

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ



2016

LAVAZZA

TORINO, ITALIA, 1895



BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2016



Sommario

<u>Nota metodologica</u>	<u>8</u>
1. <u>Il Gruppo Lavazza</u>	<u>16</u>
Successi e nuovi traguardi	
2. <u>La Fondazione Lavazza</u>	<u>52</u>
Progetti di sviluppo sostenibile nei Paesi produttori di caffè	
3. <u>Qualità del prodotto e del processo</u>	<u>68</u>
La passione per l'eccellenza	
4. <u>Sostenibilità e Innovazione</u>	<u>96</u>
Il motore dello sviluppo aziendale	
5. <u>La valorizzazione delle risorse umane</u>	<u>124</u>
Le persone al centro	
6. <u>Risultati raggiunti e nuovi obiettivi</u>	<u>144</u>
Verso un miglioramento continuo	

Lavazza, da sempre, pone al centro del proprio mondo le persone. Centrali lungo tutta la filiera e motore primo dei risultati che il nostro marchio da sempre è orgoglioso di raggiungere.

Dai produttori di caffè, che la nostra Fondazione affianca e accompagna; dai collaboratori, che Nuvola, la nostra nuova sede, sta accogliendo con un approccio integrato, sostenibile e condiviso e a cui sono rivolte tutte le azioni di welfare intraprese; ai consumatori, verso i quali il nostro impegno alla qualità rimane, fin dalle origini dell'Azienda, il nostro obiettivo primario.

Tutti questi attori devono avere coscienza del proprio ruolo all'interno del Sistema Lavazza, così da poterne condividere i valori e per seguirli attivamente. La sostenibilità, infatti, è una responsabilità condivisa.

Lavazza si impegna promuovendo i propri principi e realizzandoli quotidianamente, attraverso il coinvolgimento di tutti gli stakeholder del Gruppo.

In quest'ottica di investimento sul capitale umano, facciamo nostri i temi dell'economia circolare, reinvestendo le risorse a livello locale, così da creare valore sul territorio che ci ha visti nascere. Il 2016, in particolare, è stato un anno che ci ha visti impegnati in consistenti investimenti negli stabilimenti italiani del Gruppo, nonché su tutte le realtà estere recentemente acquisite, Carte Noire *in primis*.

Il nostro radicamento territoriale, infatti, si esplicita attraverso la coerenza delle nostre azioni imprenditoriali, riconoscendo nell'appartenenza al territorio un valore imprescindibile.

Anche la nascita di Nuvola, il nuovo headquarter dell'Azienda e lo sviluppo di tutta l'area Lavazza nel quartiere Aurora, nel centro di Torino, va, ovviamente, in questa direzione.

Non ci siamo allontanati verso un "altrove" senza identità, ma abbiamo scelto di rimanere nel cuore della nostra città, rivalutando un quartiere e amplificandone le potenzialità.

Non solo: abbiamo scelto di realizzare uno spazio sostenibile per tutti i nostri dipendenti. E non penso solo a un ambiente di lavoro che segue gli standard di sostenibilità più elevati e ottiene le certificazioni LEED più prestigiose per un edificio industriale.

Penso soprattutto ai servizi per i nostri collaboratori, alla mobilità sostenibile e all'apertura della nostra sede al territorio e alla città.

Azioni sempre più mirate ed efficaci di community engagement, investendo sul territorio che ci ospita e sostenendo le realtà in cui Lavazza è presente.

Determinazione. Passione e Tenacia.

Sono queste le caratteristiche che da sempre hanno caratterizzato il nostro operato e che ci hanno permesso di affrontare nuovi obiettivi sfidanti.

Lavazza, azienda sempre più internazionale, vuole continuare a impegnarsi per lo sviluppo sostenibile del proprio business ponendo l'accento sul benessere delle persone del Gruppo e sostenendo, sempre di più, gli interventi della Fondazione nei paesi produttori di caffè, un mondo verso il quale abbiamo un dovere morale da ribadire e in cui riconosciamo le nostre radici contadine.

L'anno che raccontiamo con questo Bilancio 2016 è dunque un anno di sostanza, di visione e di relazione stretta con tutti gli eventi legati all'innovazione, alla cultura, allo sport, al cibo e alla sostenibilità, primo fra tutti la relazione con Terra Madre e Slow Food con cui abbiamo festeggiato i 20 anni di collaborazione.

È un anno di grandi cambiamenti ed è la fotografia di una famiglia, quella di tutti gli stakeholder di Lavazza, che si amplia e si consolida sempre di più.

[G4-1]



ALBERTO LAVAZZA
Presidente

LAVAZZA

La Sostenibilità è un percorso di continua evoluzione, in cui è necessario avere consapevolezza dei propri limiti, delle proprie forze e delle priorità di azione. Per questo, l'ascolto e il confronto con gli stakeholder sono elementi fondamentali per costruire un percorso che crea valore condiviso lungo tutta la filiera.

Gli obiettivi legati allo Sviluppo Sostenibile riguardano il futuro comune e, in quanto tali, sono stati concepiti e formalizzati nei 17 *Sustainable Development Goals* in un contesto necessariamente globale e internazionalmente condiviso, quale quello delle Nazioni Unite.

Questi obiettivi, devono essere riconosciuti come imprescindibili da parte di tutti gli operatori economici: solo così si potranno ottenere risultati tangibili e duraturi.

Per Lavazza questi principi non sono negoziabili: non solo perché il nostro prodotto deriva dalle trasformazioni di materie prime di origine vegetale, e per questo è potenzialmente minacciato dal fenomeno dei cambiamenti climatici, ma anche perché le responsabilità che i *Goals* portano con sé sono planetarie e sovrastano gli interessi economici.

Le aziende sono attori fondamentali per il raggiungimento dei traguardi sfidanti posti dai Global Goals. Ad esempio, non può esistere l'impegno alla riduzione delle emissioni di gas serra e del fabbisogno energetico, se questo non viene adottato in prima persona da quei soggetti che fanno proprio dell'utilizzo dell'energia per la creazione del valore, il loro mandato economico. Così come non ci si può sottrarre dall'impegno verso partnership orientate alla sostenibilità o per una crescita economica inclusiva e giusta.

Ogni azienda può e deve impegnarsi per lo sviluppo sostenibile. La lotta al cambiamento climatico, l'impegno per una produzione e un consumo responsabili o per l'innovazione sostenibile, generano un circolo virtuoso: portano non solo a un beneficio per l'ambiente e la società, ma generano efficienza nei cicli produttivi, riduzione degli sprechi, limitazione dei processi antieconomici, anche a beneficio dei margini aziendali.

La crescita internazionale di Lavazza non può che dipendere dunque dai principi della Sostenibilità.

A questi deve ispirarsi nel promuovere, coinvolgendo e motivando i propri collaboratori, il sentimento di appartenenza a un Gruppo economicamente solido, con prospettive di sviluppo e opportunità di crescita economica sostenibile.

L'impegno che ci impone il nostro ruolo di leader globale non si limita all'ottimizzazione dei nostri processi e del nostro consumo energetico: prevede che ci facciamo garanti per tutta la filiera del nostro ciclo economico; prevede che collaboriamo con i coltivatori per migliorare le tecniche agricole rendendole più sostenibili per il futuro; prevede che lavoriamo con tutti i nostri partner per massimizzare gli impatti positivi che possiamo generare per l'ambiente e la società.

L'impegno che ci chiede il nostro ruolo di leader di mercato coincide con quello che ci chiedono i nostri clienti: offrire un prodotto di altissima qualità, ottenuto con processi solidi, sicuri, ripetibili e rispettosi delle persone e dell'ambiente.

[G4-1]



ANTONIO BARAVALLE
Amministratore Delegato

Nota metodologica

Obiettivi del documento

[G4-23]

Il Bilancio di Sostenibilità Lavazza 2016 rappresenta lo strumento di comunicazione dei risultati annuali del percorso di Sostenibilità dell'Azienda verso i propri stakeholder.

Da quest'anno il perimetro di rendicontazione del Bilancio si estende in modo graduale **alle società estere** di Lavazza, con l'obiettivo di arrivare a predisporre nei prossimi anni un documento di rendicontazione a livello di Gruppo.

I dettagli riguardanti le realtà integrate in questo perimetro, si possono ritrovare nel paragrafo "Periodo e perimetro di rendicontazione".

L'approccio strategico alla responsabilità sociale d'impresa

Lavazza sviluppa le tematiche di **Corporate Social Responsibility**, lungo tutta la catena del valore, facendo della Sostenibilità una parte integrante del proprio business. Per questo adotta dei *key performance indicator* (KPI) precisi, misurabili e ripetibili, al cui raggiungimento sono chiamate tutte le Funzioni Aziendali. L'Azienda definisce inoltre le linee guida che permettono la creazione di un processo sistematico integrato.

Per favorire tale integrazione Lavazza ha definito la propria politica di Corporate Social Responsibility, sviluppandola su quattro pilastri: **sostenibilità del prodotto, sostenibilità dei processi di produzione e valorizzazione delle relazioni** con gli stakeholder **interni ed esterni**.

Nel 2016 Lavazza ha istituito la Direzione **Institutional Relations & Sustainability** con il compito di gestire sia le attività assegnate alla Funzione Corporate Social Responsibility, sia le relazioni istituzionali esterne all'Azienda e quelle della Fondazione Giuseppe e Pericle Lavazza ONLUS.

Redazione del Bilancio e Riferimenti utilizzati

[G4-29; G4-30; G4-31; G4-32]

La Direzione **Institutional Relations & Sustainability** ha coordinato la redazione del Bilancio di Sostenibilità Lavazza 2016, coinvolgendo trasversalmente l'intera struttura organizzativa delle Società del Gruppo incluse nel perimetro di rendicontazione.

Il processo ha seguito le linee guida indicate dalla procedura interna del settembre 2014, così come i contenuti in linea con quanto indicato dalle *Guidelines*, definite dal "Global Reporting Initiative" (GRI), nella versione GRI-G4.

L'opzione GRI-G4 scelta dal Gruppo Lavazza per la Società Luigi Lavazza S.p.A. nella redazione del presente documento è "in accordance - Core".

Con riferimento alle consociate esterne incluse nel perimetro del presente Bilancio di Sostenibilità, i dati rendicontati si riferiscono alle categorie "Economic" e "Social" previste dalle linee guida GRI-G4, e non alla categoria "Environmental", che sarà invece oggetto di rendicontazione nelle edizioni future del documento.

Perimetro di rendicontazione del Bilancio e periodo analizzato

[G4-3; G4-5; G4-6; G4-8; G4-9; G4-10; G4-13; G4-17; G4-23; G4-28]

Lavazza è presente in cinque continenti, in oltre 90 Paesi del mondo e opera sia attraverso consociate dirette, sia attraverso una fitta rete di distributori.

Il sistema industriale Lavazza è composto da sei Stabilimenti di Produzione. Tre con sede in Italia (Settimo Torinese, Gattinara e Pozzilli)¹; uno in Brasile; uno in India e uno in Francia.

Fanno parte del Gruppo Lavazza circa 3.000 collaboratori².

In Italia Lavazza raggiunge i propri consumatori in modo diretto attraverso operatori, quali ad esempio la grande distribuzione e i pubblici esercizi. All'estero, Lavazza presidia i diversi mercati attraverso le proprie consociate e la rete dei distributori, specializzati nei canali Casa (*Home*) e Fuori Casa (*Away From Home*).

In tal modo Lavazza soddisfa tutte le esigenze di consumo, offrendo ai propri consumatori finali un'ampia ed eterogenea gamma di prodotti.

Il presente Bilancio fa riferimento alla Luigi Lavazza S.p.A. negli esercizi 2014, 2015 e 2016, così da garantire il rispetto della comparabilità dei dati nel triennio. Come evidenziato, le consociate esterne Lavazza sono state incluse nel perimetro di analisi del Bilancio solo in riferimento all'anno 2016.

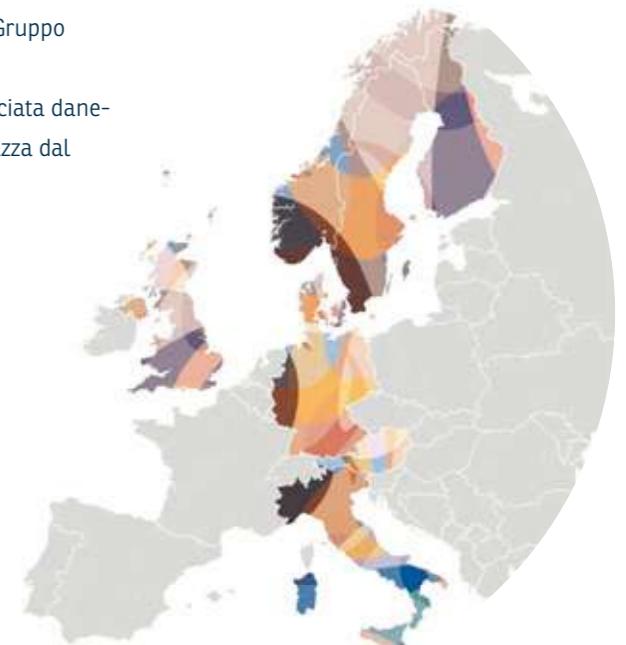
I dati quantitativi, inseriti all'interno del documento, riguardano:

- **Luigi Lavazza S.p.A.**, Capogruppo della Società con sede a Torino, ovvero:
 - Centro Direzionale, Innovation Center e Aree Commerciali;
 - Stabilimenti di Settimo Torinese, Gattinara, Verrès³ e Pozzilli.
- Le seguenti controllate commerciali estere del Gruppo Lavazza:
 - **Luigi Lavazza Deutschland GmbH**, consociata tedesca con sede a Francoforte, parte del Gruppo Lavazza dal 1987;
 - **Lavazza Kaffee GmbH**, consociata austriaca parte del Gruppo dal 1988;
 - **Lavazza Coffee UK Ltd**, consociata inglese parte del Gruppo dal 1990;
 - **Lavazza Nordics AB**, consociata con sede in Svezia, parte del Gruppo dal 2009;
 - **Merrild Kaffe ApS**, consociata danese, parte del Gruppo Lavazza dal 30 settembre 2015.

¹ La chiusura operativa dello stabilimento di Verrès, oggetto di un piano industriale, è stata ultimata a Luglio 2016 e le relative produzioni sono state trasferite verso i centri polifunzionali del Gruppo situati in Italia. Il sito è stato incluso nel perimetro di rendicontazione del presente Bilancio, in quanto operativo nel corso del triennio oggetto di rendicontazione 2014-2016, fino alla data di effettiva operatività (29/07/2016).

² Il numero di collaboratori si riferisce al Gruppo Lavazza.

³ Vedi Nota 1



Stakeholder Engagement e analisi di materialità in Lavazza

[G4-18; G4-25]

Lavazza ha organizzato i contenuti del proprio Bilancio di Sostenibilità 2016 sui temi conformi a quanto indicato dalle linee guida GRI-G4:

- inclusività degli stakeholder;
- contesto di sostenibilità;
- materialità;
- completezza.

Lavazza, per strutturare il Bilancio, ha dunque preso in considerazione le proprie attività aziendali (analisi del contesto di sostenibilità Lavazza), gli interessi e le aspettative degli stakeholder.

