase di consumo vista sia come processo di produzione delle macchine erogatrici di caffè sia come fase d'uso delle stesse.

Sono state implementate modifiche ai modelli di calcolo nel triennio di rendicontazione al fine di migliorare la rappresentatività tecnologica, geografica e temporale dei processi esaminati. **[G4-22]**

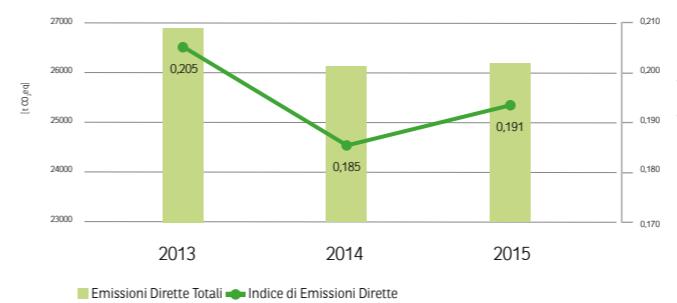
Come evidenziato dagli indicatori, gli impatti più rilevanti si registrano nella fase di coltivazione del caffè verde e della produzione e smaltimento degli imballi. Le attività legate ai siti produttivi e gli uffici e per la distribuzione del prodotto finito contribuiscono non significativamente alle emissioni totali dell'organizzazione.

I grafici che seguono rappresentano l'andamento di tonnellate di CO₂ equivalente correlate sia alle emissioni dirette che indirette, in termini assoluti e in relazione alle tonnellate di caffè processato.

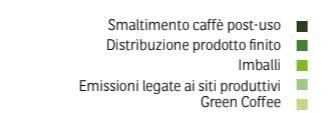
Relativamente alle emissioni dirette, rispetto alla diminuzione registrata nel 2014 dell'indice di emissione per tonnellata di caffè processato, si riscontra un andamento sostanzialmente stabile nel 2015, con un leggero incremento legato ai consumi di gas metano per il riscaldamento dei fabbricati in tutte le unità operative del Gruppo.

Relativamente alle emissioni indirette si rileva una sostanziale riduzione nell'anno 2015, principalmente legata alla modifica dell'approvvigionamento di energia elettrica originata da fonte rinnovabile idroelettrica per gli uffici. Infine si presentano nel successivo grafico i trend relativi agli impatti che si registrano nella filiera upstream e downstream nel triennio di rendicontazione.

Emissioni dirette - Scope 1

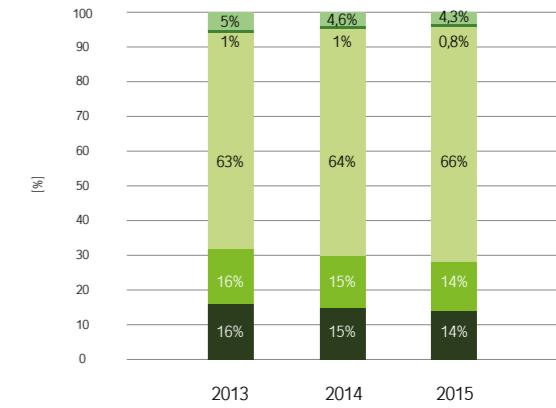


Altre emissioni indirette - Scope 3

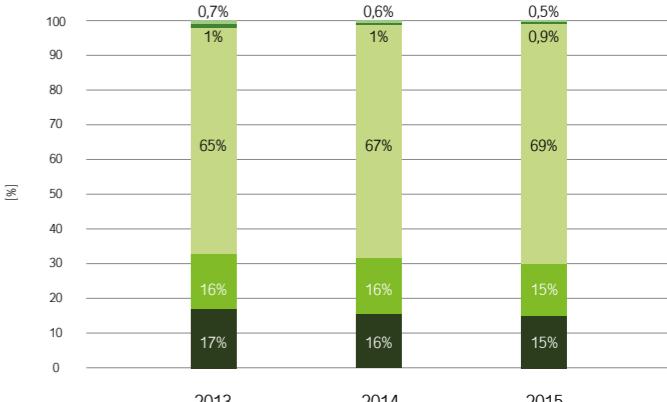
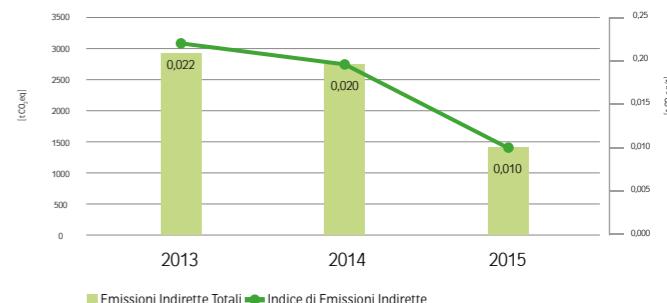


Emissioni di gas a effetto serra di Lavazza

Smaltimento caffè dopo uso
Distribuzione prodotto finito
Imballi
Emissioni legate ai siti produttivi
Green Coffee



Emissioni indirette - Scope 2





4.4 Il Sistema di Gestione per la salute, la sicurezza, l'energia e l'ambiente

Nel 2015, oltre all'ufficializzazione della Politica Corporate per la Salute, la Sicurezza sul lavoro, l'Energia e l'Ambiente e delle Linee Guida di Gruppo "Occupational Health & Safety, Energy and Environment", che definiscono la struttura organizzativa per il Sistema di Gestione in Lavazza, è stato avviato, in linea con gli obiettivi dichiarati nel Bilancio di Sostenibilità 2014, il processo di implementazione del Sistema di

Gestione per la Salute, la Sicurezza sul lavoro, l'Energia e l'Ambiente, conforme agli standard ISO 14001, ISO 50001 e OHSAS 18001.

Per la gestione di tale sistema è stato realizzato un apposito portale informatico, cui potrà accedere a partire dal 2016 tutto il personale Lavazza.

Il portale consentirà l'archiviazione e gestione di tutte le procedure,

registrazioni e documenti associati al Sistema di Gestione, prevedendo, per ciascun processo del Sistema, un'area "common", accessibile a tutti i dipendenti per la consultazione e l'utilizzo dei rispettivi documenti, e un'area "private" ad accesso limitato, utilizzata per la gestione/modifica dei documenti da parte del personale competente in materia.

La propensione al miglioramento continuo negli stabilimenti

Nell'ambito delle attività volte al miglioramento continuo delle prestazioni ambientali relative ai processi produttivi, ed in linea con i requisiti normativi in materia, Lavazza, nel 2015, ha effettuato, presso gli stabilimenti produttivi italiani, un'analisi energetica dei processi, per i cui dettagli si rimanda al paragrafo relativo agli indicatori di performance ambientale.

Al fine di monitorare le attività di miglioramento delle prestazioni ambientali, unitamente ai parametri e requisiti propri del Sistema di Gestione, è stato effettuato

nel 2015 il primo ciclo di audit interni che hanno interessato gli stabilimenti italiani, il Centro Direzionale e l'Innovation Center.

Gli audit sono stati svolti da Auditor HSE Lavazza, qualificati presso ente terzo accreditato, ed appartenenti sia a Direzioni Corporate che di stabilimento. Il team degli "Auditor HSE Lavazza" attualmente si compone di 13 auditor ambientali, 10 auditor dedicati alle tematiche di salute e sicurezza sul Lavoro e 4 auditor in ambito energetico.



Le performance ambientali

Il Sistema di Gestione Ambientale di Lavazza ha, tra i suoi obiettivi, il miglioramento continuo delle performance ambientali, monitorate costantemente per singoli fattori in impatto.

In questa sezione sono rappresentati i dati e le informazioni relative:

- ai consumi energetici (elettrici e termici),
- ai prelievi idrici,

- ai volumi degli scarichi idrici prodotti,
- ai rifiuti prodotti e relative modalità di gestione (smaltimento, recupero ecc),
- alle sostanze lesive per l'ozono stratosferico
- ad eventuali sversamenti su suolo, sottosuolo e falda
- ad eventuali sanzioni di carattere ambientale

Consumi energetici

I dati relativi ai consumi energetici si riferiscono al Centro Direzionale, all'Innovation Center, agli stabilimenti produttivi italiani di Settimo Torinese, Gattinara, Verrès, Pozzilli, e alle sedi commerciali dislocate sul territorio nazionale ed includono: i consumi elettrici, i consumi termici ed i consumi di carburante riferiti alla flotta di vetture aziendale.

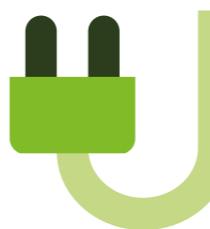
I fattori di conversione utilizzati nel calcolo degli indicatori energetici fanno riferimento a quanto riportato nel "Indicator Protocols Set Environment (EN) Food

Processing Sector Supplement Version 3.0 FPSS Final Version".

Nel calcolo dei consumi termici sono stati utilizzati, per la conversione da metri cubi a Giga-Joule, anziché i coefficienti determinati da standard internazionali (scelta adottata in fase di redazione del Bilancio di Sostenibilità 2014), i coefficienti specifici italiani ritenendo questi ultimi più idonei in rapporto al perimetro di rendicontazione scelto.

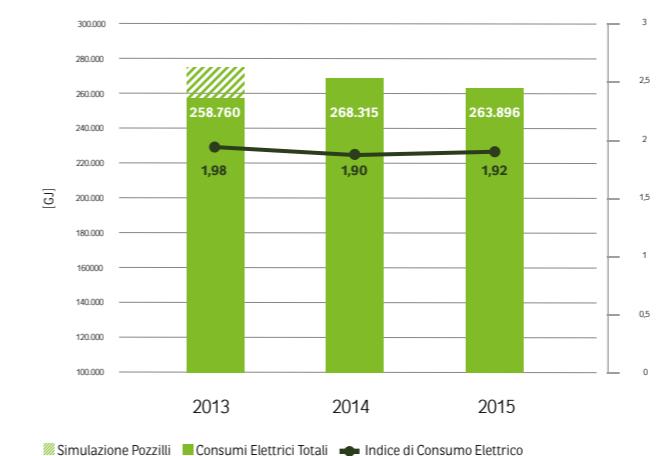
[G4-22]

I grafici evidenziano il delta consumo normalizzato ipotizzando la piena operatività dello stabilimento di Pozzilli (IS), inattivo per buona parte del primo semestre 2013 a causa di un guasto rilevante sull'impianto occorso nel 2012.



Consumi elettrici

I consumi elettrici nell'ambito degli stabilimenti sono funzionali all'operatività degli impianti, delle linee produttive e dei servizi ausiliari quali ad esempio la generazione di aria compressa.



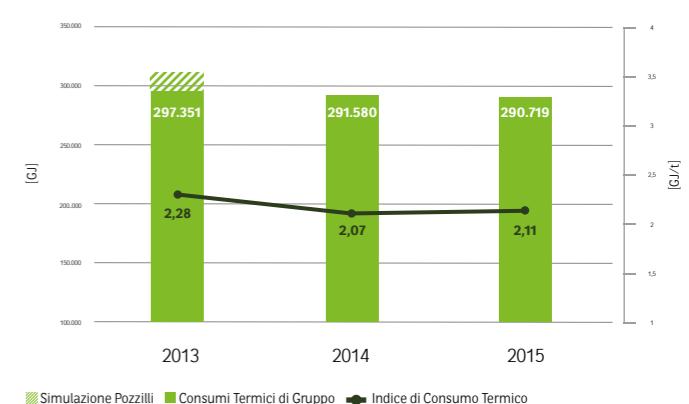
Il grafico rappresenta i consumi elettrici assoluti espressi in Giga-Joule ed i rispettivi consumi elettrici specifici (o indici di consumo) ovvero rapportati alle tonnellate di caffè confezionato. Nel triennio di riferimento 2013, 2014 e 2015, i consumi elettrici assoluti sono risultati in linea con il trend di produzione. Rispetto al 2013 i consumi elettrici specifici hanno invece registrato un decremento compreso tra il 4 e 3,5% per effetto dei numerosi interventi di efficientamento energetico quali, ad esempio, la riqualificazione del parco compressori dello stabilimento di Settimo Torinese e Gattinara. Il lieve incremento del consumo specifico del 2015 rispetto a quello del 2014 è attribuibile ad attività di manutenzione straordinaria condotta essenzialmente presso lo stabilimento di Settimo Torinese. Tali interventi hanno comportato un "extra" consumo di energia elettrica non correlato direttamente alla produzione di caffè.



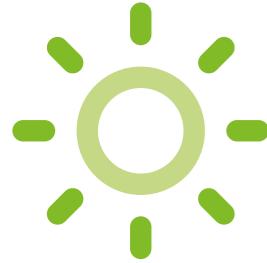
Consumi termici

I consumi termici nell'ambito degli stabilimenti, rappresentati esclusivamente da gas naturale, sono funzionali all'operatività degli impianti, ed in particolare alla conduzione delle linee di tostatura e di decaffeinizzazione, nonché alla generazione di calore per il riscaldamento dei fabbricati. La componente di processo è proporzionale ai quantitativi di caffè lavorato, mentre la seconda è funzione delle condizioni climatiche esterne.

Nel triennio di riferimento 2013, 2014 e 2015 i consumi termici di processo si sono mantenuti stabili mentre quelli per il riscaldamento dei fabbricati si sono fortemente ridotti per effetto della riqualificazione delle centrali termiche degli stabilimenti di Settimo Torinese e Gattinara.



Il grafico rappresenta i consumi termici assoluti espressi in Giga-Joule ed i rispettivi consumi termici specifici (o indici di consumo) ovvero rapportati alle tonnellate di caffè confezionato. Nel 2015 si registra un lieve incremento dell'indice di consumo, dipeso esclusivamente dall'incremento dei consumi di gas metano per il riscaldamento dei fabbricati in tutte le unità operative del Gruppo, come diretta conseguenza delle temperature invernali 2015, risultate inferiori a quelle del 2014.

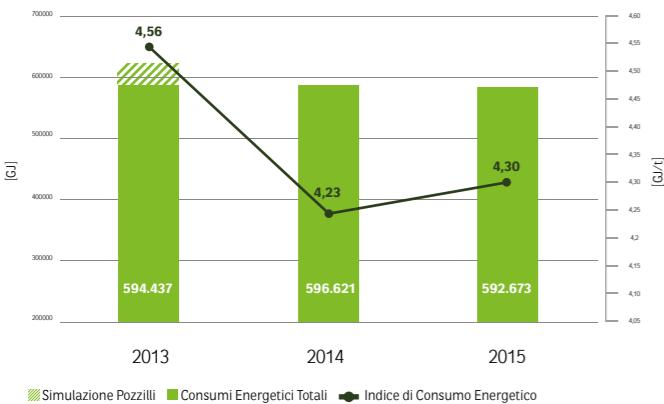


Consumi energetici totali

I consumi energetici totali sono la somma dei consumi elettrici, termici e relativi al consumo di carburante della flotta di vetture aziendali.

Nel triennio di riferimento 2013, 2014 e 2015, stante la bassa incidenza del terzo addendo, l'andamento dei valori assoluti è risultato coerente con l'andamento della produzione di caffè confezionato.

L'andamento dei consumi specifici evidenzia l'effetto degli efficientamenti energetici precedentemente descritti ed il sostanziale mantenimento degli elevati livelli prestazionali raggiunti



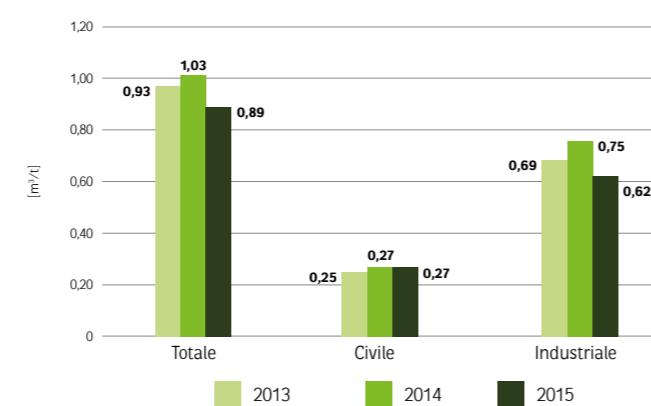
La variazione dell'indice specifico compresa tra l'1 e il 2% si ritiene fisiologicamente connaturata all'operatività di una organizzazione articolata come quella di Lavazza.
I dati relativi ai consumi energetici sono stati oggetto di approfondimento anche in relazione all'attività condotta nel

corso del 2015 presso tutti gli stabilimenti produttivi italiani, finalizzata alla formalizzazione di un'articolata analisi energetica conforme sia al D. Lgs. 102/14 - "Attuazione della direttiva 2012/27/UE sull'efficienza energetica" che alla Norma UNI ISO 50001 - "Sistemi di gestione dell'energia - Requisiti e linee guida per l'uso". Tale attività ha consentito, in ogni unità operativa oggetto di analisi, la costruzione di un accurato modello energetico, il potenziamento selettivo dei sistemi di monitoraggio energetico già presenti e l'individuazione di ulteriori possibili ambiti di efficientamento energetico.

Prelievi idrici

La maggior parte dei consumi idrici della Luigi Lavazza S.p.A. è correlata agli stabilimenti produttivi ed in particolare ai processi di torrefazione e decaffeinizzazione del caffè, raffreddamento dei macchinari impiegati per la produzione di aria compressa e usi civili igienico sanitari.

Particolarmente significativi risultano i consumi idrici correlati al processo di decaffeinizzazione del caffè, limitato al solo stabilimento di Pozzilli (IS). Tale specificità emerge chiaramente dall'analisi degli indicatori ambientali, che evidenziano un incremento importante in corrispondenza del progressivo ritorno



alla piena operatività dello stabilimento di Pozzilli in seguito allo stop produttivo occorso a cavallo tra il 2012 e il 2013.

Il grafico rappresenta i consumi idrici specifici espressi in metri cubi di acqua consumata (per uso civile ed uso industriale) in rapporto alle tonnellate di caffè confezionato.

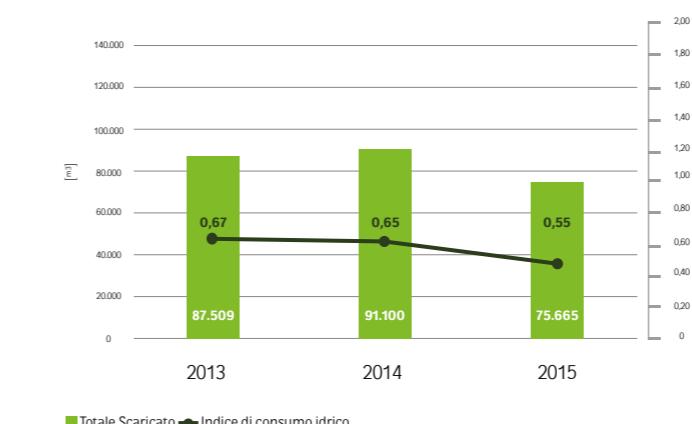
La riduzione dei consumi idrici registrata tra il 2014 e il 2015 è attribuibile alla sostituzione di alcuni compressori raffreddati con acqua a perdere, con analoghi macchinari raffreddati ad aria.

Scarichi idrici

La totalità dei volumi di acqua reflua scaricata sia presso gli stabilimenti produttivi italiani, che presso il Centro Direzionale confluisce in fognatura.

Il grafico rappresenta gli scarichi idrici assoluti espressi in metri cubi di acqua scaricata ed i rispettivi scarichi idrici specifici ovvero i metri cubi rapportati alle tonnellate di caffè confezionato.

La riduzione degli scarichi idrici registrata tra il 2014 e il 2015 è attribuibile alla sostituzione di alcuni compressori raffreddati con acqua a perdere, con analoghi macchinari raffreddati ad aria.



Riutilizzo e riciclo dell'acqua

L'acqua ad uso industriale viene impiegata per l'umidificazione del caffè da decaffeinare, per il raffreddamento del caffè nella fase di tostatura e per il raffreddamento dei macchinari ausiliari quali, ad esempio, i compressori.

Nei primi due casi l'acqua non risulta riciclabile né riutilizzabile in quanto entra in contatto diretto con il caffè, ed evapora.

L'acqua destinata al raffreddamento degli impianti viene fatta ricircolare in circuiti chiusi a garanzia della minimizzazione del consumo di risorsa.

L'acqua dunque non viene riciclata o riutilizzata, ma, ove tecnicamente possibile, fatta ricircolare.



Rifiuti

I dati relativi ai rifiuti si riferiscono al Centro Direzionale, all'Innovation Center di Settimo Torinese e ai quattro stabilimenti produttivi italiani ed includono:

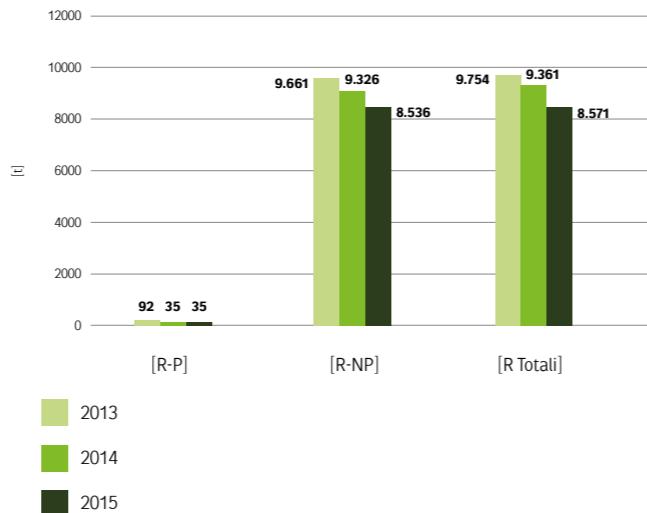
- gli scarti di produzione,
- i rifiuti generati dalle attività amministrative e promozionali ad eccezione dei rifiuti solidi urbani.

Lavazza è costantemente impegnata nella riduzione della quantità di rifiuti generati attraverso l'ottimizzazione dei processi, la progressiva adozione di più efficaci modalità gestionali volte alla razionalizzazione delle aree di deposito temporaneo e attività di sensibilizzazione del personale.

Il grafico rappresenta le quantità di rifiuti prodotti espresse in tonnellate, ripartite tra rifiuti classificati "pericolosi", "non pericolosi" e rifiuti totali.

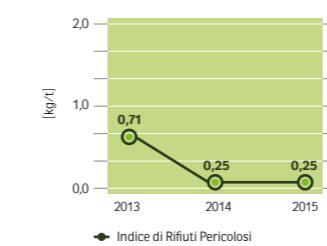
Nel triennio di riferimento 2013, 2014 e 2015 si registra una consistente riduzione della quantità di rifiuti prodotti di circa il 10%.

Un contributo determinante alla riduzione dei quantitativi di rifiuti prodotti nel 2015 deriva dalla riduzione degli scarti della lavorazione della plastica destinata alla realizzazione delle capsule presso lo stabilimento di Gattinara, a fronte di importanti modifiche di processo che hanno consentito l'uso e la valorizzazione di materiale che in precedenza veniva scartato.

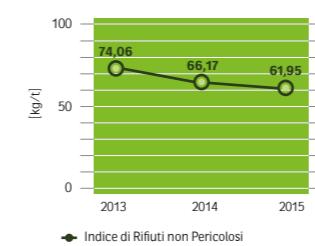


I grafici che seguono rappresentano i kg di rifiuti prodotti (suddivisi tra "pericolosi" e "non pericolosi") per tonnellata di caffè confezionato.

Indice di rifiuti pericolosi



Indice di rifiuti non pericolosi

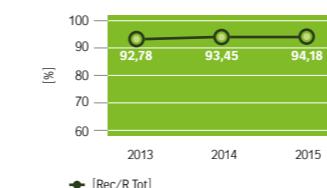


Si evidenzia come, nel 2015, per 1 tonnellata di caffè confezionato si siano generati 62,20 kg di rifiuti di cui 61,95 kg classificati "non pericolosi" e 0,25 kg classificati "pericolosi".

Si ricava pertanto che la percentuale di rifiuti classificati "non pericolosi" rispetto al totale, superi abbondantemente il 99% della totalità dei rifiuti totali prodotti.

Il grafico che segue rappresenta la percentuale di rifiuti prodotti avviati al recupero.

Rifiuti Recuperati



Si evidenzia come nel triennio di riferimento 2013, 2014 e 2015 la percentuale di rifiuti avviati al recupero aumenti costantemente di anno in anno, e nel 2015 abbia superato abbondantemente il 94% della totalità dei rifiuti totali prodotti; portando al di sotto del 6% la percentuale di rifiuti destinati a smaltimento.

Sostanze lesive per l'ozono stratosferico

In Azienda sono presenti ormai pochissime apparecchiature (pompe di calore, impianti di refrigerazione e condizionamento) che per il corretto funzionamento richiedono l'impiego di gas refrigeranti contenenti sostanze potenzialmente lesive per lo strato di ozono (HCFC). Tali impianti, la cui manutenzione ordinaria è affidata a ditte esterne specializzate, sono in via di progressiva sostituzione.