Per identificare le tematiche più rilevanti da inserire nel Bilancio 2016, l'Azienda ha:

- Identificato i propri stakeholder, utilizzando come fonte primaria l'elenco presente nel Codice Etico Lavazza;
- Raccolto le domande e le aspettative degli stakeholder, attraverso canali di ascolto e di comunicazione dedicati;
- Effettuato un'analisi di *benchmark* rispetto ai principali competitor e una valutazione delle tematiche più rilevanti per il *core business* aziendale, così da analizzare il proprio contesto di sostenibilità e quello del settore di riferimento;
- Effettuato un'analisi di materialità delle

tematiche di sostenibilità più rilevanti per il Gruppo. Per fare questo si sono attribuiti indici di priorità agli aspetti riconosciuti come più rilevanti, e si è costruita una matrice di materialità.

Nel 2016 le attività di *Stakeholder Engagement* hanno riguardato principalmente le seguenti categorie:

- Dipendenti (iniziativa di comunicazione interna con l'individuazione degli Ambassador di Nuvola, per le quali si rimanda al capitolo 5);
- Comunità locale (iniziativa di Community engagement progettate e avviate nel 2015; nuove iniziative in corso, per le quali si rimanda al paragrafo "L'impegno di Lavazza per il Territorio" nel presente capitolo);
- Consumatori (analisi di mercato specifiche, per le quali si rimanda al capitolo 3).



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

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

Clienti e consumatori

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

Comunità locali

Incontri per la definizione di iniziative a sostegno dello sport, della cultura, dei giovani, dell'educazione e dell'integrazione.
Organizzazione di eventi.

Comunità produttrici

Incontri per definire e implementare i progetti di sostenibilità.
Contatti periodici per definire gli standard qualitativi.
Contatti periodici sugli acquisti di caffè.
Incontri di aggiornamento sulle criticità legate alla produzione di caffè.

Fornitori

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

Istituzioni internazionali/nazionali, Organizzazioni non governative e istituzioni locali

Partecipazione a tavoli nazionali e internazionali.
Organizzazione di eventi.
Incontri periodici dedicati.



Organizzazione di incontri periodici.
Comitato Etico.

Organismi di Governance

Organizzazione di eventi e incontri periodici.

Partner

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

Press & Digital Media

Programmi di formazione.
Leading Change.
Programma Welfare.
Programma Ambassador Nuvola.
Condivisione del Codice di Comportamento Dipendenti e del Codice Etico.

Risorse Umane

Incontri di informazione periodica sulla situazione del Gruppo.
Incontri negoziali su tematiche aziendali e di Stabilimento per promuovere il miglioramento dei risultati.
Relazioni e partecipazione alle attività delle associazioni di categoria.
Creazione di un Sistema di relazioni industriali come fattore di sviluppo e sostegno alla crescita.

Sindacati/associazioni di categoria

Matrice di materialità

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



Per aggiornare l'analisi di materialità e la strategia in materia di Sostenibilità del Gruppo Lavazza, si sono effettuate interviste e organizzati incontri con gli Azionisti, l'Amministratore Delegato e il Top Management, nonché con i General Manager delle consociate estere incluse nel perimetro di rendicontazione di questo Bilancio.

Partendo dalle matrici di materialità degli anni precedenti, attraverso gli incontri si sono:

- Razionalizzate le macro-tematiche rilevanti e si sono individuate le relative tematiche di dettaglio (progetti, iniziative, attività, ecc.);
- Individuati i collegamenti fra le macro-tematiche di Sostenibilità e la catena del valore di Lavazza, così da evidenziare l'integrazione fra le tematiche rilevanti e il business del Gruppo;
- Attribuite alle macro-tematiche, e a quelle di dettaglio, delle priorità in termini sia di rilevanza interna per il Gruppo Lavazza, sia di rilevanza esterna per gli stakeholder.

Il grafico mostra i risultati di questa attività di aggiornamento: all'interno della matrice si evidenzia il grado di rilevanza attribuito alle tematiche secondo la prospettiva interna (asse orizzontale), e secondo la prospettiva esterna (asse verticale).

Le tematiche rilevanti individuate all'interno della matrice di materialità sono trattate nei capitoli seguenti. All'inizio di ciascun capitolo sono riportate le macro-tematiche rilevanti e quelle di dettaglio associate: questo consente un'integrazione immediata fra l'analisi di materialità svolta e i contenuti oggetto di rendicontazione.

Processo di Assurance

[G4-32; G4-33]

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. La relazione è 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 la PricewaterhouseCoopers Advisory S.p.A. (PwC). Il top management di Lavazza è stato coinvolto in fase di assurance del Bilancio con interviste individuali.

1. Il gruppo Lavazza

Successi
e nuovi traguardi



Tematiche rilevanti



Crescita, redditività e valori d'impresa



Integrazione delle nuove acquisizioni



Relazioni istituzionali e con il Territorio



1.1 Il 2016 Lavazza

[G4-15]

Il 2016 è stato per Lavazza un anno importante, durante il quale il Gruppo è cresciuto e si è consolidato all'insegna dell'integrazione e della coerenza.

Prima di tutto per l'acquisizione, nel marzo 2016, di **Carte Noire**, la realtà leader nel mercato del caffè in Francia che condivide con Lavazza la storia e i valori. Un'integrazione importante, che unisce principi e capacità professionali, a solidi ed efficienti obiettivi produttivi.

In secondo luogo, per i numerosi eventi e le attività svolte, che hanno visto Lavazza perseguire obiettivi sfidanti, mantenendo fede al proprio ruolo di protagonista e di leader.⁵

⁵ Per la storia e i dettagli delle attività che hanno segnato la storia di Lavazza fino al 2015, si rimanda ai precedenti Bilanci di Sostenibilità.

A color photograph of a shirtless man with dark skin, sitting on a dark, sandy beach. He is wearing green wrap pants and holding a small glass cup filled with coffee in his right hand. He is looking slightly to his left. In front of him is a traditional wooden outrigger boat. The background shows a calm sea and a hazy sky.

Il 2016 Lavazza



Gennaio

- 18-31 Gennaio. Lavazza è il caffè ufficiale dell'edizione 2016 degli **Australian Open**, il torneo di tennis che si svolge nella Rod Laver Arena di Melbourne e primo torneo, in ordine cronologico, del circuito del Grande Slam.
- 23-27 Gennaio. Al Sigep di Rimini, vetrina europea del coffee&bakery, Lavazza lancia **¡Tierra! Origins**, le miscele mono-origine dedicate al mercato del Fuori Casa.

Febbraio

- 22-25 Febbraio. Lavazza caffè ufficiale del 4 Years From Now, il Congresso Internazionale di Barcellona dedicato alle start-up tecnologiche e d'innovazione.
- 25-27 Febbraio. Lavazza sponsor della prima edizione del **Festival del Giornalismo Alimentare** alla Cavallerizza di Torino.

Marzo

- 1 Marzo. Si inaugurano i nuovi uffici di **Carte Noire** e si avvia la produzione presso lo stabilimento di Lavérune, nel sud della Francia.
- 10 Marzo. Si celebra a Parigi l'acquisizione di **Carte Noire**.
- 11 Marzo. Nello Stabilimento di **Lavérune** si celebra l'acquisizione con il Presidente Alberto Lavazza, il Direttore di Stabilimento Philippe Maillard e i dipendenti.
- 18-20 Marzo. A **Fa' la Cosa Giusta**, la fiera nazionale del consumo critico e degli stili di vita sostenibili di Milano, Lavazza presenta al grande pubblico la **capsula compostabile** realizzata in partnership con Novamont.
- 31 Marzo. Lavazza sponsorizza la mostra **Il Mondo di Steve McCurry** alla Reggia di Venaria. Tra gli scatti del grande fotografo americano, da quindici anni partner di Lavazza e ambasciatore della sostenibilità culturale dell'azienda, numerose immagini realizzate per la Fondazione Lavazza nell'ambito del progetto **¡Tierra!**.

Aprile

- 9 Aprile. Lavazza sponsorizza la terza edizione dei **TEDxRoma**, l'incontro internazionale che si svolge all'Auditorium Parco della Musica della capitale. L'evento è dedicato ai "Game Changers", i 19 migliori ricercatori, artisti e imprenditori internazionali che, nel proprio settore, hanno cambiato le "regole del gioco".

Maggio

- 4 Maggio. Lavazza inaugura nel grattacielo Pollux Turm di Francoforte - all'interno della sede della consociata tedesca -, il suo **nuovo Training Center**. L'evento è dedicato ai "Game Changers", i 19 migliori ricercatori, artisti e imprenditori internazionali che, nel proprio settore, hanno cambiato le "regole del gioco".
- 7 Giugno. Lavazza è premiata come **Azienda Italiana dell'anno 2016** dalla Camera di Commercio Francese.
- 15 Giugno. Lavazza lancia sul mercato italiano il **caffè solubile Prontissimo!**, una miscela 100% Arabica arricchita con il 10% di caffè finemente tostato e macinato, che dà vita a un caffè ricco e corposo.
- 7-10 Maggio. **Barista & Farmer a Lambari** con Lavazza. Il coffee reality show dedicato ai baristi si svolge nelle zone brasiliane di coltivazione del caffè in cui la Fondazione Lavazza è attiva con il progetto **¡Tierra!**. Un'opportunità unica per raccontare al grande pubblico i luoghi di origine del caffè, i metodi di coltivazione e di raccolta e per far conoscere i volti dei *caficultores* che dedicano la loro vita alla nascita del caffè di qualità.
- 22 Maggio - 5 Giugno. Lavazza è il caffè ufficiale del torneo di tennis **Roland Garros** a Parigi. L'Open di Francia è il secondo dei tornei del Grande Slam in ordine cronologico.

Giugno

- 7 Giugno. Lavazza è premiata come **Azienda Italiana dell'anno 2016** dalla Camera di Commercio Francese.
- 15 Giugno. Lavazza lancia sul mercato italiano il **caffè solubile Prontissimo!**, una miscela 100% Arabica arricchita con il 10% di caffè finemente tostato e macinato, che dà vita a un caffè ricco e corposo.
- 7-10 Maggio. **Barista & Farmer a Lambari** con Lavazza. Il coffee reality show dedicato ai baristi si svolge nelle zone brasiliane di coltivazione del caffè in cui la Fondazione Lavazza è attiva con il progetto **¡Tierra!**. Un'opportunità unica per raccontare al grande pubblico i luoghi di origine del caffè, i metodi di coltivazione e di raccolta e per far conoscere i volti dei *caficultores* che dedicano la loro vita alla nascita del caffè di qualità.
- 22 Maggio - 5 Giugno. Lavazza è il caffè ufficiale del torneo di tennis **Roland Garros** a Parigi. L'Open di Francia è il secondo dei tornei del Grande Slam in ordine cronologico.

Luglio

- 9-17 Luglio. Lavazza è sponsor del **World Tour 500 Series** di Amburgo, il torneo di tennis maschile - all'interno della sede della consociata tedesca -, il suo **nuovo Training Center**. L'evento è dedicato ai "Game Changers", i 19 migliori ricercatori, artisti e imprenditori internazionali che, nel proprio settore, hanno cambiato le "regole del gioco".
- 15 Giugno. Lavazza lancia sul mercato italiano il **caffè solubile Prontissimo!**, una miscela 100% Arabica arricchita con il 10% di caffè finemente tostato e macinato, che dà vita a un caffè ricco e corposo.
- 22 Settembre. **We are what we live. I 20 anni di collaborazione tra Lavazza e Slow Food** e l'apertura del Salone del Gusto 2016, vengono celebrati a Torino con la presentazione delle immagini del Calendario Lavazza 2017 di Denis Rouvre accompagnate dalla musica del maestro Ezio Bosso.

Settembre

- 9-17 Luglio. Lavazza è sponsor del **World Tour 500 Series** di Amburgo, il torneo di tennis maschile - all'interno della sede della consociata tedesca -, il suo **nuovo Training Center**. L'evento è dedicato ai "Game Changers", i 19 migliori ricercatori, artisti e imprenditori internazionali che, nel proprio settore, hanno cambiato le "regole del gioco".
- 15 Giugno. Lavazza lancia sul mercato italiano il **caffè solubile Prontissimo!**, una miscela 100% Arabica arricchita con il 10% di caffè finemente tostato e macinato, che dà vita a un caffè ricco e corposo.
- 22 Settembre. **We are what we live. I 20 anni di collaborazione tra Lavazza e Slow Food** e l'apertura del Salone del Gusto 2016, vengono celebrati a Torino con la presentazione delle immagini del Calendario Lavazza 2017 di Denis Rouvre accompagnate dalla musica del maestro Ezio Bosso.
- 22 - 26 Settembre. Lavazza partner ufficiale di **Terra Madre Salone del Gusto 2016 - Voler bene alla Terra-**, un'edizione che si svolge per la prima volta open air in vari luoghi della città. Con il proprio **Spazio Lavazza**, all'interno della Borsa Valori di Torino riaperta per l'occasione, l'azienda parla di prodotto, di sostenibilità e di grande fotografia con incontri ed eventi realizzati in collaborazione con il quotidiano La Stampa.

Dicembre

- 6 Dicembre. Lavazza, partner dell'**Ermitage** di San Pietroburgo, sponsorizza e inaugura, in collaborazione con i Musei Civici Veneziani, la mostra **Fortuny. A Magician from Venice**, dedicata al lavoro creativo e artistico di Marianò Fortuny.
- 28 Dicembre. Lavazza sostiene la **Cena a Mille**, organizzata dal Banco Alimentare del Piemonte Onlus al Lingotto di Torino.



Carte Noire. Un nuovo membro della famiglia Lavazza

[G4-13]

Il processo di internazionalizzazione del Gruppo Lavazza si conferma anche quest'anno prioritario, come già evidenziato nel Bilancio di Sostenibilità Lavazza 2015.

Ne è un segno tangibile il completamento dell'acquisizione di Carte Noire, la società leader nel mercato retail del caffè in Francia, il quarto mercato al mondo per consumo di caffè. Grazie dunque all'acquisizione di Carte Noire, la Francia diventa per Lavazza il secondo mercato dopo quello italiano.

Inoltre, in concomitanza, Lavazza rileva anche lo stabilimento di Lavérune, nel sud della Francia, che impiega circa 130 persone. In un mercato sempre più caratterizzato dalla concentrazione dei player, l'acquisizione di Carte Noire si connota come un'azione di consolidamento, che ha come obiettivo quello di creare **un terzo polo del caffè a livello mondiale** tramite l'unione di produttori regionali.

In quest'ottica si inseriscono anche le acquisizioni, avvenute nel 2015, di Merrild, storico brand leader nel settore retail in Danimarca e nei Paesi Baltici, e la nascita della consociata Lavazza Australia.



Lavazza e il tennis. Tradizione e fair play.

Tradizione e innovazione. Respiro internazionale. Passione e *fair play*. Sono questi alcuni dei valori che avvicinano Lavazza al grande tennis e che consolidano un connubio iniziato sei anni fa al torneo di Wimbledon.

Oggi Lavazza non solo è protagonista dei più importanti tornei internazionali di tennis, ma con il suo espresso ha conquistato l'eterogeneo pubblico amante di questo sport. Dal circuito del Grande Slam,

alle manifestazioni internazionali più prestigiose, come la Rogers Cup di Toronto e l'ATP World Tour 500 Series ad Amburgo: ogni evento ha visto l'espresso italiano riconfermarsi uno dei prodotti più ricercati e amati dagli spettatori.

Uno sport trasversale che conquista tutte le età. Ed è in quest'ottica che nel 2016 Lavazza ha individuato come proprio ambassador una leggenda del tennis internazionale come **Andre Agassi**. Il campione

americano, protagonista della campagna **I'm back**, ha annunciato ufficialmente il proprio ritorno a scopo benefico, agli **US Open** insieme a Lavazza.