Nel corso del 2015 non si sono registrate perdite di gas refrigeranti.

Sversamenti significativi

Nel triennio di rendicontazione 2013, 2014 e 2015 non si sono registrati sversamenti significativi di sostanze liquide potenzialmente inquinanti.

Sanzioni di carattere ambientale

Nel triennio di rendicontazione 2013, 2014 e 2015 non sono state registrate sanzioni pecuniarie o formali contestazioni relative a problematiche ambientali.

Imballi – Eco design



Il percorso precedentemente descritto, relativo alla strutturazione delle informazioni per un monitoraggio più puntuale dell'impatto dei prodotti, parte proprio dal packaging. Per Lavazza la progettazione degli imballi è infatti una fase estremamente rilevante, nella quale è essenziale gestire la fase d'uso e di fine vita del prodotto

tramite ottimizzazioni ed efficientamenti e la definizione di una comunicazione efficace verso il consumatore sulle modalità di smaltimento. Si tratta anche di un aspetto fortemente sfidante, dato che è necessario considerare, in fase di progettazione, oltre che gli aspetti ambientali, anche i

vincoli di sicurezza e legislativi che hanno impatto sull'imballo. L'impegno verso il controllo delle informazioni e dei dati è pertanto essenziale, insieme ad una conoscenza approfondita delle leggi internazionali, per rendere sempre più concreti e puntuali gli interventi.

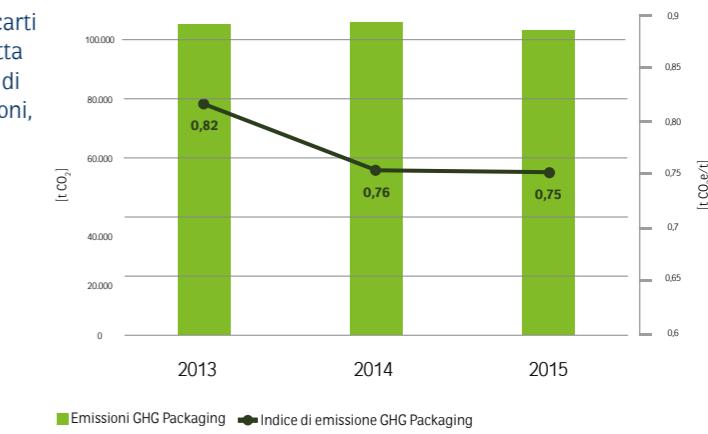
È essenziale gestire la fase d'uso e di fine vita del prodotto tramite ottimizzazioni ed efficientamenti e la definizione di una comunicazione efficace verso il consumatore sulle modalità di smaltimento

Distribuzione percentuale delle tipologie di materiali da imballaggio



Delle circa 20.000 tonnellate complessive di materiale impiegato per la realizzazione degli imballi primari, secondari e terziari, il 60% è costituito da materiali plastici e il 30% da carta e cartone.

Emissioni in termini di gas serra [GHG] - imballi





La valorizzazione delle risorse umane



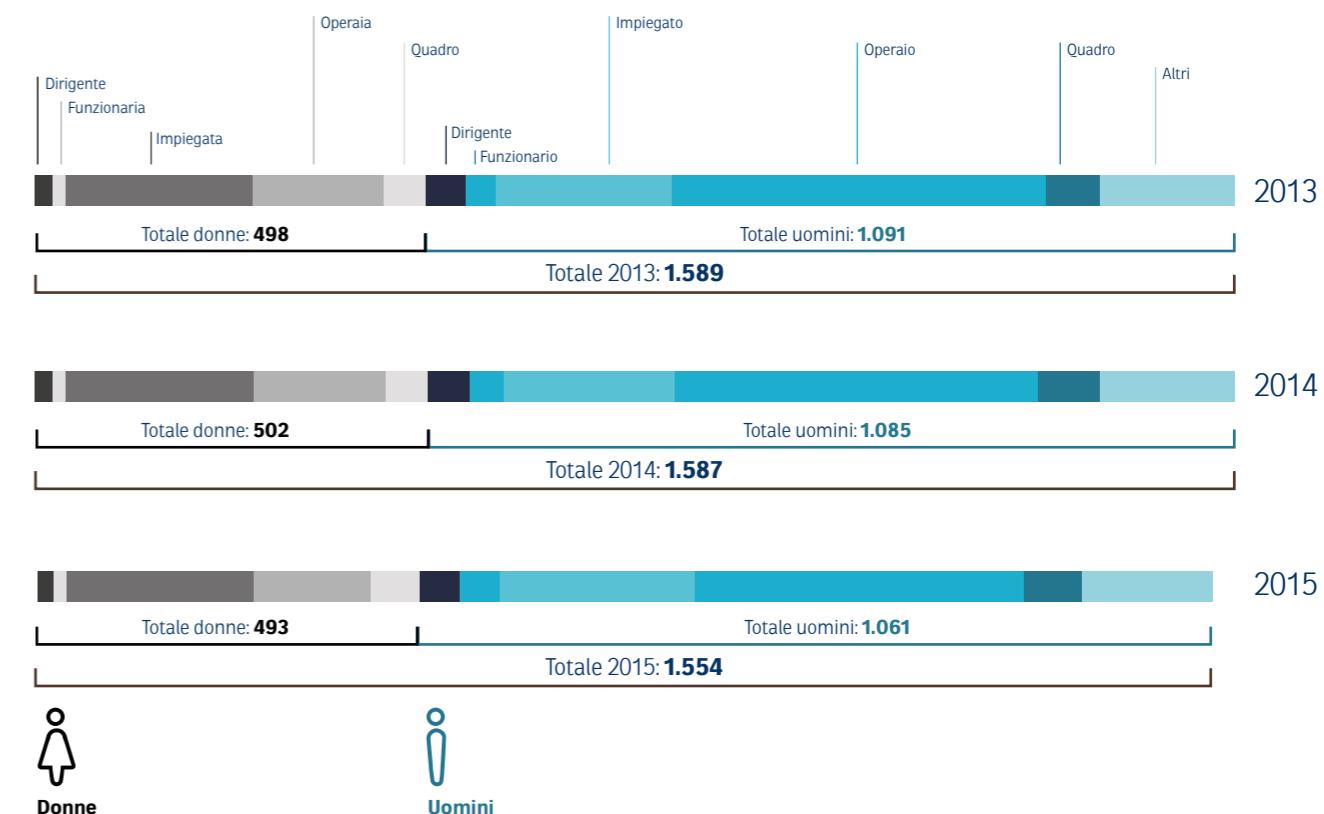
5.1 L'approccio di Lavazza alle persone

Crescere come azienda significa far crescere le persone e le loro competenze. Lavazza trasferisce le conoscenze dal personale maggiormente esperto ai nuovi collaboratori attraverso un processo strutturato grazie

alla definizione di percorsi e di strumenti per la formazione e l'aggiornamento professionale. Tali percorsi sono progettati attraverso un'analisi accurata dei fabbisogni formativi con il coinvolgimento diretto dei

manager e delle persone sin nella fase di analisi. Questo approccio rende la formazione un momento di integrazione fondamentale a supporto dei processi di cambiamento in atto.

Dipendenti in Italia per inquadramento¹⁶



¹⁶ Si segnala che, rispetto alla rappresentazione riportata nel Bilancio di Sostenibilità 2014, nel presente capitolo i numeri relativi agli apprendisti sono stati accorpati alla relativa categoria di appartenenza (es. impiegati).



5.1.1 Formazione e sviluppo: un processo strutturato e condiviso

A settembre 2015, in linea con gli obiettivi definiti nel Bilancio di Sostenibilità 2014, è stato avviato il Portale della Formazione, accessibile a tutti i dipendenti Lavazza, ad eccezione di alcune realtà recentemente acquisite.

Il Portale, oltre a consentire la gestione, archiviazione,

rendicontazione e valutazione di tutte le attività formative svolte, costituisce anche uno strumento di formazione e apprendimento. Il Portale consente di gestire ed erogare contenuti formativi in modalità "blended" (ovvero aula ed e-learning) ed è dotato di strumenti di community per gestire lo scambio di contenuti e

di informazioni tra colleghi. Sempre per quanto riguarda la formazione, nel 2015 questa si è fortemente concentrata su alcune competenze centrali per il business dell'azienda: la conoscenza del prodotto e dei suoi metodi di preparazione, il project management (con

un percorso di base e uno avanzato basato sullo standard di certificazione internazionale PMI), la comunicazione efficace. In parallelo sono state avviate delle iniziative ad hoc su alcune aree specifiche come ad esempio la forza vendita retail, su cui Lavazza ha avviato un programma sulle tecniche di merchandising, attività che sarà portata avanti anche nel 2016.

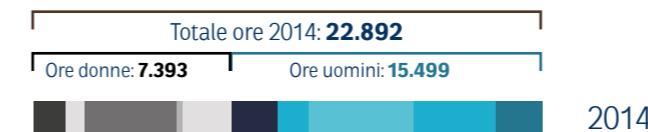
64.456

ore di formazione nel 2015

+182%

rispetto al 2014

Ore di formazione per qualifica e per genere





Il processo di Induction

Nel 2015, circa 150 persone in Lavazza sono state coinvolte in un programma di induction.

In particolare, sono state effettuate tre tipologie di attività, aventi differenti target e durate:

- una giornata di visita presso il Training Center, lo stabilimento di Settimo Torinese e, in alcuni casi, lo stabilimento di Gattinara. A tale tipologia di attività hanno partecipato circa 55 persone, che hanno avuto modo, nel corso delle visite, di ricevere formazione sulla filiera del caffè (botanica e produzione), partecipare ad attività di assaggio sulle singole origini (finalizzate a comprendere la differenza fra le varietà Arabica e Robusta) e assistere alla presentazione della gamma di prodotti Lavazza, anche in questo caso effettuando assaggi comparativi;
- induction "ad hoc", che consiste in un percorso strutturato di incontri e di interviste, di durata variabile (da 2/3 giorni a una settimana), rivolto ai dipendenti "new entry" presso l'Headquarter Lavazza e presso alcune Consociate (circa 35 persone);
- induction specifica su caffè e assaggi, della durata variabile da 1 giorno a 1 giorno e mezzo, effettuata tramite programmi specifici rivolti al nuovo personale inserito in alcune Direzioni (es. R&D, Marketing) e focalizzati sulla conoscenza della filiera del caffè, dei sistemi di preparazione e di assaggio delle singole origini e miscele (circa 60 persone).

Il cambiamento organizzativo e la formazione in stabilimento

Nel 2015 lo Stabilimento di Settimo Torinese è stato oggetto di un profondo processo di riorganizzazione e ammodernamento. Il Gruppo ha, infatti, investito 20 milioni di euro in un ampio programma di rinnovamento, per fare del sito un polo multiprodotto di eccellenza, pienamente inserito all'interno del proprio sistema industriale.

Tale processo, che verrà portato a completamento nel 2016, prevede anche il trasferimento a Settimo della produzione riconducibile allo storico marchio danese Merrild, recentemente acquisito: la produzione, data la grande presenza di Merrild nei mercati scandinavi, è quantificabile in

ulteriori 6.000 tonnellate di soft pack all'anno da lavorare presso il sito.

Il programma di riqualificazione del sito ha previsto inoltre l'avvio di un'intensa attività di formazione del personale, in particolare per quanto riguarda l'utilizzo della nuova linea polivalente per capsule, nonché attività orientate alla crescita del livello di professionalità e autonomia dei servizi tecnici, integrando i principi di Lean Manufacturing nei processi produttivi.

Tale attività formativa e di sviluppo di competenze è stata svolta con un articolato piano di addestramenti e di esercizio di mansioni integrate in linea. Tale

processo ha occupato larga parte del 2015 durante un periodo di fermo impianti in fase di revisione e di ristrutturazione.

Il processo di riorganizzazione di Settimo Torinese, insieme all'intesa raggiunta con le Organizzazioni Sindacali sul rinnovo del contratto integrativo aziendale relativo allo stabilimento nel 2014, costituisce un'ulteriore tappa verso la definizione di un assetto polifunzionale delle produzioni del Gruppo, che, pur in un contesto di crescita e internazionalizzazione, ha sempre inteso mantenere l'Italia e Torino al centro delle proprie attività.

Leading Change

Il progetto Leading Change, avviato a fine del 2013 e finalizzato a definire la strategia di valorizzazione delle persone dell'azienda, ha previsto nel 2015 la definizione del modello di valutazione delle performance di tutti i dipendenti.

In Lavazza la performance integra tre componenti: i risultati raggiunti, il contributo al miglioramento e la copertura del ruolo professionale. Il sistema di Performance Management si ispira ad alcuni principi fondamentali:

- oggettività della valutazione;
- chiarezza e trasparenza della comunicazione;
- dialogo costante tra gli attori coinvolti;
- rispetto della persona e riconoscimento del ruolo;

- orientamento allo sviluppo della persona e della crescita aziendale.

Tale processo ha carattere annuale e consiste in tre fasi: l'assegnazione degli obiettivi, la valutazione delle performance, il colloquio di feedback.

Il processo di valutazione è supportato da un sistema applicativo, PLUS, integrato nel portale della formazione Lavazza, che consente di definire e valutare gli obiettivi e di formulare delle proposte di formazione e sviluppo per il collaboratore.

PLUS è stato sviluppato integrando tutti gli elementi di valutazione delle persone e cioè:

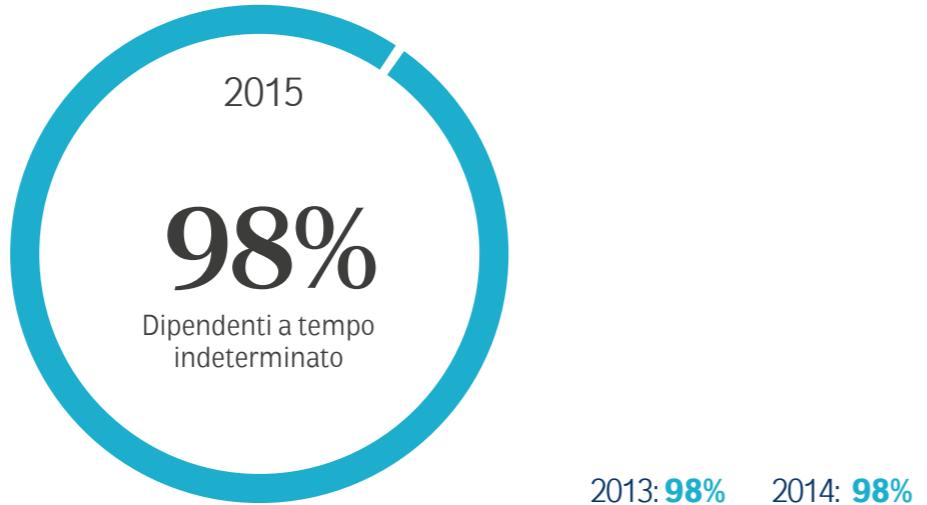
- le competenze del ruolo professionale (skills e capabilities);

- i pilastri della Leadership: Accountability, Innovation, Integration, Leading people;
- le Performance.

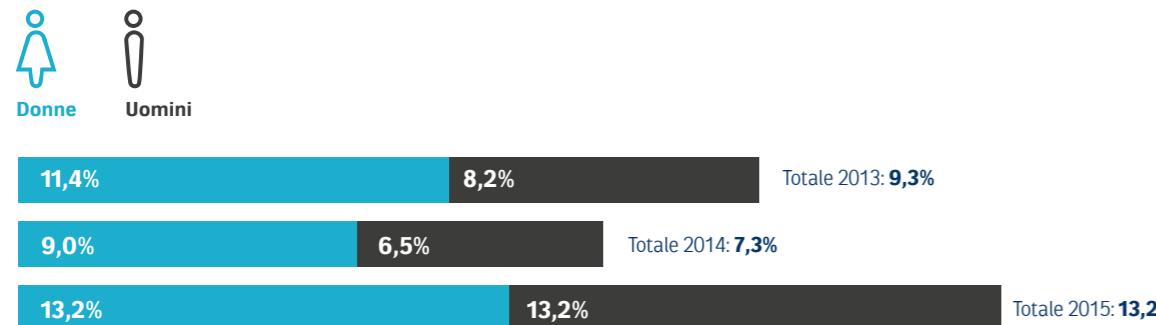
Tutte queste dimensioni della valutazione, sono comunicate come strumento gestionale per i manager, promuovendo una cultura basata sulla condivisione di un feedback per il miglioramento. Con il completamento dei processi di valutazione, l'azienda è abilitata alla definizione di un modello di talent management che consentirà negli anni futuri di definire in modo strutturato percorsi di sviluppo, piani di carriera e politiche di rewarding in linea con gli obiettivi strategici del business.



% Dipendenti a tempo indeterminato e determinato



Turnover totale



Persone coinvolte nel Programma MBO

2013-2015

Genere	Qualifica	2013	2014	2015
Donne	Dirigenti	20	18	16
	Funzionari	12	15	17
	Quadri	33	32	27
	<i>Totale</i>	65	65	60
Uomini	Dirigenti	52	52	54
	Funzionari	32	37	43
	Quadri	51	50	46
	<i>Totale</i>	135	139	143
Totale complessivo		200	204	203

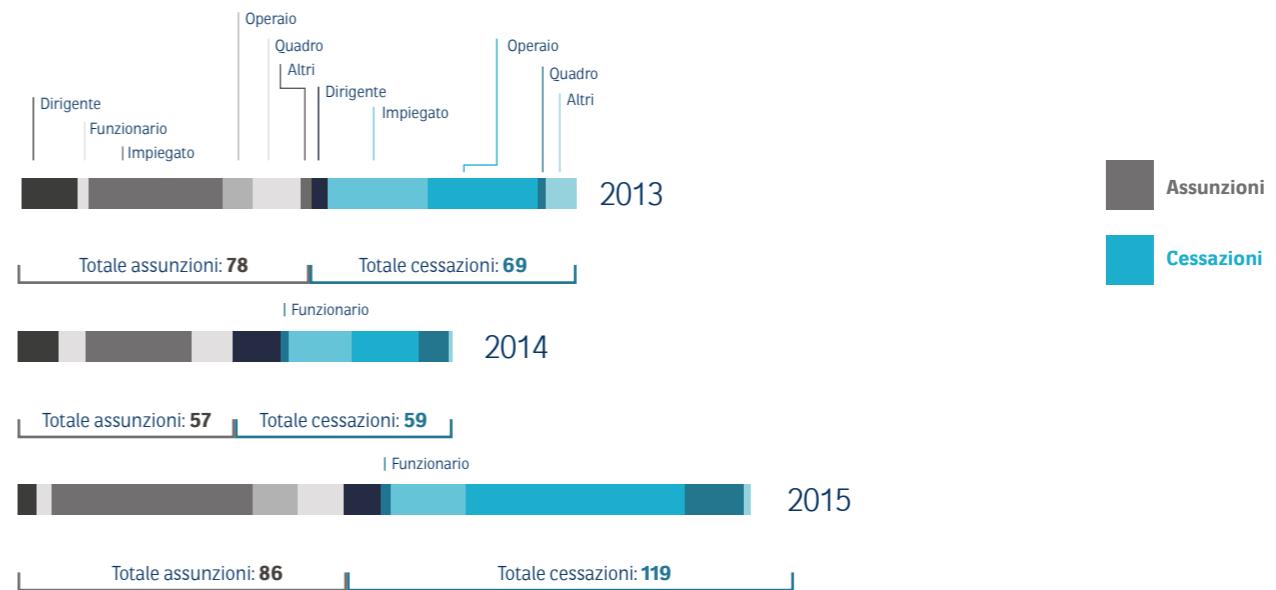
5.1.2 Fedeltà e trasparenza

La percentuale di dipendenti con contratto a tempo indeterminato – che nel triennio 2013-2015 è si è stabilizzata sul 98% - è in linea con l'attenzione che Lavazza dedica a instaurare rapporti duraturi. La retribuzione media annua aziendale è superiore di circa il 31% rispetto ai minimi salariali del CCNL; nel caso delle donne il rapporto tra la

retribuzione media annua aziendale e i minimi salariali del CCNL è superiore del 28%; mentre, nel caso degli uomini del 33%. Il rapporto tra la retribuzione annua lorda percepita in media dalle lavoratrici donne e la RAL media degli uomini è pari a circa il 94% per i dipendenti di livello funzionario, al 98% nel caso dei dipendenti di livello

quadro e al 96% per gli impiegati (tutte queste percentuali risultano in crescita nel triennio 2013-2015). Nel caso degli operai, tale rapporto vede la retribuzione femminile superiore a quella maschile del 2,3%. Tale rapporto è stato ottenuto dividendo la somma totale delle RAL percepite dalle donne per le RAL degli uomini, per ogni categoria¹⁷.

Assunzioni e cessazioni per tipologia di qualifica



¹⁷ In ottemperanza allo standard GRI-G4, si riportano di seguito alcune informazioni a copertura degli indicatori previsti dalle linee guida:

- nel triennio di rendicontazione 2013-2015, 100 dipendenti, di cui 81 donne e 19 uomini, hanno usufruito del congedo parentale. Il tasso di rientro al lavoro e reintegro nelle proprie mansioni è pari al 100%;
- il 100% dei dipendenti della Luigi Lavazza S.p.A. risulta coperto da Contratti Collettivi Nazionali: Lavazza non ricorre a forme di contrattazione collettiva per la definizione dei periodi di preavviso ad eccezione delle variazioni dei turni di lavoro all'interno dei siti produttivi; in questi casi, il periodo di preavviso stabilito contrattualmente (CCNL) è di due settimane;
- nel triennio 2013-2015, Luigi Lavazza S.p.A. non ha ricevuto alcun reclamo con riferimento alla violazione dei diritti dei lavoratori, della corretta regolamentazione dell'orario di lavoro, dei diritti sindacali e delle modalità di gestione del rapporto di lavoro ad eccezione di un caso registrato nel 2013 che è stato gestito con vertenza legale del lavoro arrivata a sentenza conclusa in favore di Lavazza.



5.1.3 Comunicazione interna

Lavazza ha avviato, nel 2015, il programma "Coffee Telling", che ha visto il coinvolgimento di 843 persone.

Questa iniziativa aveva l'obiettivo di diffondere il modello di Leadership Lavazza dando a tutti l'opportunità di contestualizzarlo rispetto alle proprie attività quotidiane e di essere protagonisti del cambiamento.

Ognuno è infatti agente di cambiamento e responsabile della propria crescita.

Il programma si è sviluppato attraverso lo svolgimento di focus group, finalizzati a definire, attraverso lo strumento dello storytelling, le storie della leadership, ovvero i comportamenti che devono caratterizzare tutti i collaboratori Lavazza per sostenere la crescita.

A seguito di focus group interfunzionali sono stati organizzati 11 eventi di formazione in cui, a partire dai testimoni aziendali e dalle storie, tutti i

partecipanti si sono attivati nel racconto della propria esperienza e nella messa a fuoco dei comportamenti richiesti. Il CoffeeTelling è stata anche un'occasione di celebrazione dei 120 anni di storia dell'azienda: a ciascun evento ha partecipato in chiusura un membro della Famiglia Lavazza, raccontando i momenti salienti della storia aziendale e rinnovando l'attenzione dell'azienda per le persone e per la promozione di iniziative di sviluppo.

843
persone coinvolte nel
programma CoffeeTelling





LAVAZZA Welfare



Welfare

Il 2015 è stato un anno importante per il Welfare in Lavazza. È stata infatti avviata l'implementazione del piano previsto dal contratto integrativo siglato a fine 2014. Il piano di Welfare, rivolto ai 650 collaboratori del Centro Direzionale, ha riguardato i seguenti aspetti:

- Premio di produttività: possibilità di scegliere un sistema di erogazione alternativo, costituito da servizi e interventi di welfare aziendale.

- Part-time: possibilità, per lavoratori padri o madri, di accedere al part time fino al compimento dei tre anni, con la ricollocazione a tempo pieno alla conclusione del periodo.

- Accesso ad un portale Welfare dove i dipendenti possono accedere a promozioni e sconti su un network di negozi e di servizi a livello nazionale.

Nel 2015, è stato inoltre esteso a tutti i dipendenti del Centro

Direzionale il programma di assistenza sanitaria integrativa. Inoltre, per tutti i dipendenti, sono previste Borse di studio per i figli, dall'età scolare all'Università.



5.1.4 Nuvola: un cantiere aperto

Per tutto il corso del 2015, la nuova sede Lavazza è stata un "cantiere aperto" per tutti: dipendenti Lavazza, cittadini e consiglieri della Circoscrizione 7, funzionari degli uffici pubblici, studenti, addetti ai lavori nel settore della progettazione, della sicurezza e delle costruzioni, delegazioni straniere di esperti interessati alle trasformazioni urbane.