Un evento che, nel riscuotere grande successo, ha evidenziato i punti comuni tra il campione e l'Azienda: **la ricerca continua del miglioramento, la tensione all'eccellenza, l'impegno etico e l'attenzione alla sostenibilità**.

Con il supporto della USTA Foundation, ecco allora che, durante gli US Open, i bar Lavazza attigui ai campi di gara hanno devoluto alla Fondazione Andre Agassi - impegnata nel promuovere un'istruzione di qualità e nuove opportunità di sviluppo per i ragazzi - 1 dollaro per ogni consumazione a base di caffè.

Steve McCurry e ¡Tierra! alla Reggia di Venaria



Lavazza e Steve McCurry collaborano insieme da oltre quindici anni: il grande fotografo statunitense, vero ambasciatore di sostenibilità culturale per l'Azienda, ha seguito il progetto ¡Tierra! fin dalla sua nascita, raccontando per immagini i volti e le storie dei coltivatori di caffè nei paesi d'origine, delle loro famiglie e del loro mondo.

Negli anni sono stati numerosi i momenti pubblici in cui questo rapporto è stato raccontato, ma è del 2016 la prima mostra organizzata a Torino e dedicata in modo organico al lavoro fotografico di McCurry. La mostra dal titolo **Il mondo di Steve McCurry** si è svolta alle Scuderie Juvarriane della Reggia di Venaria e ha proposto un viaggio attraverso 270 immagini

del fotografo: da quelle inedite in bianco e nero scattate nel 1978 in Afghanistan, a quelle dei suoi ultimi viaggi.

Un'immersione tra popoli e culture del mondo, tra i loro volti e le loro storie che l'obiettivo di Steve McCurry riesce sempre a catturare in modo unico.

Tra le immagini in mostra, **40 parlavano di caffè** ed erano dedicate al progetto ¡Tierra!, che dal 2002 la Fondazione Lavazza persegue con l'obiettivo di migliorare le condizioni di vita nelle comunità produttrici di caffè e condividere un modello di sviluppo sostenibile di cui Steve McCurry è narratore d'eccellenza.

IL Progetto ¡Tierra!Origins

Dal progetto di sostenibilità ¡Tierra! sono nate, nel 2016, le miscele ¡Tierra! Origins dedicate al mercato Fuori Casa - Away from Home: miscele mono-origine che uniscono i valori di sostenibilità, di difesa delle comunità locali, di tutela dell'ambiente, a quelli dell'alta qualità del prodotto.

Le miscele provengono dalle comunità di Lambarì (Brasile) e Kirua/Vunjo (Tanzania). Qui la Fondazione Lavazza è presente con progetti di formazione che coinvolgono migliaia di produttori, orientati principalmente all'insegnamento delle pratiche agricole sostenibili da adottare per migliorare la qualità del caffè coltivato.

Le aziende produttrici delle due miscele ¡Tierra! Origins hanno ottenuto la certificazione internazionale dell'Organizzazione non governativa Rainforest Alliance.

Lavazza, visto l'apprezzamento del mercato nei confronti di queste miscele, proseguirà nel lavoro di ricerca e selezione delle migliori origini di caffè da coltivazione sostenibile, ampliando la gamma ¡Tierra! Origins.



Terra Madre Salone del Gusto 2016

L'edizione 2016 di Terra Madre Salone del Gusto, dedicata al tema **Voler bene alla Terra**, è stata un'edizione di grande importanza. Un evento eccezionale che, per la prima volta dopo 20 anni, si è spostato nel cuore di Torino, aprendosi in modo gratuito al pubblico e facendo parlare di gusto e sostenibilità il Parco del Valentino e con lui tutte le vie e le piazze del centro storico.

Una sfida vinta: dal 22 al 26 settembre 2016 la grande affluenza di pubblico e lo spirito di condivisione e di partecipazione hanno reso la città ambasciatrice mondiale del gusto.

L'Azienda, che dalle origini è partner ufficiale del Salone con cui condivide da sempre valori e obiettivi, ha sposato in pieno il nuovo corso dell'evento, portando all'interno della **Borsa Valori**, un edificio di grande pregio architettonico riaperto per l'occasione, il proprio **Spazio Lavazza**.

I 1600 metri quadrati dello Spazio Lavazza dedicati al Calendario 2017 **We are what we live** di Denis Rouvre e alla trilogia degli **Earth Defenders**, sono diventati un punto di riferimento per il pubblico del Salone.

La mostra fotografica, i 10 laboratori del Training Center, la degustazione delle miscele **Tierra! Origins** e il ricco programma di eventi, incontri e convegni realizzati in collaborazione con il quotidiano **La Stampa**, hanno portato nello Spazio Lavazza oltre **22.000 visitatori**. Con coerenza dunque, e con piena adesione ai valori espressi da Slow Food, lo Spazio Lavazza ha parlato di promozione del gusto, di etica alimentare, di valorizzazione della tipicità e del rispetto del consumatore e del mondo intorno a lui.



20 anni insieme

Per festeggiare i 20 anni di collaborazione e di relazione e per far vivere le immagini del Calendario Lavazza 2017 **We are what we live**, Lavazza ha scelto la data inaugurale del Salone - il **22 settembre** - e un luogo d'eccezione come il **Teatro Carignano di Torino**. Una serata emozionante. Marco, Giuseppe e Francesca Lavazza, insieme a Carlo Petrini e allo storyteller Matteo Caccia, hanno proposto i momenti più significativi

di un'amicizia e di un percorso valoriale, lasciando poi alle immagini del fotografo **Denis Rouvre** e alle note del pianista **Ezio Bosso**, condurre gli oltre 600 spettatori a vivere la simbiosi uomo-natura. Un evento seguito in streaming anche dal pubblico all'esterno del Teatro, grazie ai maxi schermi allestiti in piazza Carignano e nello Spazio Lavazza in Borsa Valori.

WE ARE *what* WE LIVE

THE 2017 CALENDAR BY DENIS ROUVRE

LAVAZZA

IL Salone del Gusto 2016 è stato anche l'occasione per presentare al pubblico il Calendario Lavazza 2017 **We are what we live** firmata dal fotografo francese Denis Rovre e ultimo capitolo della trilogia di Calendari dedicata agli **Earth Defenders, I difensori della Terra**. Siamo ciò che abitiamo: questo il tema del Calendario 2017 i cui protagonisti sono gli uomini e le donne del sud-est asiatico che vivono in modo simbiotico il legame con la propria terra, in una relazione così stretta e intensa da lasciare sui volti, e nel paesaggio, un segno indelebile. Dodici dittici che affiancano i volti e i territori: immagini che rivelano in modo appassionato il rapporto tra l'uomo e l'ambiente e il continuo sforzo delle comunità locali per fronteggiare l'impatto del cambiamento climatico.

L'autore di questi scatti di grande forza narrativa è Denis Rovre⁶: con autenticità e naturalezza il fotografo francese ha colto il legame uomo-ambiente e lo ha trasposto, con forza e passione, in una sola immagine. La vendita del Calendario Lavazza 2017 ha sostenuto la presenza dei delegati di Terra Madre a Torino.

⁶ I fotografi delle edizioni precedenti sono stati Steve McCurry (Calendario 2015) e Joey L. (Calendario 2016).





Un Salone a misura di bambini e ragazzi

L'educazione al gusto di bambini e ragazzi si è confermata uno dei momenti più importanti di Terra Madre - Salone del Gusto 2016.

Al Castello del Valentino, Lavazza ha infatti introdotto due nuovi laboratori interattivi sul caffè dedicati agli *under 18*: il primo, intitolato "In viaggio con il caffè" per i bambini della scuola primaria, ha fatto conoscere il percorso del prodotto dalla pianta alla tazzina, spiegando in modo interattivo e giocoso le fasi della coltivazione e della trasformazione del caffè.

Il secondo laboratorio, dedicato agli adolescenti, è stato sviluppato in collaborazione con Novamont, partner di Lavazza nello sviluppo della capsula compostabile: l'attività ha sensibilizzato i ragazzi alla raccolta differenziata invitandoli a descrivere, in modo interattivo, sia le materie prime utilizzate per la produzione della capsula compostabile, sia il processo di compostaggio a cui quest'ultima viene sottoposta dopo l'utilizzo.

Il laboratorio ha inoltre presentato il progetto sperimentale sul recupero dei fondi di caffè per la coltivazione di funghi comestibili⁷ avviato nel 2015 da Lavazza e da Novamont in collaborazione con AMSA e con la cooperativa sociale *Il Giardinone*.

⁷ Per i dettagli sul progetto si rimanda al Bilancio di Sostenibilità 2015 di Lavazza.



Community Engagement: l'impegno di Lavazza per il Territorio

[G4-S01]

Il Community Engagement di Lavazza è un programma di attività strettamente radicate sul territorio e proprio del DNA dell'Azienda. Ecco perché, attraverso azioni di sostegno e rapporti di cooperazione, il Community Engagement aziendale si pone come finalità il miglioramento del contesto sociale, culturale e ambientale delle comunità locali. Le prossime azioni che l'Azienda intraprenderà, implementeranno ulteriormente gli interventi di filantropia strategica, così da favorire le relazioni con i territori in cui Lavazza è presente, sia con il proprio Centro Direzionale, sia con gli Stabilimenti produttivi.

Le iniziative di Community Engagement seguono criteri ben definiti: la **tipologia di destinatari** (Associazioni, NGO, Università, Ospedali, ecc.), scelta in accordo con gli stakeholder istituzionali rilevanti (Comune, Circoscrizione); la **tipologia di supporto fornita** (elargizione economica coordinata da parte di Lavazza a valle e a monte dell'iniziativa, sponsorizzazione, donazione di prodotto); la **caratterizza-**

zione "locale" dell'iniziativa e il suo sviluppo; il coordinamento e l'integrazione con analoghe iniziative già supportate dall'Azienda.

Le attività svolte nel 2016 sono numerose:

- Sostegno a progetti di carattere sociale come il **Gruppo Noi** che, attraverso il coinvolgimento di oltre **80 scuole** della Regione Piemonte, si propone di creare un network tra scuole, forze di polizia, centri di mediazione e servizi di psicologia, per **contrastare il fenomeno del bullismo**.
- Sostegno all'**Earthink Festival**, il festival internazionale di teatro e musica dedicato alla sostenibilità, alla sensibilizzazione, al rispetto delle risorse naturali e ambientali e alla riduzione degli sprechi energetici e alimentari.
- Sostegno al progetto **I Luoghi del Bello** che coinvolge diverse fasce d'età all'interno delle comunità di quartiere sui temi dell'educazione e dell'attenzione al decoro urbano.

Nel 2017 Lavazza consoliderà i progetti già intrapresi e avvierà nuove collaborazioni finalizzate a studiare, implementare e sostenere nuove idee.

Lo **StripOut** è una di queste: in occasione del trasloco nel nuovo Centro Direzionale Nuvola, parte degli arredi delle sedi dismesse, è stata messa a disposizione dei dipendenti a prezzo agevolato, destinando il ricavato a scopo benefico. Parallelamente, si è avviata la ricollocazione a titolo gratuito e all'insegna della sostenibilità e del riciclo, degli arredi degli uffici dismessi a favore di Associazioni, Scuole e Ospedali del territorio.



LAVAZZA

Lavazza e "I Luoghi del Bello"

Lavazza accompagna i cambiamenti urbanistici legati alla nascita del nuovo Centro Direzionale Nuvola con azioni e con eventi culturali dedicati che coinvolgono in modo diretto gli abitanti del quartiere Aurora. Nasce da qui il progetto **I Luoghi del Bello**, che ha come obiettivo la riqualificazione del quartiere e la tutela di una cultura permanente rivolta al decoro urbano.

Il progetto è patrocinato dalla Circoscrizione 7 della Città di Torino, in partnership con le associazioni ASAI, CleanUp, Tekhné e con Torino Spazio Pubblico: tutte realtà specializzate nel campo della didattica, dell'educazione e della riqualificazione urbana.

L'attività è stata suddivisa in varie fasi. La prima ha coinvolto i bambini delle scuole del quartiere: dopo aver identificato con loro i luoghi a rischio degrado, sono state pianificate azioni di ripristino del verde urbano. Gli stessi bambini, opportunamente formati da esperti, hanno poi lavorato alla pulizia e creazione di aiuole con microsistemi naturali che, grazie

alla piantumazione di specie botaniche particolari, favoriranno l'insediamento e la riproduzione delle farfalle.

In seguito, sono stati coinvolti i membri anziani della Circoscrizione che, prima di intraprendere iniziative di manutenzione del verde e del decoro urbano, hanno raccontato ai bambini la loro esperienza di insediamento e di relazione nel quartiere.



Il sistema di Governance in Lavazza

[G4-7; G4-34]

1.2. Valori d'impresa, valore dell'impresa

[G4-56; G4-EN32; G4-LA14; G4-HR1; G4-HR10]

Da oltre 120 anni, il **modello di business** che caratterizza il Gruppo Lavazza è la sinergia tra sistema valoriale e solidità economica, e il grande impegno etico ed economico in Sostenibilità lo testimonia.

Gli investimenti sostenuti da Lavazza nel triennio 2014-2016 in quest'ambito⁸ ammontano a **17,7 milioni di euro**, con una media annua di **5,9 milioni di euro**.

Il Gruppo Lavazza ha condiviso inoltre il proprio sistema valoriale – passione per l'eccellenza, spirto di squadra, coerenza, trasparenza, integrità e lungimiranza – con i propri stakeholder interni ed esterni e lo ha formalizzato all'interno del **Codice Etico di Gruppo**, pubblicato sulla Intranet e sul sito aziendale (http://www.lavazza.it/it/mondo_lavazza/ethics.html).

Il Codice Etico è anche parte integrante del Codice di Comportamento Dipendenti e di tutti i contratti stipulati con i fornitori Lavazza. A questi ultimi viene anche trasmesso il Codice di Condotta Fornitori⁹, all'interno del quale sono riportati i valori che devono guidare i rapporti reciproci. Per le evoluzioni del Codice di Condotta Fornitori si rimanda al capitolo 6, dedicato agli obiettivi del Gruppo Lavazza in materia di Sostenibilità.

⁸ L'impegno economico di Lavazza in materia di 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.

⁹ Il Codice Etico Lavazza e il Codice di Condotta fornitori fanno riferimento a:

- convenzioni dell'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/universal-declaration-human-rights/>.

Nel triennio 2014-2016 tutti i fornitori della Luigi Lavazza S.p.A. 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.