Sono stati organizzati eventi specifici, come ad esempio una giornata di visita del cantiere dedicata ai bambini della scuola materna adiacente al cantiere.

In occasione dell'evento, i 25 bambini partecipanti, con mini caschetto e gilet ad alta visibilità, si sono calati nei panni degli operai che lavorano a pochi passi dalla loro scuola, hanno osservato da vicino il cantiere, hanno "familiarizzato" con i materiali da costruzione e le macchine.

Nel cantiere sono stati anche invitati, nel corso di un'altra giornata dedicata, i dipendenti comunali che hanno partecipato/ collaborato a tutte le fasi autorizzative del progetto (gestione delle pratiche relative al cantiere).

Nel corso di tale incontro, i dipendenti hanno avuto modo di vedere dal vivo ciò su cui avevano lavorato nei mesi precedenti.

Lavazza inoltre nel 2015 si è anche fortemente impegnata, oltre che nel proseguimento dei lavori, in opere di urbanizzazione e riqualificazione di largo Brescia, che si è trasformato da incrocio trafficato a spazio totalmente riqualificato. Il progetto, realizzato utilizzando il meccanismo dello scomputo degli oneri di urbanizzazione¹⁸, è stato di circa 1,7 M €¹⁹ e ha previsto l'effettuazione di lavori su tutto il

Per tutto il corso del 2015, la nuova sede Lavazza è stata un "cantiere aperto" per tutti: dipendenti Lavazza, cittadini e consiglieri della Circoscrizione 7, funzionari degli uffici pubblici, studenti, addetti ai lavori

¹⁸ Il legislatore italiano ha previsto la possibilità di scomputare la quota del contributo relativa agli oneri di urbanizzazione, nel caso in cui il titolare del permesso di costruire si obblighi a realizzarle direttamente.

¹⁹ Il totale investito nella nuova sede nel 2015, inclusivo degli oneri di urbanizzazione citati, supera i 51 milioni di euro.

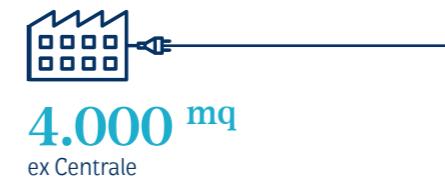
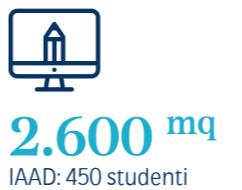




perimetro dell'isolato intorno alla nuova sede, restituendo uno spazio urbano di qualità ai cittadini.

I marciapiedi sono stati allargati per realizzare nuove aree pedonali, attrezzate per la sosta grazie a nuovi elementi di arredo e a una nuova illuminazione a LED su supporti di design. Il traffico è stato reso più scorrevole riorganizzando la temporizzazione dei nuovi semafori, mentre fili e binari dei tram sono stati razionalizzati e resi più funzionali e sicuri. A cantiere ultimato, i cittadini avranno a disposizione nuovi spazi

pedonali, strade più sicure, una grande piazza-giardino con aree pavimentate, una fontana, fioriere e aree verdi e un vasto parcheggio a uso pubblico, con ingresso separato da quello dei dipendenti Lavazza.



1.200 mq
Ristorante collettivo
280 persone

540 mq
Ristorante gourmet
50 persone

1.500 mq
Area eventi
1.500 persone

240 mq
Auditorium
220 persone

400 mq
Spazio espositivo

Una sede sostenibile

La nuova sede sarà anche un'eccellenza in termini di Sostenibilità: Lavazza ha scelto di candidare il nuovo edificio che ospiterà il centro direzionale a ottenere la certificazione LEED Gold (Leadership in Energy and Environmental Design), il riconoscimento delle prestazioni energetico-ambientali degli edifici più diffuso al mondo e che oggi in Italia ancora pochi edifici hanno conseguito.

Il sistema di valutazione è organizzato in cinque categorie principali: sostenibilità del sito, gestione delle acque, energia e atmosfera, materiali e risorse, qualità ambientale interna. Nella nuova sede, un sofisticato sistema digitale controllerà in modo integrato spazi e attrezzature e fornirà dati in tempo reale, consentendo di programmare i parametri ambientali (come ad esempio temperatura e illuminazione), così da

garantire sempre efficienza e il massimo comfort. Il rispetto dell'ambiente si riscontra anche nell'impegno a ridurre di almeno il 50% per cento l'utilizzo della carta grazie a un sistema di archiviazione elettronica dei documenti: Lavazza ha infatti implementato un programma di dematerializzazione / digitalizzazione dei documenti che ridurrà quindi al minimo la presenza degli armadi nella nuova sede. In questo senso, è stata avviata nel 2015 un'attività di analisi, effettuata con il supporto della Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo, volta a comprendere quali tipologie di documenti possono essere digitalizzate e quali devono essere mantenute cartacee, anche sulla base di disposizioni legislative.

Per quanto riguarda l'attenzione ai dipendenti che, a inizio 2017, verranno trasferiti nella nuova sede (circa 600, provenienti dalle sedi di Corso Novara, Via Tollegno e Via Bologna), questa si concretizza attraverso un forte impegno

ad offrire un ambiente di lavoro sano e in linea con le migliori best practice ad oggi disponibili. Gli interni degli uffici direzionali, così come tutto l'edificio, saranno orientati al comfort delle persone, alla riduzione dei consumi energetici e a una gestione efficiente degli spazi, grazie anche all'utilizzo di avanzati sistemi di controllo. Saranno prevalenti gli ambienti aperti (senza compromettere tuttavia la riconoscibilità delle diverse Funzioni) e almeno il 50% degli spazi per i dipendenti sarà dedicato all'interazione e alla collaborazione sia formale che informale: ambienti privi di barriere, che facilitino la collaborazione e l'interazione, secondo un concetto di "open space evoluto".

Per maggiori dettagli sul cantiere e sul processo di certificazione LEED Gold, è online il nuovo sito dedicato a Nuvola, all'indirizzo nuvola.lavazza.it.

Nello sviluppo del progetto, i dipendenti sono stati coinvolti con modalità diverse:

- per i manager sono stati organizzati dei workshop di co-design degli spazi in modo da definire al meglio i gruppi di lavoro e le relative esigenze. È stata anche l'occasione per mappare le abitudini lavorative delle persone nell'ottica di organizzare degli spazi di lavoro che si adattino alle diverse tipologie di attività;

- per tutti i dipendenti sono state organizzate delle visite in cantiere nel mese di Luglio, cui hanno aderito oltre 203 dipendenti. Durante la visita sono state fornite delle spiegazioni sulla natura del progetto, sull'articolazione delle aree funzionali e sull'organizzazione degli spazi interni.

Inoltre, nel corso del 2015, è stato definito un piano di comunicazione per tutti i dipendenti che verrà implementato nel 2016 sia in Italia che presso le Consociate.

La nuova sede sarà anche un'eccellenza in termini di Sostenibilità: sarà candidata per ottenere la certificazione LEED Gold (Leadership in Energy and Environmental Design)





Più di
2000 persone contattate direttamente in incontri, visite guidate o lettere personalizzate, per la gestione del cantiere Nuvola nel 2015

60 bambini, genitori e nonni coinvolti per l'inaugurazione degli stendardi sul decoro urbano realizzati dai bambini dell'asilo e installati in via Pisa

20 bambini della Scuola dell'infanzia di via Ancona coinvolti in un laboratorio didattico all'interno del cantiere.

I numeri di Nuvola

100 ore per attività di confronto e coinvolgimento dei soggetti locali appartenenti a diverse categorie che risiedono e lavorano nel quartiere

30 metri di cesate dedicate all'informazione

16 testimonial coinvolti attivamente nella campagna di informazione e comunicazione sul cantiere Nuvola.

Sistemazione delle recinzioni

6 metri aggiuntivi di cesate di cantiere dedicate all'informazione sui lavori per le opere di urbanizzazione di largo Brescia

365 giorni all'anno di presidio dell'infomail dedicata info.nuvola@lavazza.it.

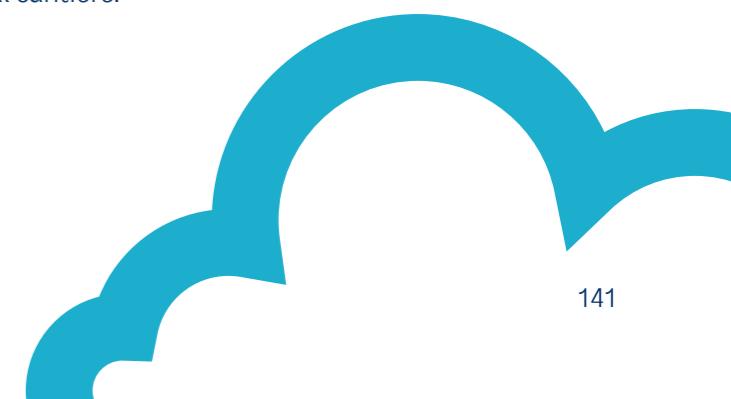
Street art sulle cesate del cantiere Nuvola

20 metri di cesate vuote affidati a due associazioni di writer del quartiere

500 persone coinvolte in 8 Presentazioni pubbliche del progetto e del cantiere.

250 lettere consegnate a mano ai residenti, lavoratori e commercianti impattati dal cantiere per le opere di urbanizzazione svolto tra luglio 2015 e gennaio 2016

50 cittadini e consiglieri della Commissione urbanistica e ambiente della Circoscrizione 7 coinvolti in una visita al cantiere.



5.1.5 Salute e sicurezza sul lavoro

Lavazza pone particolare attenzione affinché ciascun lavoratore risulti informato sulle politiche aziendali in materia di salute e sicurezza sul lavoro, e sia adeguatamente formato e addestrato per operare e svolgere le attività previste dalle rispettive mansioni in piena sicurezza.

I compiti e le responsabilità in materia di salute e sicurezza sul lavoro sono chiaramente definiti in tutte le Unità Organizzative aziendali attraverso un impianto di deleghe di funzione dal vertice aziendale alle Direzioni Centrali e di Stabilimento.

La Luigi Lavazza S.p.A. dispone, conformemente ai requisiti di legge, di un Servizio di Prevenzione e Protezione con Responsabili ed Addetti in Sede centrale, unità produttive e periferiche, di supporto ai responsabili/delegati in materia ai vari livelli aziendali.

I dipendenti Lavazza hanno a disposizione un'ampia gamma di dispositivi di protezione individuali (DPI) in relazione ai rischi specifici individuati. Questi consentono di minimizzare i rischi laddove le misure tecniche ed organizzative non consentano di raggiungere un livello considerato accettabile,

considerando come requisiti minimi i disposti normativi.

L'azienda pone particolare attenzione affinché le attrezzature di lavoro siano sempre in linea con i requisiti normativi e siano adottate le migliori tecniche disponibili, assicurando opportune campagne di adeguamento in relazione all'evoluzione tecnologica.

A partire dal 2014 è stata implementata una procedura standardizzata a livello Operations per l'analisi degli incidenti (infortuni e mancati infortuni) finalizzata all'individuazione delle cause all'origine degli eventi. Gli esiti di tale attività di analisi sono diffuse all'interno dell'organizzazione attraverso un sistema di comunicazione interna che

permette a ciascuno stabilimento di verificare l'eventuale presenza di condizioni o criticità analoghe, e pertanto di evitare o quantomeno di ridurre la probabilità di accadimento di un incidente già occorso in una differente location.

I risultati delle analisi e l'andamento degli infortuni sul lavoro, monitorati attraverso gli indici infortunistici in relazione alla frequenza di accadimento e gravità della lesione, sono oggetto di incontri periodici con la Direzione Aziendale ed il suo

staff. Nell'ambito di tali incontri, considerati momenti rilevanti di verifica dell'applicazione del Sistema di Gestione Salute e Sicurezza, Energia e Ambiente di Lavazza, vengono presentati i risultati delle analisi svolte, lo stato di attuazione delle azioni correttive intraprese ed il livello di implementazione dei progetti e delle attività di miglioramento individuate.

L'andamento degli infortuni sul lavoro, monitorato attraverso gli indici infortunistici di frequenza e gravità, concorre a definire il set di obiettivi del management, del proprio staff ed a cascata dei successivi livelli organizzativi.

Nel calcolo degli indici infortunistici sono stati considerati gli eventi occorsi a personale interno che abbiano comportato un assenza dal lavoro superiore ad 1 giorno, al netto degli infortuni cosiddetti "in itinere"; equiparabili ad incidenti stradali o infortuni occorsi a personale somministrato.

Gli infortuni, i giorni persi per infortunio e le ore di lavoro (ordinarie e straordinarie) utilizzate per il calcolo degli indici infortunistici si riferiscono agli stabilimenti e sedi commerciali italiane, Innovation Center e Centro Direzionale.

Indice di frequenza degli infortuni 2013-2015



Indice di gravità degli infortuni 2013-2015



Dati riferiti al personale impiegato nei quattro stabilimenti italiani (Settimo Torinese, Gattinara, Verrès, Pozzilli), nelle filiali commerciali e nel Centro Direzionale di Torino

Il grafico rappresenta l'andamento dell'Indice di Frequenza (IF) degli infortuni occorsi nel periodo di rendicontazione 2013, 2014 e 2015 presso gli stabilimenti italiani, Centro Direzionale, Innovation Center e sedi commerciali italiane.
L'indice di frequenza degli infortuni rappresenta il numero di infortuni occorsi ogni 1.000.000 ore lavorate.

Analizzando le performance 2015 rispetto all'anno precedente, si registra un netto miglioramento sia in termini di Indice di Frequenza (- 45% rispetto al 2014) che di Indice di Gravità (-26% rispetto al 2014) degli infortuni.

Particolarmente positive le performance degli stabilimenti di Verrès (AO), che nel 2015 non ha registrato alcun infortunio, e di Pozzilli (IS) che non registra alcun

infortunio dal 2014.

Si ritiene che il miglioramento degli indici infortunistici registrato nel 2015 sia stato positivamente influenzato dal completamento della riorganizzazione dello Stabilimento di Settimo Torinese e dai benefici diretti ed indiretti derivanti dalle attività correlate alla definizione e progressiva implementazione del Sistema di Gestione per la Salute, la Sicurezza,

l'Energia e l'Ambiente di Lavazza. Attività tutt'ora in corso, che hanno comportato interventi di miglioramento mirati ad esempio:

- alla sicurezza delle macchine, attrezzature ed impianti,
- alla salubrità e house-keeping presso i luoghi di lavoro,
- all'informazione, formazione e sensibilizzazione del personale
- all'avvio delle attività di audit interni ecc.

**Training Center Lavazza,
una vera e propria scuola
del caffè che oggi è
diventata un network
internazionale con oltre
50 sedi sparse nei 5
continenti**



Training Center: l'eccellenza Lavazza al servizio della formazione

L'impegno di Lavazza nel promuovere la cultura del caffè a livello scientifico e specialistico si realizza anche con la costante attenzione dell'azienda alla formazione, attraverso una sempre più sinergica collaborazione con il mondo accademico.

In particolare, la competenza e la leadership di Lavazza nel caffè incontrano ogni anno due realtà di eccellenza formativa: il Politecnico di Torino e l'Università di Scienze Gastronomiche di Pollenzo, la prima università al mondo interamente dedicata al cibo e alla cultura gastronomica, creata da Slow Food.

È arrivato nel 2015 alla 10° edizione il workshop "Coffee Design" per gli studenti del corso di laurea in Design Sistematico e in Design e Comunicazione del Politecnico di Torino (Dipartimento di Architettura e Design), che ogni anno hanno la possibilità di assimilare l'expertise

Lavazza nella sperimentazione sul caffè. Il workshop si caratterizza per un approccio formativo che prepara gli studenti all'ingresso nel mondo del lavoro, offrendo loro l'opportunità, tramite sessioni didattiche e laboratori creativi, di partire dalla conoscenza del prodotto e delle origini della materia prima per arrivare a creare nuove visioni e interpretazioni quanto più innovative e rivoluzionarie in termini di prodotto, consumo e comunicazione.

Anche gli studenti dell'Università di Pollenzo hanno tutti gli anni la possibilità di entrare da vicino nel mondo del caffè, tramite un viaggio didattico che nel 2015 è arrivato alla sua 11° edizione. Lavazza, mettendo a disposizione degli studenti l'esperienza dei propri manager, offre agli studenti una full immersion nella cultura del caffè. Anche in questo caso, alle parti più didattiche si aggiungono diversi laboratori pratici, in cui gli

studenti possono mettersi alla prova nella composizione dei blend stessi e comprendere più a fondo la miscelazione, l'arte di cui proprio il fondatore Luigi Lavazza è stato l'inventore. A tutto ciò si aggiungono fasi di analisi sensoriale, esercizi di assaggio e tostatura, testimonianze dirette di piccoli torrefattori locali, approfondimenti di tematiche di carattere più economico legate al mercato, alla sostenibilità e al marketing del caffè.

Entrambe le iniziative si svolgono presso il Training Center Lavazza di Torino, struttura che da oltre 30 anni si impegna nella formazione e aggiornamento dei professionisti del settore, oltre che nella ricerca e sviluppo di nuovi prodotti legati al mondo del caffè. Una vera e propria scuola del caffè che oggi è diventata un network internazionale con oltre 50 sedi sparse nei 5 continenti.



Un percorso di miglioramento continuo

Obiettivi Lavazza 2016-2018

Obiettivi Lavazza 2015-2018





GRI Content Index

In Accordance - Core Option



La tabella seguente riporta l'elenco degli indicatori previsti dallo standard GRI-G4, rendicontati da Lavazza per garantire il livello di aderenza "in accordance-Core". In corrispondenza di ogni indicatore GRI è stato riportato il riferimento al numero di pagina del presente documento.

È stato, inoltre, inserito all'interno della tabella, l'indicatore del supplemento GRI di settore della produzione di beni alimentari ("Food Processing Sector Supplement") rendicontato da Lavazza.

GENERAL STANDARD DISCLOSURES	
General standard disclosures	Page Number (or Link)
Strategy and Analysis	
G4-1	pp. 8-9
Organizational Profile	
G4-3	p. 11
G4-4	p. 40-41
G4-5	p. 11
G4-6	p. 11
G4-7	p. 39
G4-8	p. 11
G4-9	p. 11; p. 44; p. 121
G4-10	p. 11; p. 121; p. 128
G4-11	p. 129
G4-12	p. 68; p. 82
G4-13	p. 26; pp. 44-45
G4-14	p. 108
G4-15	p. 38
G4-16	p. 42; p. 55

Identified Material Aspects and Boundaries	
G4-17	p. 11
G4-18	p. 11
G4-19	pp. 14-15
G4-20	pp. 14-15
G4-21	pp. 14-15
G4-22	p. 106; p. 110
G4-23	p. 11
Stakeholder Engagement	
G4-24	pp. 12-13
G4-25	p. 11
G4-26	pp. 12-13
G4-27	pp. 12-15
Report Profile	
G4-28	p. 11
G4-29	p. 10
G4-30	p. 10
G4-31	p. 10
G4-32	p. 10; p. 15; pp. 150-155
G4-33	p. 15
Governance	
G4-34	p. 39
Ethics And Integrity	
G4-56	p. 38

**GRI Content Index**
In Accordance - Core Option

SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES	
Disclosure on Management Approach (DMA)	Page Number (or Link)
CATEGORY: ECONOMIC	
DMA	p. 43; p. 90
Material Aspect: Economic Performance	
G4-EC1	pp. 44-45
Material Aspect: Market Presence	
G4-EC5	p. 129
Material Aspect: Indirect Economic Impacts	
G4-EC7	p. 134
Material Aspect: Procurement Practices	
G4-EC9	p. 90
CATEGORY: ENVIRONMENTAL	
DMA	p. 63; p. 97; pp. 102-104; p. 108; p. 134-136
Material Aspect: Materials	
G4-EN1	p. 117
Material Aspect: Energy	
G4-EN3	p. 111-112
G4-EN4	p. 107
G4-EN5	p. 112
G4-EN6	p. 108; p. 111

Material Aspect: Water	
G4-EN8	p. 112
G4-EN10	p. 113
Material Aspect: Emissions	
G4-EN15	p. 107
G4-EN16	p. 107
G4-EN17	p. 107
G4-EN18	p. 107
G4-EN19	p. 107
G4-EN20	p. 115
Material Aspect: Effluents And Waste	
G4-EN22	p. 113
G4-EN23	p. 114-115
G4-EN24	p. 115
Material Aspect: Products And Services	
G4-EN27	p. 107; p. 111; p. 114; p. 117
Material Aspect: Compliance	
G4-EN29	p. 115
Material Aspect: Transport	
G4-EN30	p. 82
Material Aspect: Overall	
G4-EN31	p. 97
Material Aspect: Supplier Environmental Assessment	
G4-EN32	p. 38

**GRI Content Index**

In Accordance - Core Option

Material Aspect: Environmental Grievance Mechanisms	
G4-EN34	p. 115
CATEGORY: SOCIAL	
DMA	p. 49; p. 84; p. 121; pp. 134-136; pp. 142-143
SUB-CATEGORY: LABOR PRACTICES AND DECENT WORK	
Material Aspect: Employment	
G4-LA1	p. 128-129
G4-LA3	p. 129
Labor/Management Relations	
G4-LA4	p. 129
Occupational Health And Safety	
G4-LA6	p. 142-143
Material Aspect: Training And Education	
G4-LA9	p. 123
G4-LA11	p. 128
Material Aspect: Equal Remuneration For Women And Men	
G4-LA13	p. 129
Material Aspect: Supplier Assessment For Labor Practices	
G4-LA14	p. 38
Material Aspect: Labor Practices Grievance Mechanisms	
G4-LA16	p. 129
SUB-CATEGORY: HUMAN RIGHTS	
Investment	
G4-HR1	p. 38

Supplier Human Rights Assessment	
G4-HR10	p. 38
Material Aspect: Human Rights Grievance Mechanisms	
G4-HR12	p. 129
SUB-CATEGORY: SOCIETY	
Local Communities	
G4-SO1	p. 56
Anti-Corruption	
G4-SO4	p. 39
Compliance	
G4-SO8	p. 38
SUB-CATEGORY: PRODUCT RESPONSIBILITY	
Customer Health And Safety	
G4-PR2	p. 67
Product And Service Labeling	
G4-PR5	p. 87-89
Customer Privacy	
G4-PR8	p. 86
FOOD PROCESSING G4 - SECTOR DISCLOSURE	
CATEGORY: ECONOMIC	
Procurement/Sourcing Practices	
G4-FP1	38

**RELAZIONE INDIPENDENTE SULLA REVISIONE LIMITATA DEL BILANCIO DI
SOSTENIBILITÀ 2015**

Al Consiglio di Amministrazione di
Luigi Lavazza S.p.A.

Abbiamo svolto un esame limitato (*“limited assurance engagement”*) del Bilancio di Sostenibilità per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015 (di seguito il “Bilancio”) della Luigi Lavazza S.p.A. (di seguito la “Società”).

Responsabilità degli Amministratori per il bilancio di sostenibilità

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del Bilancio in conformità alle linee guida *“G4 Sustainability Reporting Guidelines”* definite nel 2013 dal GRI - *Global Reporting Initiative*, indicate nel paragrafo “Nota metodologica” del Bilancio, e per quella parte del controllo interno che essi ritengono necessaria al fine di consentire la redazione di un bilancio di sostenibilità che non contenga errori significativi, anche dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Gli Amministratori sono altresì responsabili per la definizione degli obiettivi della Luigi Lavazza S.p.A. in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti, nonché per l'identificazione degli *stakeholder* e degli aspetti significativi da rendicontare.