Consiglio di Amministrazione

Presidente

Alberto Lavazza



Vice-chairmen

Giuseppe e Marco Lavazza



Amministratore Delegato

Antonio Baravalle



Consiglio di amministrazione

Antonella Lavazza

Francesca Lavazza

Manuela Lavazza

Pietro Baroli

Gabriele Galateri di Genola

Robert Kunze-Concewitz

Antonio Marcegaglia



Organismo di vigilanza



Collegio Sindacale

Gianluca Ferrero

Angelo Gilardi

Lucio Paolini

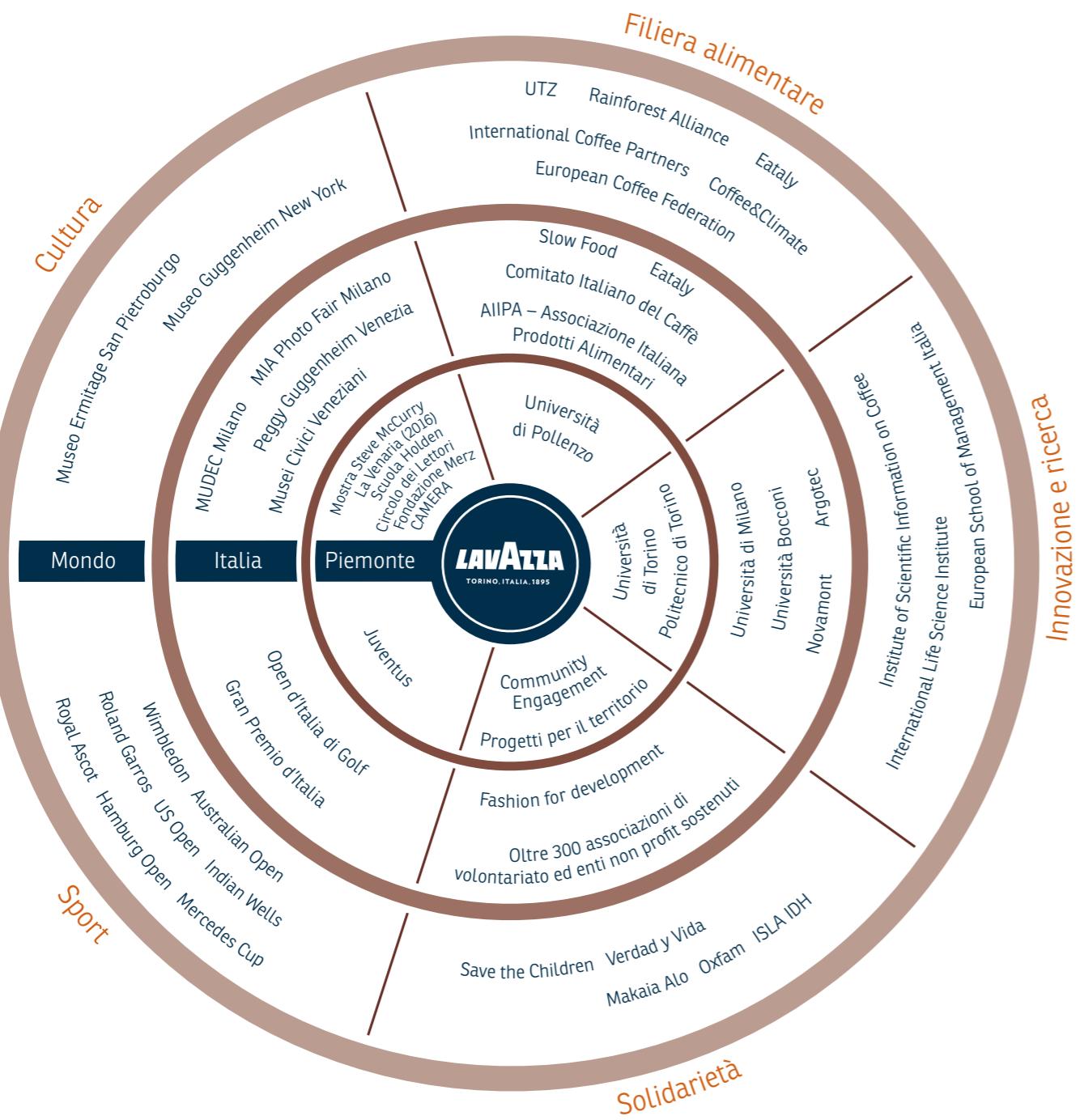


Internal Audit



Le principali partnership di Lavazza

[G4-16]



LAVAZZA





1.3 La Sostenibilità come opportunità per creare valore

La Sostenibilità come opportunità per creare valore: è su questo cambiamento di prospettiva, che tutta la filiera è chiamata a confrontarsi.

Affinché l'Azienda e gli stakeholder possano beneficiare dei risultati ottenuti in un contesto sostenibile e abbiano interesse nel pianificare investimenti futuri, è necessario che gli impegni economici, l'innovazione di prodotto e di processo generino risorse tali da permettere l'autofinanziamento.

Parte dei margini deve essere quindi reinvestita nei processi stessi: questo garantisce un risultato economico riproducibile nell'immediato e sostenibile sul lungo termine.



La ricerca di processi efficienti e sostenibili come strumento di riduzione dell'impatto ambientale, è stata una delle pietre miliari dell'azione di Lavazza nel 2016, che ha generato una riduzione dei costi pari al 3,1% rispetto al totale dei costi industriali di produzione 2015.

Efficienza in termini di minimizzazione del consumo di energia e delle materie prime e riduzione dello scarto e degli sfridi, tale da garantire il reinvestimento di risorse, in un miglioramento continuo nella qualità di processo.

L'andamento economico finanziario del Gruppo Lavazza

[G4-9; G4-22; G4-EC1]

Nel corso dell'esercizio 2016, il Gruppo ha proseguito nell'implementazione del proprio piano strategico di espansione: questo si è focalizzato su specifici mercati e aree geografiche, con una forte accelerazione alla crescita attraverso l'acquisizione del business "Carte Noire" (leader di mercato in Francia), per un valore complessivo di Euro 713 milioni.

I ricavi ammontano a **Euro 1.895,7 milioni**, con un incremento del 28,8% rispetto al 2015. L'aumento di fatturato è principalmente riconducibile alle vendite realizzate dal ramo d'azienda "Carte Noire", acquistato a fine febbraio 2016, e alle vendite riguardanti il ramo d'azienda "Merrild" acquistato a fine settembre 2015.

La quota di ricavi realizzati sui mercati esteri è incrementata, passando dal 52,8% del 2015 al 60,3% del 2016: questo anche grazie a "Carte Noire" e confermando il processo di progressiva internazionalizzazione del Gruppo.

Il risultato operativo (EBIT) è aumentato, da Euro 46,0 milioni del 2015 a Euro 61,7

milioni del 2016, mentre l'incidenza percentuale sui ricavi è in linea ed è passata dal 3,2% del 2015, al 3,3% del 2016. La marginalità operativa rimane costante grazie al contributo della riduzione del costo del venduto, compensato dall'incremento dei costi per servizi e in particolare delle spese in promozione e comunicazione.

Il risultato dell'esercizio è positivo per Euro 82,2 milioni; in diminuzione di Euro 719,9 milioni rispetto a Euro 802,1 milioni dell'anno precedente. La differenza fra il risultato del 2016 e quello del 2015 è principalmente dovuta al provento finanziario ottenuto da Lavazza nel 2015, derivante dalla cessione della partecipazione nella società Keurig Green Mountain Inc..

Nel corso del 2016 sono stati compiuti importanti investimenti netti, pari a Euro 101,8 milioni.

Gli investimenti industriali negli stabilimenti italiani sono sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente: finalizzati ad ampliare la gamma prodotti e a

potenziare la capacità produttiva, hanno ribadito così la centralità della presenza Lavazza sul territorio.

Il Gruppo mantiene un solido equilibrio finanziario, con una posizione finanziaria netta a fine 2016 positiva per Euro 687,5 milioni, in riduzione di Euro 663,5 milioni rispetto all'esercizio precedente principalmente per effetto della già menzionata acquisizione del ramo d'azienda "Carte Noire".

	2016	Incidenze %	2015 (*)	Incidenze %	2014 (*)	Incidenze %
Ricavi di vendita	1.895,70	100,00%	1.471,40	100,0%	1.344,10	100%
EBITDA	178,5	9,40%	128,9	8,80%	246,3	18,32%
EBIT	61,7	3,30%	46	3,20%	176,9	13,16%
Risultato prima delle imposte	62,1	3,30%	873,2	59,40%	195,2	14,52%
Risultato dell'esercizio	82,2	4,30%	802,1	54,60%	126,7	9,43%
Capitale circolante netto	406,8		375,5		274,4	
Attività immobilizzate nette	1.053,90		363,7		684,40	
Totale Impieghi	1.460,70		739,2		958,80	
Posizione finanziaria netta	-687,5		-1.351,10		-340,5	
Patrimonio netto	2.148,20		2.090,30		1.299,30	
Totale Fonti	1.460,70		739,2		958,80	
Investimenti	101,8		63		80,2	
Numero Dipendenti	2.829		2.598		2.526	
ROS	3,40%		3,30%		13,32%	
ROI	4,40%		6,80%		30,32%	
ROE	3,80%		38,40%		9,75%	

Valori espressi in milioni di euro – FONTE: Bilancio consolidato del Gruppo Lavazza al 31 dicembre 2016

(*) I dati degli esercizi 2014 e 2015 risultano differenti rispetto a quelli riportati nel Bilancio di Sostenibilità 2015, dal mo-

mento che questi sono stati riclassificati a seguito all'introduzione dei nuovi principi contabili: tale riclassificazione ha interes-

sato la componente straordinaria di conto economico e la voce "azioni proprie".

	2016	2015 (*)	2014 (*)
Valore economico direttamente generato	€ 1.922.563	€ 2.317.092	€ 1.369.963
a) Ricavi	€ 1.922.563	€ 2.317.092	€ 1.369.963
Valore economico distribuito	€ 1.763.837	€ 1.464.894	€ 1.193.732
b) Costi operativi	€ 1.518.254	€ 1.181.094	€ 944.478
c) Retribuzioni e benefit	€ 206.158	€ 167.694	€ 153.826
d) Pagamenti ai fornitori di capitale	€ 30.984	€ 25.862	€ 14.245
e) Pagamenti alla Pubblica Amministrazione	-€ 10.392	€ 77.654	€ 70.124
f) Investimenti nella comunità	€ 2.870	€ 3.075	€ 2.566
g) Altro	€ 15.963	€ 9.515	€ 8.493
Valore economico trattenuto	€ 158.726	€ 852.198	€ 176.231

Valori espressi in migliaia di euro

Il Gruppo Lavazza, nel triennio 2016-2015-2014, è stato in grado di generare un Valore economico positivo, grazie alla sempre maggiore internazionalizzazione e alla propria capacità di innovazione.

Il "Valore economico direttamente generato", include, oltre ai ricavi di vendita anche i dividendi ricevuti e i proventi e oneri non ricorrenti: nel 2015 riguardavano la già menzionata plusvalenza sulla cessione delle azioni Keurig Green Mountain Inc. pari a circa Euro 822,8 milioni; nel 2014, riguardavano il provento straordinario relativo al cambio del criterio di valutazione delle rimanenze di magazzino, da LIFO a costo medio ponderato (pari a circa Euro 37,6 milioni).

Il "Valore economico distribuito" ai portatori di interesse è stato, nel triennio in oggetto, in netto incremento.

In particolare:

- i costi operativi includono il costo della materia prima caffè, 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 per stabilizzare le performance finanziarie a vantaggio dell'intera filiera dei portatori di interesse.

L'incremento dei costi operativi del 2016, rispetto al 2015, è principalmente influenzato dall'aumento del volume d'affari in seguito all'acquisizione del ramo d'azienda "Carte Noire" e all'aumento degli investimenti in promozione e comunicazione;

- i pagamenti ai fornitori di capitale si riferiscono ai dividendi corrisposti ai soci, in quanto il Gruppo è sostanzialmente finanziato con mezzi propri;
- i pagamenti alla Pubblica Amministrazione si riferiscono principalmente alle imposte correnti sul reddito.

Il "Valore economico trattenuto" rappresenta la differenza tra il Valore economico generato e il Valore economico distribuito, e si riduce nel 2016 per effetto della plusvalenza straordinaria realizzata nel 2015 dalla cessione delle azioni Keurig Green Mountain Inc.

(*) I dati relativi agli anni 2015 e 2014 risultano differenti rispetto a quelli riportati nel Bilancio di Sostenibilità 2016, in quanto i valori sono stati riclassificati sulla base dei nuovi principi contabili sopra menzionati.



2. La Fondazione Lavazza

Progetti di sviluppo
sostenibile nei Paesi
produttori di caffè



Tematiche rilevanti



Iniziative per i produttori

LAVAZZA



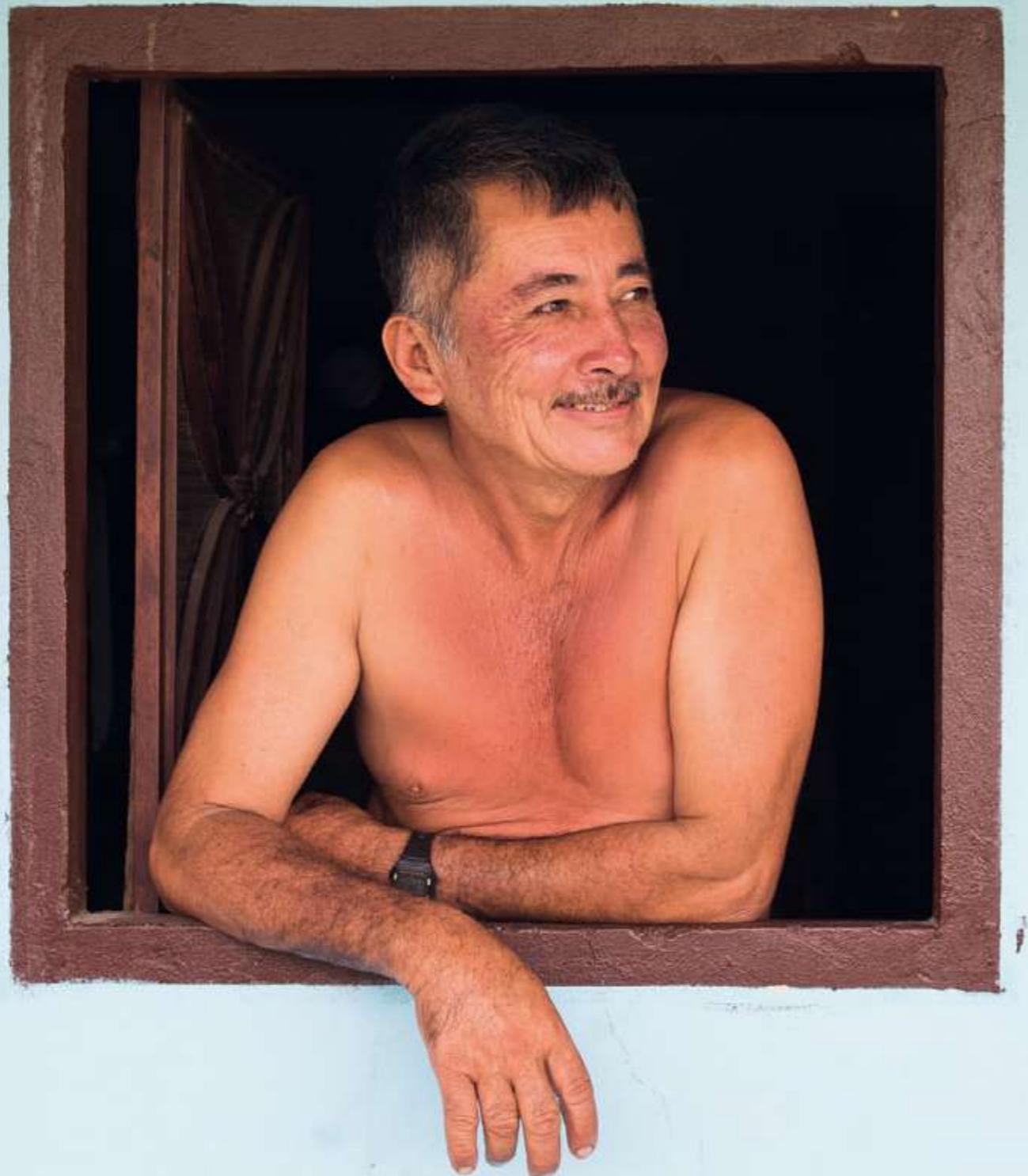
2.1 La Fondazione Giuseppe e Pericle Lavazza ONLUS

Per raccontare questo capitolo bisogna risalire al 2002, quando l'attenzione e l'impegno di Lavazza verso i paesi produttori di caffè si concretizza attraverso il primo progetto di sostenibilità interamente firmato dall'Azienda: si tratta di **¡Tierra!**, nato con l'obiettivo di promuovere le buone pratiche agricole, salvaguardare l'ambiente e sostenere lo sviluppo economico e sociale delle comunità produttrici di caffè.