Responsabilità del revisore

E' nostra la responsabilità della redazione della presente relazione sulla base delle procedure svolte. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri indicati nel principio *“International Standard on Assurance Engagements 3000 (Revised) - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information”* (“ISAE 3000”), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board per gli incarichi che consistono in un esame limitato. Tale principio richiede il rispetto dei principi etici applicabili, compresi quelli in materia di indipendenza, nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una sicurezza limitata che il Bilancio non contenga errori significativi. Tali procedure hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel Bilancio, analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

Le procedure svolte sul Bilancio hanno riguardato il rispetto dei principi per la definizione del contenuto e della qualità del documento, nei quali si articolano le *“G4 Sustainability Reporting Guidelines”*, e sono riepilogate di seguito:

PricewaterhouseCoopers Advisory SpA

Sede legale: Milano 20149 Via Monte Rosa 91 Tel. 02667201 Fax 0266720501 Cap. Soc. Euro 7.700.000,00 i.v. - C.F. e P.IVA e Iscrizione al Reg. Imp.Milano n° 03230150967 - Altri Uffici: Bari 70122 Via Abate Gianna 72 Tel. 0805640311 Fax 0805640349 - Bologna 40126 Via Angelo Finelli 8 Tel. 0516186211 - Cagliari 09125 Viale Diaz 29 Tel. 0706848774 - Firenze 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 0552482811 Fax 0552482899 - Genova 16121 Piazza Picciapietra 9 Tel. 01029041 - Napoli 80121 Via dei Mille 16 Tel. 08136181 - Padova 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049873431 Fax 0498734399 - Palermo 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 0916256313 Fax 0917829221 - Parma 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521275911 Fax 0521 781844 - Roma 00154 Largo Fochetti 28 Tel. 06570831 Fax 06570832536 - Torino 10122 Corso Palestro 10 Tel. 0115773211 Fax 0115773299 - Treviso 31100 Viale Felisenti 90 Tel. 0422315711 Fax 0422315798 - Trieste 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 0403480781 Fax 040364737 - Verona 37135 Via Francia 21/C Tel. 0458263001

Società soggetta all'attività di direzione e coordinamento della PricewaterhouseCoopers Italia Srl
www.pwc.com/it

- comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel paragrafo "L'andamento economico finanziario del Gruppo Lavazza" del Bilancio e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo Lavazza al 31 dicembre 2015, sul quale altro revisore ha emesso la relazione ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. 27.01.2010, n.39, in data 12 aprile 2016;
- analisi, tramite interviste, del sistema di governo e del processo di gestione dei temi connessi allo sviluppo sostenibile inerenti la strategia e l'operatività della Società;
- analisi del processo di definizione degli aspetti significativi rendicontati nel Bilancio, con riferimento alle modalità di identificazione in termini di loro priorità per le diverse categorie di stakeholder e alla validazione interna delle risultanze del processo;
- analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel Bilancio. In particolare, abbiamo svolto:
 - interviste e discussioni con il personale della Direzione della Luigi Lavazza S.p.A., al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione del Bilancio, nonché circa i processi e le procedure di controllo interno che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni alla funzione responsabile della predisposizione del Bilancio;
 - analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del Bilancio, al fine di ottenere evidenza dei processi in atto, della loro adeguatezza e del funzionamento del sistema di controllo interno per il corretto trattamento dei dati e delle informazioni in relazione agli obiettivi descritti nel Bilancio;
- analisi della conformità e della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nel Bilancio rispetto alle linee guida identificate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per il bilancio di sostenibilità" della presente relazione;
- analisi del processo di coinvolgimento degli stakeholder, con riferimento alle modalità utilizzate e all'analisi della documentazione esistente circa gli aspetti salienti emersi dal confronto con gli stessi;
- ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dall'Amministratore Delegato della Luigi Lavazza S.p.A., sulla conformità del Bilancio alle linee guida indicate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per il bilancio di sostenibilità", nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

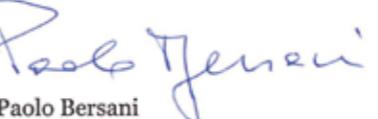
Il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quello da svolgere per un esame completo secondo l'ISAE 3000 ("reasonable assurance engagement") e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Conclusione

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il Bilancio di Sostenibilità di Luigi Lavazza S.p.A al 31 dicembre 2015 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida "G4 Sustainability Reporting Guidelines" definite nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative come descritto nel paragrafo "Nota metodologica" del Bilancio.

Torino, 21 settembre 2016

PricewaterhouseCoopers Advisory SpA



Paolo Bersani
(Partner)



Glossario

Accountability

Un'organizzazione è "accountable" se si organizza in modo da rendere conto periodicamente e comunicare con trasparenza agli stakeholder (vedi stakeholder) il proprio approccio, i propri obiettivi e i propri risultati. Il livello di accountability di un'organizzazione e i contenuti rendicontati hanno impatti rilevanti sulla percezione che i soggetti interessati hanno dell'organizzazione stessa, incidendo quindi sulla sua reputazione. L'accountability è quindi un terreno sul quale si costruisce e rafforza la relazione di fiducia tra un'impresa e i suoi stakeholder.

Ambiente (estratto da UNI EN ISO 14001:2004)

Contesto nel quale un'organizzazione opera, comprendente l'aria, l'acqua, il terreno, le risorse naturali, la flora, la fauna, gli esseri umani e le loro interrelazioni.

Audit (estratto da UNI EN ISO 19011:2012)

Processo sistematico, indipendente e documentato per ottenere evidenze dell'audit e valutare con obiettività, al fine di stabilire in quale misura i criteri dell'audit

sono stati soddisfatti.

Gli audit interni, a volte denominati "audit di prima parte", sono effettuati, dall'organizzazione stessa o per suo conto, per il riesame da parte della direzione e per altri fini interni e possono costituire la base per una autodichiarazione di conformità. In molti casi, particolarmente nelle organizzazioni più piccole, l'indipendenza può essere dimostrata con l'assenza di responsabilità per l'attività oggetto dell'audit. Gli audit esterni comprendono quelli che sono generalmente denominati "audit di seconda parte" e di "terza parte". Gli audit di seconda parte sono effettuati da chi ha un interesse nell'organizzazione, quali i clienti, o da altre persone per conto degli stessi.

Gli audit di terza parte sono effettuati da organismi di audit esterni indipendenti, quali quelli che rilasciano certificazioni di conformità ad esempio ai requisiti delle norme ISO 9001 e/o della ISO 14001.

Aspetto Ambientale (estratto da UNI EN ISO 14001:2004)

Elemento delle attività o dei prodotti e servizi di un'organizzazione che può interagire con l'ambiente.

Bilancio di Sostenibilità

Documento redatto periodicamente per mezzo del quale un'organizzazione analizza le sue performance in ambito sociale, ambientale ed economico, descrivendo la sua capacità di:

- mantenere la qualità e riproducibilità delle risorse naturali;
- garantire condizioni di benessere e opportunità di crescita nel rispetto dei diritti umani e del lavoro;
- generare reddito, profitto e lavoro stabile e durevole.

Il Bilancio di Sostenibilità è un documento volontario e quindi non ci sono prescrizioni di legge da rispettare nella sua realizzazione. Esiste però uno standard che ne definisce struttura e contenuti in modo che questo possa rispondere a ciò che gli stakeholder (vedi stakeholder) di un'organizzazione sono interessati a sapere. Si tratta dello standard GRI (vedi Global Reporting Initiative - GRI), riconosciuto a livello internazionale e utilizzato dalle principali organizzazioni nel mondo per la rendicontazione di sostenibilità²⁰.

Biodiversità

La variabilità tra gli organismi viventi all'interno di una singola specie (diversità genetica), tra

²⁰ La Direttiva Europea, pubblicata il 6 dicembre 2014, con riferimento al tema della "comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità da parte di talune società e di taluni gruppi di grandi dimensioni" prevede entro il 2017 per le società residenti nell'UE, quotate e non, con più di 500 dipendenti, l'obbligo di pubblicare nella relazione di gestione una dichiarazione contenente "almeno le informazioni essenziali in materia ambientale e sociale, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva". Tale Direttiva è in corso di recepimento da parte degli Stati Membri.



specie diverse e tra ecosistemi. La Convenzione sulla diversità biologica, approvata dalla Comunità Europea, afferma la necessità di anticipare, prevenire e combattere alla fonte le cause di significativa riduzione o perdita della diversità biologica in considerazione del suo valore intrinseco e dei suoi valori ecologici, genetici, sociali, economici, scientifici, educativi, culturali, ricreativi ed estetici.

Biologico – Organic

Per "coltivazione biologica" (o, in lingua inglese, "organic farming") si intende una modalità di coltivazione di materie prime che rispetta una serie di principi codificati, fra cui il divieto di utilizzo di sostanze chimiche in tutte le fasi della produzione agricola. Per "biologico"/"organic" si intende anche uno standard di certificazione delle materie prime agricole che garantisce la loro provenienza da filiere in cui sono rispettati i principi della coltivazione biologica.

Per le aziende che operano in Europa, le norme tecniche che formalizzano le caratteristiche della coltivazione biologica sono definite dalla normativa comunitaria; esistono poi degli Organismi di Controllo autorizzati dal Ministero delle Politiche Agricole e Forestali italiano che sono titolati ad effettuare i controlli diretti nelle aziende e a certificare le produzioni biologiche.

Carbon Footprint

Impronta del carbonio (fonte Ministero dell'Ambiente e della tutela del Territorio e del Mare) La carbon footprint è una misura che esprime in CO₂ equivalente il totale delle emissioni di gas ad effetto serra associate direttamente o indirettamente ad un prodotto, un'organizzazione o un servizio. In conformità al Protocollo di Kyoto, i gas ad effetto serra da includere sono: anidride carbonica (CO₂), metano (CH₄), protossido d'azoto (N₂O), idrofluorocarburi (HFCs), esafluoruro di zolfo (SF₆) e perfluorocarburi (PFCs). La tCO₂e (tonnellate di CO₂ equivalente) permette di esprimere l'effetto serra prodotto da questi gas in riferimento all'effetto serra prodotto dalla CO₂, considerato pari a 1 (ad esempio il metano ha un potenziale serra 25 volte superiore rispetto alla CO₂, e per questo una tonnellata di metano viene contabilizzata come 25 tonnellate di CO₂ equivalente).

La misurazione della carbon footprint di un prodotto o di un processo richiede in particolare l'individuazione e la quantificazione dei consumi di materie prime e di energia nelle fasi selezionate del ciclo di vita dello stesso.

Codice Etico

http://www.lavazza.it/it/mondo_lavazza/ethics.html

Compostabilità

Proprietà dei materiali organici biodegradabili (cibo e sfalci

erbosi, concimi, bioplastiche, ecc.) di essere convertiti in humus compost negli impianti di compostaggio.

Compostaggio

Decomposizione biologica controllata, in presenza di ossigeno (aerobica), di rifiuti organici dalla quale si forma un materiale simile all'humus denominato compost. Il compostaggio può avere luogo sia su scala industriale negli appositi impianti, sia su scala ridotta attraverso le compostiere domestiche.

COP21

Conferenza di Parigi sui cambiamenti climatici, tenutasi a Parigi, Francia, dal 30 novembre al 12 dicembre del 2015, organizzata dalla Convenzione quadro delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici (UNFCCC). La conferenza ha negoziato l'accordo di Parigi, un accordo globale sulla riduzione dei cambiamenti climatici, che diventerà giuridicamente vincolante, se ratificato da almeno 55 paesi che insieme rappresentino almeno il 55% delle emissioni globali di gas serra. Le parti dovranno firmare l'accordo a New York tra il 22 aprile 2016 al 21 aprile 2017, e anche adottarlo all'interno dei propri sistemi giuridici (attraverso la ratifica, accettazione, approvazione o adesione).

CSR

Corporate Social Responsibility -

Responsabilità sociale d'impresa
Insieme di politiche adottate da un'azienda su base volontaria per integrare preoccupazioni sociali ed ecologiche nelle operazioni commerciali e nei rapporti con le parti interessate. Un'impresa è socialmente responsabile qualora non solo soddisfi pienamente gli obblighi di normativa, ma vada al di là investendo nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con gli stakeholder. In questa direzione va la definizione di CSR espressa dalla Comunicazione della Commissione Europea dell'ottobre 2011 "Una nuova strategia 2011 – 2014 per la responsabilità sociale d'impresa", secondo cui la CSR è "un processo che integra preoccupazioni sociali, ambientali, etiche e di diritti umani nelle attività e nella strategia dell'impresa, in stretta collaborazione con i propri stakeholder, con l'obiettivo di:

- massimizzare la creazione di valore condiviso per i proprietari/azionisti e per gli altri stakeholders della comunità in senso più ampio, attraverso un approccio strategico di lungo termine alla CSR e lo sviluppo di prodotti, servizi e modelli d'impresa innovativi;
- identificare, prevenire e mitigare i suoi possibili impatti negativi".

Eco-design - Ecoprogettazione

Progettazione di un prodotto in modo che comporti il minor impatto possibile sull'ambiente durante la produzione, l'uso e lo smaltimento.

Economia circolare

Un'economia in cui i rifiuti di un processo di produzione e consumo circolano come nuovo ingresso nello stesso o in un differente processo. Si riporta la definizione fornita dalla Fondazione Ellen MacArthur: la circular economy è "un'economia industriale che è concettualmente rigenerativa e riproduce la natura nel migliorare e ottimizzare in modo attivo i sistemi mediante i quali opera".

Effetto serra

Fenomeno naturale, amplificato dai risultati dell'attività umana, che regola la capacità dell'atmosfera terrestre di trattenere l'energia che proviene dal sole, attraverso uno strato semi-trasparente costituito da gas serra che "intrappolano" i raggi solari.

Efficienza energetica – Energy saving

Serie di azioni di programmazione, pianificazione e adozione di strumenti operativi, di tecnologie e di metodi di lavoro che permettono di consumare meno energia a parità di produzione e servizi offerti.

Fonti energetiche non rinnovabili

Risorse naturali che tendono ad esaurirsi sulla scala dei tempi umani e dalle quali è possibile ricavare energia termica o elettrica. Rientrano tra le fonti non rinnovabili: i combustibili fossili

(es.: carbone e petrolio) e i minerali usati per la produzione di energia nucleare (es.: uranio).

Fonti energetiche rinnovabili

Risorse naturali che si rigenerano e dalle quali è possibile ricavare energia termica o elettrica. Rientrano tra le fonti rinnovabili: l'irraggiamento solare, il vento, le biomasse, le maree e le correnti marine.

Global Reporting Initiative (GRI)

Organizzazione riconosciuta a livello internazionale, non profit e multistakeholder, che nasce con l'obiettivo di individuare le linee guida per la redazione del bilancio di sostenibilità e di promuovere l'adozione di tale bilancio come mezzo per contribuire allo sviluppo sostenibile.

Dal 1997, anno della fondazione, a oggi GRI ha predisposto una serie di edizioni del proprio standard di rendicontazione, ciascuna delle quali rappresenta una evoluzione della precedente nell'ottica di cogliere le evoluzioni del contesto e rispondere meglio alle aspettative informative degli stakeholder (vedi stakeholder). A metà del 2013 è stata presentata la nuova edizione dello standard, il "G4", che incentra la rendicontazione sul concetto di "materialità" (vedi materialità).

Green Procurement

Integrazione di considerazioni di carattere ambientale nelle procedure di acquisto di prodotti e



servizi, tenendo conto degli impatti ambientali nel corso del loro ciclo di vita, dall'estrazione della materia prima, allo smaltimento del rifiuto.

Impatto ambientale (estratto da UNI EN ISO 14001:2004)

Qualunque modifica dell'ambiente, negativa o benefica, causata totalmente o parzialmente dagli aspetti ambientali di un'organizzazione.

ISO 9001

Standard internazionale che definisce i requisiti di un sistema di gestione per la qualità di un'organizzazione. Tale standard fornisce le linee guida per migliorare l'efficacia e l'efficienza nella realizzazione del prodotto o nell'erogazione del servizio e per incrementare la soddisfazione e fidelizzazione del cliente.

ISO 14001

Standard internazionale che identifica i requisiti di un «sistema di gestione ambientale» in grado di identificare e valutare gli aspetti ambientali delle attività, prodotti e servizi di una organizzazione, ai fini del miglioramento continuo delle performance ambientali e dei requisiti del sistema stesso. Lo standard può essere utilizzato ai fini dell'ottenimento di una certificazione di parte terza, e/o per una auto-dichiarazione oppure semplicemente come linea guida per stabilire, attuare e migliorare un sistema di gestione ambientale.

ISO 22000

Standard volontario per la certificazione di sistemi di gestione della sicurezza in campo alimentare. Si applica a tutte le aziende che operano in forma diretta o indiretta nel settore agroalimentare, inclusi i produttori di packaging, e consente di valutare e dimostrare la conformità e la sicurezza alimentare dei prodotti e di garantire un controllo efficace dei fattori di rischio.

ISO 50001

Standard internazionale che specifica i requisiti per creare, avviare, mantenere e migliorare un sistema di gestione dell'energia. L'obiettivo di tale sistema è di consentire che un'organizzazione persegua, con un approccio sistematico, il miglioramento continuo della propria prestazione energetica comprendendo in questa l'efficienza energetica nonché il consumo e l'uso dell'energia.

LEED®

LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) è un sistema di classificazione dell'efficienza energetica e dell'impronta ecologica degli edifici di origine statunitense, sviluppato dallo U.S. Green Building Council (USGBC). Il sistema prevede una certificazione volontaria applicabile agli edifici che ne attesta la sostenibilità ambientale, sia dal punto di vista energetico sia dal

punto di vista del consumo di tutte le risorse coinvolte nel processo di realizzazione.

Life Cycle Assessment (LCA)

Metodologia definita dalle norme ISO della serie 14040:2006. La LCA è un processo oggettivo di valutazione dei carichi ambientali connessi con un prodotto, processo o attività, condotto attraverso l'identificazione e la quantificazione dei flussi energetici, di materia e di rifiuti generati, per valutare i rispettivi impatti ambientali e le opportunità di miglioramento. La valutazione considera l'intero ciclo di vita del prodotto, processo o attività, includendo l'estrazione e il trattamento delle materie prime, la fabbricazione, il trasporto e la distribuzione, l'uso e lo smaltimento finale.

Materialità

Per materialità si intende la rilevanza che una determinata tematica (economica, gestionale, sociale o ambientale) ha per l'impresa e per i suoi stakeholder (vedi stakeholder). Sono materiali gli aspetti che riflettono gli impatti economici, sociali e ambientali significativi dell'organizzazione o influenzano in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder.

Modello di Organizzazione e Gestione (ex D. Lgs. 231/2001)

Sistema strutturato e organico di procedure e di protocolli, adottato dal Consiglio di Amministrazione

della Società al fine di prevenire la responsabilità amministrativa degli enti prevista dal Decreto Legislativo 8 giugno 2001 n. 231. Tale decreto prevede una responsabilità "amministrativa" a carico degli enti in merito alla commissione o tentata commissione di determinate fattispecie di reati, compiuti da amministratori e dipendenti della società nell'interesse o a vantaggio dell'ente stesso.

OHSAS 18001 (Occupational Health and Safety Assessment Series)

Standard internazionalmente riconosciuto che identifica i requisiti di un «sistema di gestione per la salute e la sicurezza sul lavoro» in grado di identificare i pericoli e valutare i rischi delle attività, prodotti e servizi di una Organizzazione, ai fini del miglioramento continuo delle performance di sicurezza e dei requisiti del sistema stesso. Lo standard può essere utilizzato ai fini dell'ottenimento di una certificazione di parte terza, e/o per una auto-dichiarazione oppure semplicemente come linea guida per stabilire, attuare e migliorare un sistema di gestione per la salute e la sicurezza sul lavoro.

Perimetro

In riferimento alla rendicontazione di sostenibilità indica le varie entità (es. società controllate, joint venture, fornitori) la cui performance è inclusa nel report di sostenibilità di un'organizzazione.

Trattandosi di una rendicontazione volontaria, l'azienda può definire autonomamente il perimetro di rendicontazione; quanto più il perimetro è ampio e comprende tutte o una parte significativa delle attività di un'azienda, tanto più questa è accountable (vedi accountability).

Politica ambientale (estratto da UNI EN ISO 14001:2004)

Intenzioni e direttive complessive di un'organizzazione relative alla propria prestazione ambientale come espresso formalmente dall'alta direzione. La politica ambientale fornisce un quadro di riferimento per condurre le attività e per definire gli obiettivi ambientali e i traguardi ambientali.

Politica per la sicurezza (estratto da OHSAS 18001:2007)

Intenzioni e direttive complessive di un'organizzazione relative alle proprie prestazioni per la salute e la sicurezza come espresso dall'alta direzione. La politica fornisce un quadro di riferimento per la conduzione delle attività e per la definizione degli obiettivi per la salute e la sicurezza.

Prevenzione dell'inquinamento (estratto da UNI EN ISO 14001:2004)

Utilizzo di processi, prassi, tecniche, materiali, prodotti, servizi o fonti di energia per evitare, ridurre o tenere sotto controllo (separatamente o

in combinazione) la generazione, l'emissione o lo scarico di qualsiasi tipo di inquinante o rifiuto, al fine di ridurre gli impatti ambientali negativi. La prevenzione dell'inquinamento può comprendere la riduzione o l'eliminazione alla fonte, modifiche di processo, prodotto o servizio, l'uso efficiente delle risorse, la sostituzione di materiali o fonti di energia, il riutilizzo, il recupero, il riciclaggio, la bonifica e il trattamento.

Rainforest Alliance

Rainforest Alliance è un'organizzazione non governativa fondata nel 1986 che ha come missione la conservazione della biodiversità, il miglioramento delle condizioni di vita dei coltivatori e la promozione di pratiche agricole sostenibili (www.rainforestalliance.org). Lo standard di certificazione si basa sul rispetto di 9 principi: tutela della flora e della fauna locali, tutela degli ecosistemi, tutela del terreno, tutela delle risorse idriche, trattamento equo dei lavoratori e buone condizioni di lavoro, buone relazioni all'interno delle comunità, gestione integrata dei rifiuti, gestione integrata dei pesticidi, monitoraggio e pacificazione.

Riscaldamento Globale - Cambiamento climatico – Global Warming

Il riscaldamento globale in climatologia indica le fasi di aumento della temperatura media



dell'atmosfera terrestre e degli oceani dovute a cause naturali. L'effetto del riscaldamento globale, anche conosciuto con il termine inglese global warming, rappresenta il riscaldamento dovuto al contributo antropico occorso in un intervallo temporale di 100 anni.

Stakeholder e multistakeholder

Gli stakeholder, o "portatori di interesse", sono gruppi o singoli che, ragionevolmente, ci si aspetta siano interessati in modo significativo da attività, prodotti e/o servizi dell'organizzazione, o le cui azioni possono influenzare la capacità dell'organizzazione di implementare con successo le proprie strategie e di raggiungere i propri obiettivi. Secondo lo standard AA1000SES (elaborato dall'organizzazione inglese AccountAbility e riconosciuto come riferimento a livello internazionale), un'organizzazione può assegnare una priorità ai propri stakeholder o gruppi di stakeholder in base alla rilevanza di ciascuno di essi. La rilevanza è un attributo determinato dalla valutazione congiunta della dipendenza, dell'influenza e dell'urgenza che ciascuno stakeholder ha nei confronti dell'organizzazione, o di altri aspetti che caratterizzano la relazione tra lo stakeholder e l'organizzazione. L'approccio multi-stakeholder è quello che prevede che una determinata tematica venga affrontata con la partecipazione e la collaborazione di attori che rappresentano diversi interessi

in relazione alla tematica stessa e hanno quindi istanze differenti. Questi possono essere, ad esempio, i diversi attori che concorrono ad una filiera produttiva, i rappresentanti di istituzioni, imprese e organizzazioni non profit, etc.

Sostenibilità e Sviluppo

Sostenibile

La definizione più diffusa del concetto di sviluppo sostenibile è contenuta nel "Rapporto Brundtland" della Commissione Mondiale sull'Ambiente e lo Sviluppo (così chiamato dal nome della presidente di turno Gro Harlem Brundtland), elaborato nel 1987. Con sviluppo sostenibile si indica un modello di sviluppo "che soddisfi i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri". Sostenibilità è quindi un approccio (alla società, così come all'attività d'impresa) orientato a garantire l'equilibrio tra le istanze presenti e quelle future, bilanciando le istanze economico-finanziarie, quelle sociali e quelle ambientali.

Trasporto intermodale

Utilizzo, per una determinata tratta, di due o più modalità di trasporto, con spostamento di carico unitizzato fra i due modi. Un esempio è l'intermodale terrestre, ovvero quello strada-ferrovia, nel quale un'unità di carico (contenitore, cassa mobile, semirimorchio) compie un tratto di percorso su ferrovia e un tratto (o due) su strada.

Turnover del personale

Avvicendamento del personale calcolato attraverso il quoziente tra personale entrante e dipendenti che hanno interrotto il rapporto con l'organizzazione.

UTZ

UTZ è un'associazione no profit con sede ad Amsterdam, fondata nel 2002, con l'obiettivo di promuovere pratiche agricole sostenibili. Lo standard di certificazione si basa su principi quali la trasparenza delle pratiche commerciali, la tracciabilità della materia prima e il rispetto delle convenzioni dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO, www.ilo.org). Il nome dell'associazione deriva da Utz kapeh (Buon caffè) nel linguaggio Maya Quiché.

Welfare aziendale

Sistema di prestazioni volontarie previste da un'impresa a favore dei propri dipendenti in risposta a specifici bisogni e interessi economico-sociali. Rientrano in questa definizione una gamma molto ampia di interventi, fra cui i benefit per corrispondere ai bisogni previdenziali e assistenziali (ad esempio il contributo per piano di assistenza sanitaria) e i beni o i servizi messi a disposizione dei dipendenti stessi per favorire la conciliazione vita-lavoro.

LAVAzza



*Stampato su carta
FSC certificata*

LAVAZZA