I primi beneficiari del progetto sono state le piccole comunità di *caficultores* in Perù, Honduras e Colombia; negli anni successivi il progetto **¡Tierra!** si estende ad altre realtà produttive di India, Brasile, Tanzania, Etiopia e Vietnam.

Per coordinare, gestire e realizzare in modo efficace i progetti di sostenibilità economica, sociale e ambientale nei Paesi produttori di caffè, l'Azienda istituisce, nel 2004, la **Fondazione Giuseppe e Pericle Lavazza Onlus** che, da allora, promuove e finanzia, sia autonomamente, sia attraverso collaborazioni pubbliche e private, numerosi progetti di sostenibilità nei paesi d'origine del prodotto.

La Fondazione si compone di cinque consiglieri: due membri della Famiglia Lavazza; il professor Giacomo Büchi, il professor Arnaldo Bagnasco e il professor Giovanni Zanetti, Presidente della Fondazione. Segretario della Fondazione è Mario Cerutti, Chief Sustainability Officer di Lavazza.



2.2 Gli obiettivi dei progetti sostenuti dalla Fondazione

I progetti sostenuti dalla Fondazione Lavazza hanno in primo luogo l'obiettivo di migliorare **la resa produttiva e la qualità della coltivazione di caffè**, promuovendo allo stesso tempo l'imprenditorialità e l'autonomia **dei produttori**.

I principali strumenti utilizzati per il raggiungimento di questi obiettivi sono: la **diffusione di buone pratiche agricole** e il **supporto** per la costituzione o il rafforzamento delle organizzazioni di produttori, come associazioni, cooperative o società.

L'associazionismo favorisce infatti l'accesso a mercati più ampi, permette di ottenere servizi utili per il miglioramento della produzione, favorisce l'accesso al credito e la commercializzazione di gruppo.

Inoltre, i progetti della Fondazione Lavazza si propongono di:

- **Supportare i giovani** nelle loro terre di origine per permettergli di sviluppare proprie attività di business nel settore del caffè;
- **Valorizzare il lavoro delle giovani generazioni**, attraverso programmi di formazione e supporto, così motivarli a non abbandonare le terre di produzione;
- Promuovere **l'equilibrio di genere** all'interno dei nuclei familiari e nelle comunità;
- **Favorire l'accesso alle risorse alimentari e promuovere la diversificazione delle produzioni** (*food security*);
- Sostenere la **riforestazione**;
- Diffondere le tecniche per minimizzare **gli impatti ambientali** che derivano dalla produzione di caffè.

Un altro elemento distintivo dei progetti della Fondazione è **l'implementazione locale**, che garantisce la reale **ownership** dei progetti da parte delle comunità produttrici di caffè.



2.3 Il lavoro di squadra per uno sviluppo condiviso

Dal 2001 Lavazza è parte attiva dell'**International Coffee Partners** (ICP), realtà che coinvolge 7 aziende europee del settore caffecolo, impegnate attivamente in progetti di sostenibilità nei Paesi produttori di caffè: Franck, Joh. Johannson Kaffe AS, Lavazza, AB Anders Löfberg, Neumann Kaffee Gruppe, Paulig Group e Tchibo.

La sua missione è di sviluppare a livello internazionale le migliori pratiche agricole dei piccoli produttori di caffè, attraverso l'approccio dell' "*help for self-help*".

Ecco perché tutti i progetti di ICP vedono il coinvolgimento diretto dei produttori, protagonisti del miglioramento delle proprie condizioni di lavoro e di vita.

I progetti ICP seguono la regola "PPP" (*Public-Private Partnership*), coinvolgono cioè sia Organizzazioni Internazionali, ONG e Istituzioni nazionali, sia interlocutori privati.

Un approccio condiviso dalla Fondazione Lavazza che, da molti anni, sperimenta come le partnership strategiche strette in ottica precompetitiva, siano esse pubbliche o private, permettano di massimizzare i risultati di un progetto di sviluppo.

Nel momento, infatti, in cui si collabora sinergicamente alla sostenibilità economica, sociale e ambientale della produzione di caffè, unendo competenze, risorse ed expertise, tutto il settore ne beneficia.

Non solo: si genera un **effetto leva** che rende i **risultati scalabili e di grande impatto**.

Dal 2001 a oggi, i progetti ICP hanno coinvolto circa **43.000 famiglie** di produttori in **12 Paesi** del mondo.

2.4 Le sfide della produzione del caffè

La produzione del caffè deve affrontare numerose sfide.

Tra le principali c'è sicuramente quella legata ai cambiamenti climatici, che impattano sulla qualità e sulla disponibilità del prodotto.

Dal 2010 Lavazza è membro fondatore di **Coffee&Climate**, l'iniziativa che si pone come obiettivo quello di fornire ai produttori di caffè gli strumenti tecnici necessari per rispondere, in modo efficace, al cambiamento climatico.

Nel 2015 è terminata la prima fase dell'attività con la realizzazione di quattro progetti pilota in America Centrale, Africa e Asia.

Sono stati circa **4.000 i produttori** coinvolti che hanno beneficiato del supporto tecnico e scientifico utile ad aumentare la resilienza dei propri sistemi produttivi ai cambiamenti del clima.

Inoltre, per divulgare e rendere fruibile questo know how, Coffee&Climate ha sviluppato un manuale tecnico in diverse lingue, disponibile online.

La seconda fase d'intervento (2015-2018) prevede di ampliare il numero dei progetti per arrivare a coinvolgere fino a **70.000 produttori**.

www.coffeeandclimate.org

Le partnership della Fondazione Lavazza

PROGETTI DIRETTI



Hanns R. Neumann Stiftung

Brasile, Etiopia, Tanzania, India

PROGETTI IN PARTNERSHIP CON ONG



Save the Children

India



Repubblica Dominicana, Haiti



Guatemala



Colombia

PROGETTI IN PARTNERSHIP PRE-COMPETITIVA



Franck, Lavazza, LÖFBERGS, Neumann, Paulig, Tchibo

Trifinio, Brasile, Perù, Tanzania, Uganda, Indonesia

coffee & climate

Trifinio, Brasile, Tanzania, Vietnam

PROGETTI IN PARTNERSHIP CON FORNITORI



Vietnam



Colombia



2.5 I risultati raggiunti nel 2016

[G4-S01]

Repubblica Dominicana e Haiti:

Oxfam

Guatemala:

Verdad y Vida

Trifinio (Guatemala, El Salvador,
Honduras):

International Coffee Partners
Coffee&Climate

Colombia:

Carcafè
Technology Transformation

Perù:

International Coffee Partners

Brasile:

iTierra!
International Coffee Partners
Coffee&Climate

Uganda:

IDH
International Coffee Partners

Tanzania:

iTierra!
International Coffee Partners
Coffee&Climate

Etiopia:

iTierra!

Vietnam:

Coffee&Climate
Olam

Indonesia:

International Coffee Partners

India:

iTierra!
Save the Children

21

progetti

14

paesi Produttori

3

continenti

60.000

e più produttori beneficiari



Le novità del 2016

Migliorare la resilienza ai cambiamenti climatici della produzione di caffè. (Vietnam)

LA SFIDA

La produzione di caffè in Vietnam è prevalentemente effettuata in pieno sole: i cambiamenti climatici improvvisi – piogge abbondanti fuori stagione e periodi di prolungata siccità – sono una sfida da affrontare.

Per mitigare gli effetti del cambiamento climatico in Vietnam, Lavazza nel 2016 si è impegnata in un progetto triennale di supporto tecnico a piccoli produttori di caffè, insieme a Olam e a ISLA (Initiative for Sustainable Landscapes).

LA RISPOSTA

Utilizzando il metodo delle **Farmer Field Schools**, il progetto intende fornire assistenza e training tecnico a piccoli produttori vietnamiti.

Saranno eseguiti test sulle caratteristiche del suolo e si individuerà la migliore qualità di fertilizzanti da utilizzare; ai sistemi di irrigazione innovativi si accompagnerà la coltivazione di alberi da ombra adatti a proteggere il caffè dall'eccessiva esposizione al sole o dalle piogge improvvise. I beneficiari del progetto aggiorneranno quotidianamente i Farmer Field Books, così da registrare sia le attività intraprese e monitorare gli effetti del cambiamento climatico per ciascuna azienda, sia gli investimenti effettuati nella propria azienda.

GLI OBIETTIVI

- Migliorare l'efficienza dei sistemi di irrigazione
- Quantificare e ridurre la *carbon footprint* associata alla produzione di caffè
- Sviluppare sistemi efficaci di adattamento al cambiamento climatico

I BENEFICIARI

1.245 produttori di caffè della provincia vietnamita del Dak Lak



Technology Transformation. Migliorare la qualità di vita dei produttori di caffè. (Colombia)

LA SFIDA

Nel 2015, la Fondazione Lavazza e Carcafè hanno realizzato un progetto congiunto per il miglioramento della produttività e qualità del caffè delle comunità di piccoli produttori nel Dipartimento del Meta, in Colombia.

I produttori delle comunità coinvolte nel progetto Lavazza Carcafè, hanno ottenuto nel 2016 la certificazione Rainforest Alliance¹⁰.

Il progetto Lavazza Carcafè s'inserisce nel programma di restituzione dei terreni che lo Stato colombiano sta effettuando a favore dei contadini del Meta, una zona storicamente difficile che risente dei conflitti interni e dello sfollamento forzato avvenuto in passato.

In quest'area la Fondazione Lavazza ha deciso inoltre di realizzare, nel 2016, **un progetto che unisce l'agricoltura alla tecnologia**, con l'organizzazione ALO&Partners e l'ONG MAKIA. La tecnologia applicata, infatti, rappresenta una grande opportunità per i produttori di caffè, perché può supportare le attività legate alla produzione e contribuire al miglioramento delle condizioni di vita. L'accesso alla tecnologia e alla rete da parte delle comunità agricole rientra inoltre tra gli obiettivi strategici del governo colombiano, il cui Presidente Juan Manuel Santos è stato insignito, proprio nel 2016, del Premio Nobel per la Pace.

LA RISPOSTA

Nel 2016 si sono svolte attività di *assessment* e di ricerca sul campo nei Municipi di Mesetas, Lejanias e San Juan de Arama, zone già coinvolte nel progetto Lavazza Carcafè: queste aree sono prive di accesso a Internet e presentano una bassa connettività attraverso i dispositivi mobili.

Nel 2017 si inizierà a lavorare sul miglioramento della connettività attraverso la tecnologia TV White Space, che permetterà l'accesso alla rete anche nelle remote aree di montagna.

Il progetto prevede la collaborazione di diversi attori, pubblici e privati: Carcafè, l'ONG Makaia, la società ALO& Partners, Microsoft Colombia e le istituzioni colombiane.

GLI OBIETTIVI

L'obiettivo è di permettere ai piccoli produttori di caffè di accedere alla tecnologia, così da migliorare la qualità e la produttività delle coltivazioni.

Fornire l'accesso alla rete nelle zone remote di produzione del caffè, permetterà, infatti, relazioni più strette tra le comunità, favorirà la raccolta di dati, le analisi, la prevenzione e la gestione dei fattori che incidono sulla produzione agricola, come gli effetti dei cambiamenti climatici.

I BENEFICIARI

Beneficeranno del progetto le comunità di *caficultores* dei municipi di Mesetas, Lejanias e San Juan de Arama, già coinvolte nel progetto Lavazza Carcafè.



¹⁰ Per approfondimenti si rimanda al Bilancio di Sostenibilità 2015.

*Verdad y Vida.
Il caffè per la vita.
(Guatemala)*

LA SFIDA

La comunità di San Lucas Chiacal, della zona dell'Alta Verapaz in Guatemala, è una piccola realtà di 130 famiglie, per lo più donne impegnate in attività agricole e di falegnameria.

In passato, la maggioranza degli abitanti di etnia Maya Pop'omchì è stata coinvolta nel conflitto interno che ha causato numerose vittime e la distruzione delle loro terre.

Ora questa comunità, impegnata nella coltivazione artigianale di un caffè di alta qualità, necessita di supporto tecnico, di formazione e di assistenza per una corretta commercializzazione del prodotto.

LA RISPOSTA

La Fondazione Lavazza, in collaborazione con l'associazione Verdad y Vida, sostiene un gruppo di 20 donne Maya Pop'omchì, ideatrici di un progetto per la produzione e commercializzazione del caffè coltivato nella comunità di San Lucas Chiacal.

OBIETTIVI

- Formazione sulle buone pratiche agricole e sulla commercializzazione
- Supporto organizzativo e gestionale per rafforzare l'associazione
- Supporto nella creazione di alleanze locali e regionali con organizzazioni affini

BENEFICIARI

Le famiglie della comunità di San Lucas Chiacal



LAVAZZA



3. Qualità del prodotto e del processo

La passione
per l'eccellenza



LAVAZZA

Tematiche rilevanti



Rapporti con fornitori e partner



Qualità e soddisfazione del consumatore



Passione, impegno, determinazione e fiducia reciproca: sono queste le basi che da sempre caratterizzano il rapporto tra Lavazza e i propri stakeholder. Consumatori e clienti riconoscono nella marca un sinonimo di competenza, sia dal punto di vista della tecnologia legata alla produzione del caffè, sia un'assoluta garanzia per quanto

riguarda la sicurezza alimentare e gli elevati e costanti standard qualitativi. Ed è proprio grazie all'eccellenza, alla reputazione e all'attenzione verso le loro esigenze, che Lavazza ha consolidato la propria leadership in Italia e nel mondo, ricevendone in cambio una crescente fidelizzazione.



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

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

Dal 2012 Lavazza ha attivato un processo per la diffusione capillare della **Cultura della Qualità**, per mantenere un'elevata garanzia della sicurezza dei consumatori e per il costante miglioramento dei prodotti e dei processi.

Il processo ha previsto 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 uniformizzazione delle procedure per gestire i reclami sul prodotto;
- La redazione dei **Lavazza Supplier Standard Requirements**, con cui Lavazza dettaglia i requisiti necessari a garanzia delle forniture: sia per i prodotti food, sia per i materiali e oggetti

a contatto con gli alimenti (imballaggi e materiali promo pubblicitari);

- Un nuovo **Protocollo per l'effettuazione di Audit**, sia presso fornitori che presso le strutture produttive e logistiche interne: sono definite check list precise, è istituito un sistema di rating ed è condiviso un formato unificato di reporting;
- La revisione delle **Procedure di Sviluppo Prodotti Food e Sviluppo Appliances**.

Nel 2016 Lavazza ha proseguito la propria attività a garanzia della qualità e della sicurezza alimentare del prodotto.

Sulla nuova linea Nespresso® Compatibile è stato implementato il primo modello pilota del sistema centralizzato di piano di controllo del processo e di monitoraggio dei dati provenienti dalle linee.

Inoltre, è stato predisposto e avviato il nuovo **Corporate Quality & Food Safety-Document Repository**, il portale attraverso il quale condividere all'interno dell'Azienda tutto il materiale e la documentazione riguardante la Qualità e la Sicurezza Alimentare.



Nel 2016 è stato ulteriormente ampliato il portafoglio delle Certificazioni a disposizione dell'Azienda, implementando il **Quality& Food Safety Certification Framework**, attraverso il quale rispondere in modo efficace alle esigenze dei mercati e dei clienti.

Tra i traguardi raggiunti:

- Lavazza ha ottenuto la **Certificazione FSSC22000** per i siti di Torino, Gattinara e Lavérune (unitamente al sito indiano di Sri City, già conseguita nel 2015). Ora tutti i siti produttivi Lavazza di caffè torrefatto sono dotati del principale sistema di garanzia per la Sicurezza Alimentare dei propri processi produttivi;
- Lavazza ha ottenuto la **Certificazione HACCP secondo Codex** per il sito di Pozzilli, dedicato al processo di decaffeinazione con CO₂;
- Lavazza ha avviato il processo per innovare il Sistema Qualità secondo i nuovi criteri definiti dalla **ISO9001 nella Revisione 2015**. Il criterio, già attivato

nel sito di Sri City, sarà applicato agli altri siti produttivi nel 2017.

- È stato garantito il rinnovo e il mantenimento dell'ampio portafoglio di certificazioni di Sistema e di Prodotto (si veda il box *Le certificazioni*).

- Grazie al nuovo **Sistema di Raccolta e Gestione dei Reclami dei Clienti**, Lavazza ha predisposto una nuova reportistica che consente di avere una visione complessiva, ma allo stesso tempo dettagliata, delle principali criticità emerse dal mercato sui diversi tipi di prodotto.

3.1.1. La qualità della materia prima

L'eccellenza del caffè Lavazza è frutto di un **Sistema Qualità complesso** che, partendo dall'accurata selezione della materia prima, arriva fino all'assaggio da parte degli esperti dell'Azienda.



Il sistema Lavazza per l'acquisto del caffè

Lavazza acquista il caffè¹¹ attraverso un sistema organizzato che garantisce il mantenimento di elevati standard qualitativi del prodotto e la costanza nel tempo del profilo organolettico: questo, nell'assicurare una resa di gusto sempre uniforme, crea "eccellenza" e amplifica la reputazione positiva del Brand. Lavazza, al momento dell'acquisto del caffè verde, applica parametri propri che sono più restrittivi di quanto richiesto dalle normative ufficiali: le **attività di verifica sul campo** e le **procedure di verifica e validazione successive**, sono infatti **effettuate sul 100% delle partite di caffè acquistato**.

Lavazza acquista la maggior parte dei volumi di caffè da esportatori con i quali ha instaurato relazioni di collaborazione solide e di lunga durata, che garantiscono un riferimento sicuro sia dal punto di vista della qualità, sia da quello del "rischio Paese" e della solidità finanziaria.

Parallelamente, Lavazza svolge attività di ricerca e valutazione di nuovi potenziali fornitori, al fine di poter garantire sempre la stabilità del profilo organolettico del prodotto in tazza.

¹¹ L'approvvigionamento di caffè verde avviene via nave direttamente dai Paesi produttori. Il prodotto giunto a destinazione viene stoccatto in diversi magazzini italiani e trasportato successivamente agli stabilimenti Lavazza per le diverse fasi di lavorazione. Le altre materie prime provengono da diversi fornitori, soprattutto italiani e francesi. I tre stabilimenti di produzione di prodotto finito sono a Settimo Torinese, Gattinara, Lavérune. Gli altri prodotti commercializzati da Lavazza hanno varie origini. 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 sfruttando, dove possibile, il trasporto intermodale. La distribuzione secondaria è affidata a operatori logistici specializzati. [G4-12]



Le varietà del caffè

La *Coffea*, o pianta del caffè, appartiene alla famiglia delle Rubiacee, di cui fanno parte piante come la Gardenia e la China. Esistono circa novanta specie di *Coffea*, due delle quali coltivate per il consumo: la *Coffea Arabica* e la *Coffea Canephora (Robusta)*.

Coffea Arabica

La *Coffea Arabica* rappresenta circa il 58% della produzione mondiale di caffè ed è la specie da cui tutto è nato. Originaria dell'Etiopia, oggi si presenta in numerose varietà (Bourbon, Catuai, Caturra, Catimorra, Mundonovo, ecc.) ed è caratterizzata da chicchi piatti e allungati, di colore verde-azzurro. I paesi in cui si coltiva l'Arabica sono prevalentemente quelli dell'America meridionale e centrale, ma va ricordato che, parallelamente, anche alcuni paesi africani e asiatici ne producono di ottima qualità. Climi temperati e terreni – anche di origine vulcanica – ricchi di minerali, sono i luoghi in cui cresce più rigogliosamente, mentre l'altitudine della coltivazione dell'Arabica può variare dai 600 fino a superare i 2000 metri. Corposi, dolci, ricchi per aroma e con retrogusto leggermente acidulo: sono queste le caratteristiche organolettiche dei caffè Arabica dopo la tostatura. Nel caffè verde di questa varietà, il contenuto medio di caffeina è di circa 1,4%.

Coffea Robusta

La sua origine va ricercata nel bacino del Congo, ma la specie Robusta – oltre che in Africa, in Asia e in Indonesia – è coltivata anche nel nord del Brasile, a un'altitudine che va dal livello del mare fino ai 600 metri. Più resistente dell'Arabica, la Robusta può sopportare bene anche condizioni climatiche caldo-umide, con temperature che superano i 30°C. La produzione annua per pianta è leggermente superiore a quella dell'Arabica: i suoi chicchi sono di forma tondeggiante dal colore grigio-verde e presentano un contenuto medio di caffeina del 2,7%. Dopo la tostatura, il caffè Robusta si presenta corposo, con note cioccolataate e un retrogusto persistente.

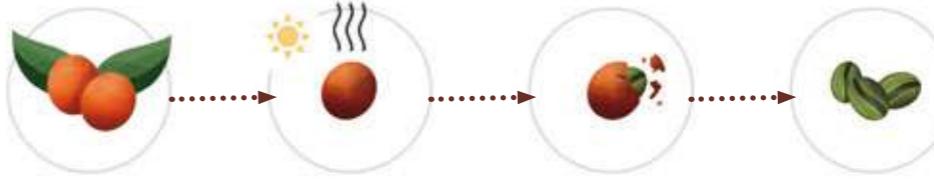
I metodi di lavorazione

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

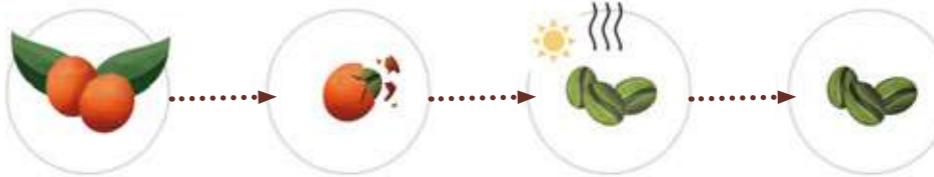
I processi di lavorazione sono:

- A secco
- Semi-lavato
- Lavato ad umido

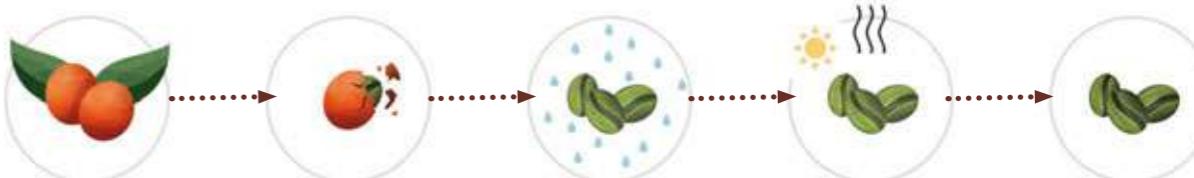
A secco



Semi-lavato



Lavato ad umido



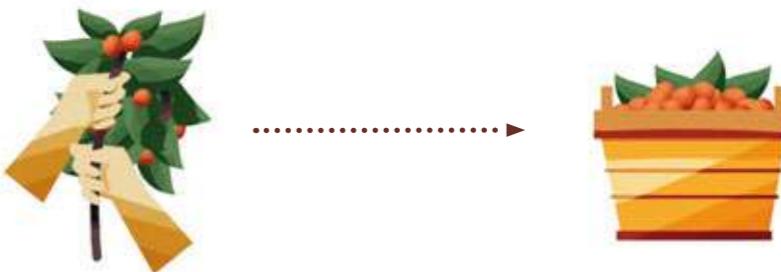
I metodi di raccolta

- **Picking:** Questa tecnica di raccolta delle ciliegie del caffè garantisce un risultato omogeneo e selezionato. Gli addetti raccolgono, staccandole singolarmente, solo le ciliegie mature. In questo caso i raccoglitori devono tornare sulla stessa pianta più volte, finché tutte le ciliegie sono giunte a maturazione.
- **Stripping:** è utilizzato nei Paesi produttori in cui le piantagioni sono molto estese. Tutte le ciliegie sono raccolte non appena sono giunte a una maturazione media. È un metodo che ha il vantaggio della rapidità, ma lo svantaggio di dover procedere, in seguito, a una selezione attenta: insieme ai chicchi maturi, infatti, sono raccolti anche i chicchi acerbi o già fermentati che, se non eliminati, potrebbero andare a discapito della qualità del prodotto.

Picking



Stripping



I paesi produttori

In grassetto i paesi dove Lavazza acquista il caffè.

America Centrale:

Messico, Guatemala, Honduras,
El Salvador, Nicaragua, Cuba,
Haiti, Costa Rica, Panama



Sud America:

Brasile, Colombia, Perù,
Ecuador, Venezuela



I primi 4 paesi produttori:

	Brasile	Vietnam	Colombia	Indonesia
Sacchi prodotti (60Kg)	51,9 mln raccolto 2016/2017	30,5 mln raccolto 2015/2016	13 mln raccolto 2015/2016	11 mln raccolto 2015/2016
Produttività/ettaro (sacchi 60 Kg):	Arabica: 22 Robusta: 33	Arabica: 24 Robusta: 43	Arabica: 14	Robusta: 8

Asia:

India, Thailandia, Laos, Malesia, Vietnam,
Indonesia, Giawa, Papua Nuova Guinea



Il controllo della qualità del caffè



Lavazza effettua il controllo qualitativo **del 100% delle partite lavorate**. Per farlo utilizza procedure standard che rispondono a precisi criteri di valutazione e verifica definendo: la **frequenza**, le **modalità dei controlli** e i **parametri analitici** da applicare ai campioni di caffè verde.

I chicchi stoccati nei magazzini doganali vengono controllati per forma, dimensioni, colore, presenza di corpi estranei, caratteristiche chimico-fisiche, presenza di contaminanti di origine chimica e biologica e profilo in tazza.
Nel 2016 sono state effettuate 9.751 analisi sul caffè crudo¹².

¹² L'incremento del numero di analisi rispetto al dato 2015 (7.113) si deve principalmente agli acquisti effettuati per lo stabilimento di Lavérune.



Gli standard Lavazza

Per rendere omogenee le qualità acquistate, per instaurare un rapporto di continuità e rispetto con i fornitori e per garantire la qualità costante, Lavazza ha individuato degli Standard propri e altamente restrittivi, in linea con gli elevati benchmark qualitativi che l'Azienda da sempre si impone.

Per ciascuno standard sono definiti i limiti di accettabilità secondo i seguenti parametri:

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

Gli standard sono stati applicati a questi Paesi produttori:

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

Il sistema di controllo Lavazza

Dalla qualità della materia prima dipende l'eccellenza del prodotto finale: ecco perché i controlli, in ogni fase della lavorazione (in origine, all'arrivo in Italia e in Stabilimento), sono per Lavazza passaggi di fondamentale importanza.

Nei paesi di origine sono effettuati controlli sull'umidità del prodotto: i parametri utilizzati da Lavazza sono più restrittivi di quelli previsti dalla legge (DPR n. 470/1973), e sono definiti attraverso gli Standard Lavazza.

Nel momento in cui il caffè verde arriva in

Italia, viene stoccatto in magazzini doganali conformi a specifiche Lavazza e soggetti a regolari audit.

Inoltre, per ogni lotto acquistato, sono effettuate analisi fisiche, organolettiche e igienico-sanitarie.

Quando il caffè arriva negli Stabilimenti Lavazza, è sottoposto a un'ulteriore verifica per valutarne la congruenza rispetto agli standard predefiniti.

Sono inoltre effettuate nuovamente le operazioni di pulizia, per la rimozione di eventuali corpi estranei ancora presenti.

CONTROLLI ALLO STABILIMENTO

Fase Processo	Tipo Controllo
Caffè Crudo	<ul style="list-style-type: none">• Pesatura• Spietratura• Rimozione corpi estranei• Controllo visivo
Tostatura	<ul style="list-style-type: none">• Tempi e temperatura• Controllo quantità e qualità dell'acqua per il quenching• Colore finale del tostato
Macinatura	<ul style="list-style-type: none">• Granulometria• Densità• Colore miscela
Prodotto Finito	<ul style="list-style-type: none">• 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

La Qualità, criterio guida per Lavazza, trova nei processi produttivi una delle sue più alte espressioni.

Per la torrefazione, passaggio fondamentale della produzione del caffè, sono state sviluppate tutte le migliori tecnologie, che utilizzano sia il principio del **riscaldamento per convezione**, sia quello per **conduzione**.

Le due diverse modalità di riscaldamento consentono di ottenere profili organolettici e aromatici diversi, che caratterizzeranno in modo preciso ciascun prodotto e lo faranno rispondere alle diverse esigenze dei consumatori e dei mercati.

Lavazza ha acquisito, negli anni, una straordinaria competenza nella gestione di queste tipologie di macchine torrefatrici, ed è arrivata a definire cicli specifici di tostatura per ciascuna miscela, così da esaltarne le note organolettiche.

Gli esperti Lavazza controllano i parametri di processo e di prodotto lungo tutte le fasi produttive. Tra queste il **colore della miscela** e la **granulometria della polvere di caffè** sono certamente le più rilevanti.

Anche i materiali di imballaggio sono sottoposti a rigorosi test, con un'attenzione particolare per quelli a diretto contatto con il caffè: la sicurezza dei consumatori è così garantita a 360 gradi. Il caffè è quindi confezionato con un **processo sottovuoto** o in **atmosfera modificata**: questo assicura alle pregevoli caratteristiche organolettiche del prodotto di mantenersi integre fino al momento del consumo in tazza.

Le certificazioni

Legenda:

- Certificazioni in essere
- Programmate per il 2017

	Settimo Torinese	Gattinara	Pozzoli
Certificazioni di Processo/Sistema			
	ISO 9001:2008 Quality Management System	●	●
	ISO 9001:2015 Quality Management System	●	●
	HACCP (Ref. Codex Alimentarius) HACCP System - International Food Standards	Sostituita dalla FSSC22000	Inclusa nella Certificazione FSSC22000
	FSSC 22000 Food Safety management System	●	● Ad oggi non richiesto
Certificazioni di Prodotto			
	UTZ Product Sustainability Standard	●	● Ad oggi non richiesto
	Rainforest Alliance Product Sustainability Standard	●	●
	Confida Italian Vending Products Standard	●	● Non applicable
	BIO European regulatory framework governing organic foods	●	●
	NOP US federal regulatory framework governing organic foods	●	●
Certificazioni di Natura Religiosa			
	Kosher Jewish Religious Certification	●	●
	Halal Muslim Religious Certification	●	●

La Logistica distributiva

[G4-12; G4-EN30]

In Italia Lavazza organizza la propria distribuzione del caffè utilizzando tre magazzini di stoccaggio centrali:

- Quello di **Settimo Torinese**, alle porte di Torino, da cui parte la distribuzione verso le consociate Lavazza (Francia, Gran Bretagna, Germania, Austria, Svezia, Stati Uniti, Australia).
- Un polo distributivo a **Novara**, utilizzato come hub di approvvigionamento per i distributori esteri.
- Un hub centrale a **Milano**, da cui partono i flussi distributivi per il mercato italiano.

Lo Stabilimento di Gattinara non dispone di un magazzino: la sua produzione viene trasportata ai centri distributivi di Novara e Milano.

La distribuzione secondaria è affidata a operatori logistici specializzati: le consegne per l'Italia partono dall'hub di Milano e dai depositi periferici, per servire il Sud e le isole.

Il network nelle consociate prevede un magazzino centrale in ciascun singolo Stato - posto in posizione strategica e correlata ai volumi di vendita -, dal quale si organizza la distribuzione secondaria.

Per i grandi volumi di prodotto si pianificano dei trasporti diretti dall'Italia al cliente della consociata, non utilizzando quindi il magazzino locale della distribuzione secondaria: in questo modo si ottengono importanti riduzioni in termini di tempi di consegna, di complessità logistica e di emissioni in atmosfera.

Tutte le performance logistiche sono raccolte, analizzate e seguite da Lavazza in modo sistematico tramite dei KPI ben precisi, che monitorano la completezza e la correttezza degli ordini di spedizione e la qualità del servizio al cliente.



LAVAZZA

Il consumatore al centro

[G4-PR8]

Nel 2016 la **Funzione Customer Service** dell'Azienda dedicata all'ascolto dei consumatori ha ricevuto in Italia: 372.580 richieste in inbound (131.931 telefonate, 123.534 email, 9.077 chat, 108.038 altri input¹³), trasformate in 659.718 contatti registrati sullo strumento SAP Customer Relationship Management (CRM).

Di questi contatti, 263.032 sono riferiti al Business to Business (B2B)¹⁴ e 396.686 all'area Business to Consumer (B2C).

Lavazza, tramite il Customer Service, soddisfa anche le richieste dei consumatori e dei clienti sulla cancellazione del consenso del trattamento dei propri dati personali (2014: 383; 2015: 1.754; 2016: 2.298).

Le richieste di informazioni e le eventuali lamentele provenienti dai consumatori e dai clienti sono inoltre gestite in modo personalizzato e approfondito: tramite un processo di categorizzazione dei reclami, le problematiche sono verificate in collaborazione con la Direzione Qualità, così da dare al consumatore e al cliente risposte esaustive e puntuali.

Le lamentele gestite negli anni 2014-2016 e relative al prodotto, sono state **3.898**.

Si evidenzia come il trend sia in crescita per la nuova strutturazione del sistema di gestione delle richieste di Customer Service, che consente di mappare in modo più puntuale le richieste ricevute.

¹³ Fax, lettere, eventi, sito web, sms

¹⁴ Nel 2016 l'utilizzo del CRM è stato esteso anche alla parte B2B.

Anno	Totale Lamentele
2014	819
2015	1062
2016	2017
Totale	3898





Un Customer Service in evoluzione

Già nel 2015 – come indicato nel precedente Bilancio di Sostenibilità - Lavazza ha avviato un processo di gestione centralizzata delle richieste di **Customer Service** per le aree Food Service e Retail.

L'obiettivo è di coordinare centralmente un network di professionisti Lavazza e rafforzare l'identità, le competenze e l'operatività dei Customer Service Lavazza nel mondo.

Tra i progetti si segnalano:

- l'utilizzo dello strumento **CRM** per mappare tutte le relazioni con i clienti e i consumatori, e per definire processi comuni;
- la definizione di un **modello comune di reportistica** globalmente confrontabile, per estrarre i dati in maniera omogenea;
- l'utilizzo del **Customer Masterdata Management** per definire un modello di anagrafica standard dell'Azienda, replicabile in tutti i paesi sia in ambito B2B, sia B2C;
- l'utilizzo del **Personal Data Management** per garantire una corretta gestione dei dati personali.

Tutto questo aumenterà l'efficacia e l'efficienza dei processi di Customer Service a livello globale e semplificherà la relazione fra Lavazza e i propri consumatori e clienti: un modo efficace per migliorare ulteriormente il servizio di supporto fornito.

I risultati sono già evidenti in Italia: qui il processo di omogeneizzazione e centralizzazione è già a sistema e lo strumento di CRM- attivo dal 2015 per il business B2C - è stato esteso, nel 2016, anche al B2B. Uno strumento unico dunque di lavoro per i diversi attori aziendali che permette di tracciare tutte le attività di Customer Care, suddividendole per aree specifiche e rendendo possibile un monitoraggio costante.

Il Customer Service è diventato così in Italia il punto di contatto principale tra l'Azienda, il consumatore e il cliente nelle fasi di vendita, post vendita, logistica, assistenza tecnica e qualità.

La nascita di un Customer Service trasversale a tutti i business ha portato a una razionalizzazione delle attività, permet-

tendo maggior coordinamento tra le diverse funzioni aziendali e una maggior soddisfazione del cliente, del consumatore e del settore business.

L'estensione del CRM agli altri Paesi in cui Lavazza opera è iniziato a ottobre 2016 con l'avvio del Consumer Care di Carte Noire, e sta proseguendo per tutte le altre Società.

Il completamento del piano è previsto nel 2018.

Il **Global CRM** è entrato inoltre a far parte del **Modello di strumenti standard** implementati in ogni nuova Società che entra a far parte del Gruppo Lavazza.

A regime, il programma consentirà di definire degli indicatori specifici (livelli di servizio, tempi di risposta, lead time delle attività e di evasione delle pratiche, ecc.), per misurare l'efficacia dell'attività di Customer Service, nonché l'efficienza percepita dai consumatori e dai clienti.

L'ascolto dei consumatori

[G4-PR5]

Lavazza, anche nel 2016, ha attivato una serie di ricerche di mercato per verificare la soddisfazione dei propri clienti e dei propri consumatori, e per evidenziare eventuali esigenze di miglioramento.

In particolare, è stata aggiornata la ricerca che monitora gli aspetti chiave della relazione tra i consumatori e il sistema Lavazza A Modo Mio.

Sono stati intervistati on line oltre 400 possessori del sistema A Modo Mio, scegliendo un panel rappresentativo sia per area geografica, sia per anzianità di possesso: è emersa una crescente soddisfazione da parte dei clienti, soprattutto nei confronti delle macchine più recenti della gamma.

Lavazza poi, come indicato già nel Bilancio 2015, ha inserito il tema della Sostenibilità tra gli argomenti oggetto di analisi del mercato.

In particolare in **Francia** e in **Germania** è stata svolta una ricerca per valutare il livello di conoscenza del concetto di Sostenibilità ambientale, e la sua rilevanza presso la popolazione.

L'analisi ha evidenziato come il termine generico "Sostenibilità" sia molto noto alla popolazione (71% in Francia e 73% in Germania).

Tuttavia, entrando nello specifico delle tematiche sostenibili, quali la biodegradabilità, le energie rinnovabili, la compostabilità e il riciclo, è emerso come il livello di conoscenza e consapevolezza si riduca.

Solo un terzo degli intervistati, infatti, conosce i singoli aspetti. A livello generale, sono riconosciute come "sostenibili" le aziende che abbiano già attivato e comunicato azioni di salvaguardia ambientale: nella percezione comune, infatti, un'azienda è eco-sostenibile quando riduce le emissioni di CO₂, gli imballi dei prodotti e agisce per il riutilizzo delle risorse.

Con riferimento alle aziende operanti nell'ambito del caffè, la sostenibilità percepita è strettamente correlata all'attenzione verso la coltivazione e la conservazione della materia prima.

Tra la fine del 2016 e l'inizio del 2017, Lavazza ha ampliato la ricerca coinvolgendo l'**Italia**, il **Regno Unito**, gli **Stati Uniti** e l'**Australia**.



3.2. La gestione responsabile della catena di fornitura

3.2.1. La centralità del mercato locale

[G4-EC9]

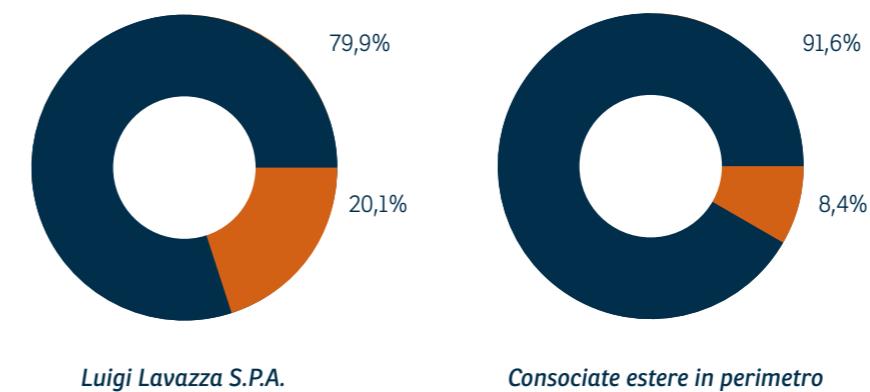
Nonostante il contesto aziendale di Lavazza sia sempre più indirizzato all'internazionalizzazione, l'Azienda continua a effettuare gran parte dei propri acquisti di beni e servizi (caffè crudo escluso) presso fornitori, consulenti e partner italiani. Nel 2016 il fatturato d'acquisto di Luigi Lavazza S.p.A. verso fornitori italiani è aumentato del 3,9% in termini assoluti rispetto al 2015. Come si vede dal grafico, la percentuale di acquisti da fornitori ita-

liani rappresenta circa l'**80%** del fatturato totale d'acquisto.
In generale, l'approccio verso una gestione della catena di fornitura che predilige fornitori locali è confermato anche dai dati delle consociate facenti parte del perimetro del Bilancio di Sostenibilità 2016 per le quali gli acquisti effettuati "localmente"¹⁵ rappresentano il **91,6%** del totale.

¹⁵ Sono stati considerati acquisti "locali" -nei grafici indicati come "fornitori nazionali"- quelli effettuati presso fornitori con sede nello Stato di appartenenza delle Società incluse nel perimetro di analisi.

	2014	2015	2016	
	Luigi Lavazza SpA	Luigi Lavazza SpA	Luigi Lavazza SpA	Consociate estere in perimetro
Fornitori Nazionali [Mln €]	€ 347,1	€ 374,8	€ 389,6	€ 39,0
Fornitori Internazionali [Mln€]	€ 78,9	€ 79,4	€ 98,2	€ 3,6
Fornitori Nazionali [%] (*)	81,5%	82,5%	79,9%	91,6%
Fornitori Internazionali [%] (**)	18,5%	17,5%	20,1%	8,4%

(*) Impatto % del fatturato d'acquisto effettuato presso fornitori nazionali rispetto al totale del fatturato d'acquisto
 (**) Impatto % del fatturato d'acquisto effettuato presso fornitori internazionali rispetto al totale del fatturato d'acquisto



Fatturato d'acquisto di beni e servizi 2016 (escluso caffè crudo)

■ Fornitori Nazionali
 ■ Fornitori Internazionali

3.2.2. L'approccio alla gestione e alla qualificazione dei fornitori

L'affidabilità della catena di fornitura è fondamentale sia per la qualità dei prodotti, sia per la reputazione dell'azienda: ecco perché eccellenza per Lavazza significa anche **gestire in modo responsabile tutta la filiera** dei fornitori e valorizzare le relazioni con i fornitori locali.

L'obiettivo dell'Azienda è, infatti, quello di stabilire con i propri fornitori relazioni e collaborazioni stabili e durature.

Relazioni che si fondono sulla fiducia reciproca attraverso una gestione trasparente e omogenea della comunicazione dei fabbisogni, da un lato, e dei criteri di selezione e valutazione, dall'altro.

Per questo Lavazza, dal 2012, ha ridefinito i propri processi di acquisto, le procedure e i criteri utilizzati nelle attività di qualificazione, valutazione e monitoraggio dei propri fornitori.

La Direzione Acquisti Lavazza ha avviato numerose attività per armonizzare e semplificare gli strumenti operativi utilizzati a livello di Gruppo.

Dal 2014 poi, è stato implementato il **Vendor Rating**, il sistema di valutazione delle performance dei fornitori, che verifica il persistere dei requisiti di selezione e permette di analizzare le aree di miglioramento.

Si tratta di un tool web-based che aggrega le valutazioni delle varie Direzioni coinvolte, e che garantisce un feedback qualitativo ai fornitori circa il lavoro da loro svolto per l'Azienda.

Ogni sei mesi sono organizzati incontri con i fornitori per condividere queste valutazioni, per individuare le possibili aree di miglioramento e i relativi piani d'azione. Il Vendor Rating si utilizza con i fornitori considerati più rilevanti nell'ambito delle diverse categorie¹⁶, secondo un approccio di coinvolgimento graduale che sarà completato nel 2018.

Nel 2016 poi, per semplificare ulteriormente i processi, la Direzione Acquisti ha implementato una serie di iniziative che:

- Favoriscono una più semplice e tempestiva comunicazione interna e con i fornitori;
- Offrono una maggiore standardizzazione e automatizzazione delle attività;
- Rendono facilmente disponibili le informazioni ai fini del monitoraggio.

In particolare le attività concluse riguardano:

- Le candidature on-line da parte dei fornitori, attraverso la registrazione al Portale Lavazza E-Procurement;
- La definizione di templates di gara specifici per ogni categoria d'acquisto;
- L'integrazione tra il sistema gestionale aziendale e il portale Lavazza E-procurement.

La Direzione Acquisti ha avviato un processo di revisione delle policy interne per migliorare i processi e le procedure di acquisto locali, e per standardizzare e armonizzare gli strumenti operativi utilizzati a livello di Gruppo.

¹⁶ Operatori logistici, forniture legate alla sicurezza e ai siti produttivi (materiali diretti, investimenti e servizi di varia natura), prodotti finiti food, servizi secondari che impattano sulla sicurezza e sulla produzione (laboratori analisi, gestione rifiuti, ecc.)





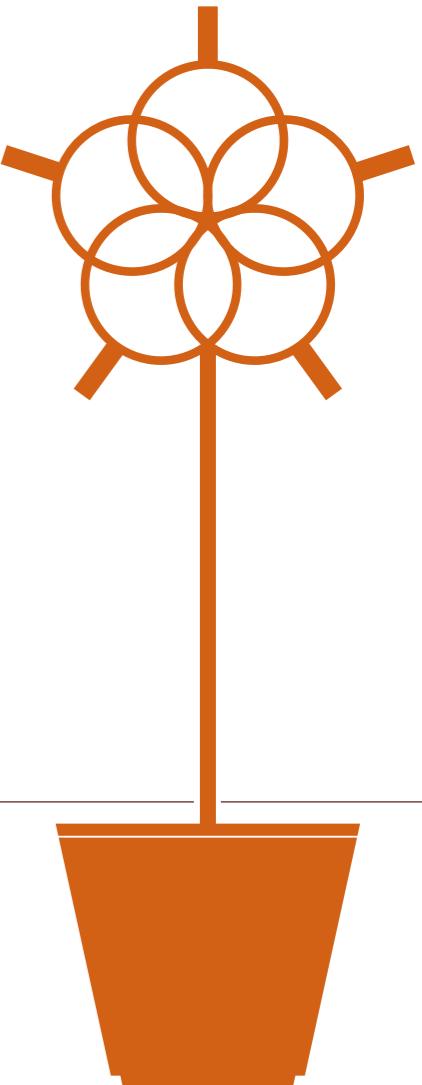
Il coinvolgimento dei fornitori per la Sostenibilità e l'Innovazione

Lavazza ha avviato un processo di sensibilizzazione sulle tematiche di sostenibilità per i propri principali fornitori, così da accrescere la consapevolezza e l'impegno concreto in ambito sociale e ambientale. Lavazza inoltre, sta revisionando il **Codice di Condotta dei fornitori** (attività che si completerà nel corso del 2017) attraverso un lavoro coordinato dalla Direzione Institutional Relations & Sustainability che coinvolge vari Dipartimenti aziendali. In parallelo, le **Direzione Institutional Relations & Sustainability** e la **Direzione Acquisti** stanno lavorando per definire un processo di valutazione sulla sostenibilità dei fornitori, sia in fase di qualificazione,

sia di monitoraggio, che per la definizione di piani miglioramento.

Il coinvolgimento dei fornitori, passa anche attraverso l'innovazione.

Nel 2016, grazie al programma **InnovAzione**, descritto nel Bilancio di Sostenibilità 2015, Lavazza ha ottenuto il **1° premio del Procurement Award** nella categoria "Innovazione negli acquisti". L'obiettivo del programma InnovAzione, attraverso un sistema di incentivazione, è quello di stimolare i fornitori e i partner a sottoporre a Lavazza proposte tecniche per la riduzione dei costi o per l'aumento dell'efficienza dei beni e dei servizi acquistati.



4. Sostenibilità e innovazione

Il motore dello sviluppo
aziendale



Tematiche rilevanti



Performance ambientali e carbon/water footprint



Le risorse umane del Gruppo Lavazza



Relazioni istituzionali e con il Territorio



Innovazione sostenibile



4.1 L'innovazione come obiettivo quotidiano

L'**Innovazione** è il motore dello sviluppo aziendale di Lavazza e la chiave del suo successo. È un orientamento di valore e un obiettivo quotidiano: la ricerca dell'integrazione della sostenibilità ambientale nei propri prodotti e processi, e lo studio per diversificare costantemente l'offerta per i consumatori sono i pilastri dell'azione innovativa di Lavazza.



Portafoglio brevetti

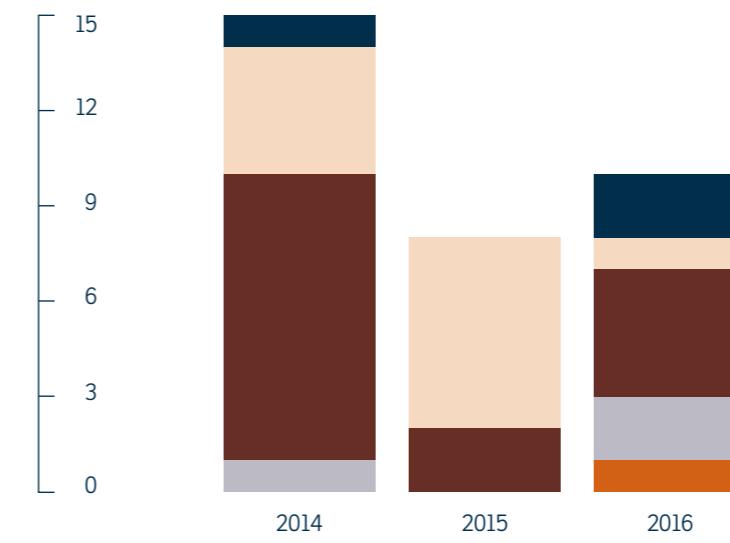
L'innovazione di prodotto ha come obiettivo quello di rispondere, in modo efficace e tempestivo, alle aspettative dei consumatori. Il contesto in cui, negli ultimi anni, è cresciuto in modo rilevante il consumo di caffè, è multiculturale e mutevole: per questo l'Azienda deve essere in grado di offrire una gamma di prodotti diversificata e ampia, così da rispondere alle diverse esigenze dei consumatori. La capacità di Lavazza nel creare valore per gli stakeholder e per i territori di riferimento attraverso processi innovativi,

è ancor più rafforzata dall'attenta divulgazione e dalla protezione della proprietà intellettuale generata. Il "portafoglio brevetti" di Lavazza è infatti composto da **443** titoli di tutela della proprietà intellettuale (345 brevetti per invenzione, 95 disegni e modelli, 3 modelli di utilità) concessi a livello nazionale e internazionale, e da **355 titoli** in fase di esame, di cui **10** nuove domande depositate nel **2016**.

433

*titoli di tutela
della proprietà
intellettuale*

Depositi Brevettuali



- Accessori
- Bio
- Componente
- Design
- Packaging

Nel grafico sono inclusi anche i brevetti della Società Carte Noire. Le categorie brevettuali sono state riclassificate rispetto a quelle dei precedenti Bilanci, così da renderle più esplicative.



4.2. L'impegno per la sostenibilità ambientale

Una delle sfide più rilevanti cui siamo chiamati, è il cambiamento climatico globale.

Le organizzazioni, le associazioni di individui e i singoli stessi, hanno un ruolo di fondamentale importanza per mantenere l'equilibrio dell'ecosistema di cui sono parte integrante: per preservare il Pianeta per le generazioni future e per garantire il benessere delle persone con le risorse a disposizione.

Lavazza ha deciso di impegnarsi responsabilmente e di accettare la sfida, **delineando un percorso di sostenibilità** che coinvolge, in modo consapevole, tutti gli attori della filiera.

L'azienda, grazie alle competenze mature negli anni, ha rafforzato le strutture impegnate nelle azioni di sostenibilità ambientale, così da ottenere una mappatura esaustiva e rappresentativa degli impatti che questi temi sull'intera filiera.

Per questo, ha ampliato i confini di analisi e d'intervento e ridefinito gli indicatori e i parametri di performance.

L'approccio adottato da Lavazza si basa sul **Life Cycle Thinking (LCT)**, che prende in considerazione le differenti fasi del ciclo vita dei prodotti e ne valuta i principali impatti: dalla fase di ideazione sino alla progettazione, includendo nella valutazione i 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 vita: **dall'approvvigionamento delle materie prime, allo smaltimento del prodotto finito.**

L'LCA di prodotto e di organizzazione è un'attività complessa che, attraverso un'ingente raccolta di dati, implica la conoscenza approfondita di tutti i processi coinvolti e degli aspetti ambientali correlati.

Per consolidare questo approccio alla sostenibilità, Lavazza collabora strettamente con Enti di ricerca e Partner, così da condividere una visione sinergica a medio-lungo termine.

L'Azienda è infatti convinta che, per ottenere obiettivi concreti in termini di miglioramento delle performance ambientali, sia necessaria l'integrazione con i propri stakeholder.

Per questo Lavazza partecipa attivamente ai principali tavoli di lavoro, nazionali e internazionali, sulla definizione di standard di calcolo degli impatti specifici per ciascun settore merceologico: l'individuazione di questi parametri è un elemento indispensabile che permette alle organizzazioni di misurarsi e di agire concreteamente per la riduzione dei propri impatti.



4.3. Carbon Footprint

[G4-EN4; G4-EN15; G4-EN16; G4-EN17; G4-EN18; G4-EN19]

Lavazza monitora in modo sistematico gli sviluppi normativi sulla valutazione degli impatti ambientali dei prodotti e delle organizzazioni.

È infatti di fondamentale importanza adottare, con un approccio *life cycle*, un metodo comune e armonizzato per il calcolo e la comunicazione delle proprie prestazioni ambientali.

Lavazza adotta un metodo multicriterio per l'analisi dei processi e delle componenti più impattanti a livello ambientale, in linea con le indicazioni e le linee guida della Commissione Europea¹⁷.

La corretta individuazione delle categorie di impatto significative, e la definizione degli indicatori di performance relativi, permette di rendere efficienti le azioni intraprese: questo si traduce in un miglioramento delle prestazioni ambientali lungo tutta la filiera produttiva.

Va evidenziato come l'attenzione ai problemi climatici, da parte dei consumatori e della comunità internazionale, sia cresciuta in modo significativo.

Lavazza dunque, per rendicontare e comunicare in questo Bilancio il contributo delle varie fasi della filiera in termini di impatto

ambientale, ha deciso di utilizzare come indicatore di sostenibilità ambientale la **Carbon Footprint**¹⁸.

Per la quantificazione e la rendicontazione delle emissioni di gas a effetto serra a livello *corporate*, considerando quindi le attività dirette e indirette dell'intera organizzazione, è stato adottato lo standard ISO 14064:2006¹⁹

e il GHG Protocol Corporate Standard – sviluppato dal World Resources Institute (WRI) e dal World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

Tutti gli standard sopra citati hanno esclusivamente il focus sulle emissioni dei gas a 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.

¹⁷ Con riferimento al percorso di sviluppo del metodo PEF – Product Environmental Footprint, OEF (Organization Environmental Footprint) e della Raccomandazione 2013/179/CE.

¹⁸ 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)

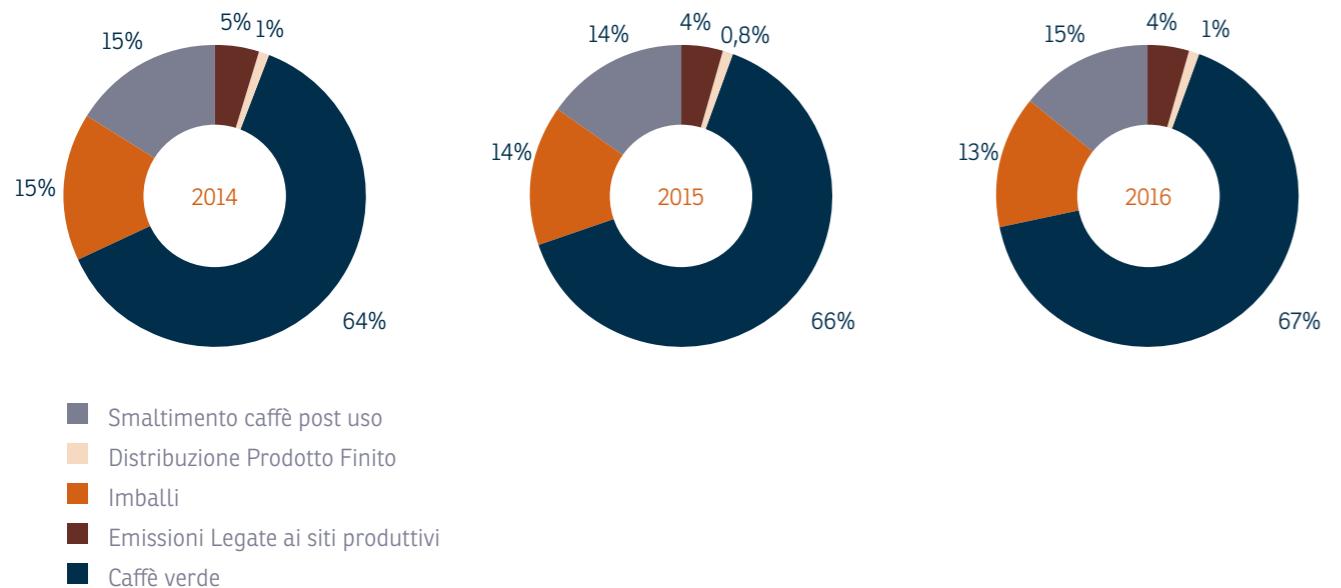
¹⁹ UNI ISO 14064- 1 Parte 1: Specifiche e guida, al livello dell'organizzazione, per la quantificazione e la rendicontazione delle emissioni di gas a effetto serra e della loro rimozione.

²⁰ Nel 2016 non sono stati adoperati mezzi di proprietà per la movimentazione delle merci all'interno dello stabilimento



Scope	Emissioni di GHG (Green house gases)
Scope 1 Emissioni Dirette	Emissioni dirette dalla combustione di gas naturale per la generazione di Energia Termica, per riscaldamento e di processo Emissioni dirette dalla combustione di gasolio per mezzi di proprietà utilizzati per la movimentazione delle merci all'interno degli stabilimenti ²⁰ e della flotta di vetture aziendali Emissioni fugitive legate a perdite di fluidi refrigeranti utilizzati in alcune apparecchiature (pompe di calore, impianti di refrigerazione e condizionamento)
Scope 2 Emissioni Indirette	Emissioni derivanti dal consumo di energia elettrica
Scope 3 Altre Emissioni Indirette	Emissioni derivanti dalla produzione del caffè verde Emissioni derivanti dalla produzione e smaltimento delle materie prime degli imballi Emissioni derivanti dal consumo di acqua negli stabilimenti e nel Centro Direzionale Emissioni derivanti dal trattamento dei rifiuti prodotti Emissioni derivanti dalla distribuzione del prodotto finito Emissioni derivanti dallo smaltimento del caffè dopo la fase d'uso

Emissioni di gas ad effetto serra di Lavazza



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, Verrès, Pozzilli. Comprende i flussi di materia prima food caffè, le materie prime, gli imballi e la distribuzione del prodotto finito.

Come evidenziato dagli indicatori, gli impatti più rilevanti si registrano nella fase di coltivazione e approvvigionamento del caffè verde, nella fase di produzione e smaltimento degli imballi e dello smaltimento del caffè dopo la fase d'uso. Le attività legate ai siti produttivi e gli uffici

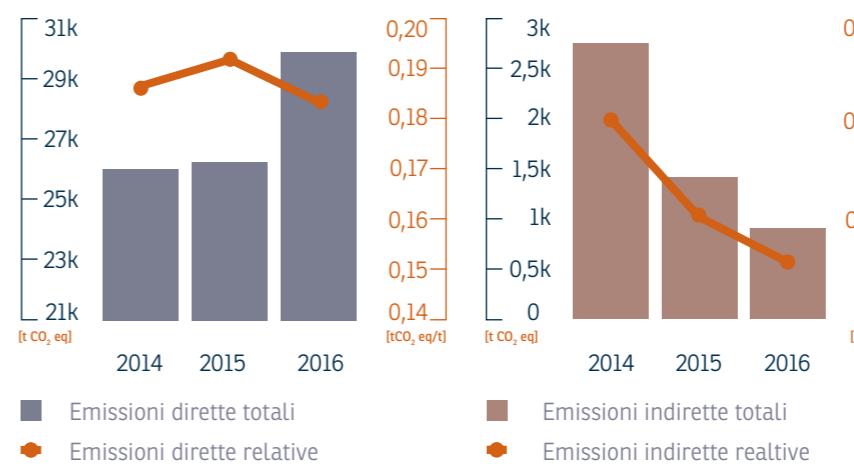
e per la distribuzione del prodotto finito non contribuiscono in modo significativo alle emissioni totali dell'organizzazione. I grafici che seguono rappresentano l'andamento di tonnellate di CO₂ equivalente, correlate sia alle emissioni dirette, sia indirette, espresso in termini assoluti e in relazione alle tonnellate di caffè processato.

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

Emissioni dirette

Relativamente alle emissioni dirette assolute, nel 2016 si riscontra un andamento leggermente crescente. Questo è legato ai consumi termici di gas naturale, funzionali all'operatività degli impianti di produzione e dunque direttamente proporzionali ai quantitativi di caffè lavorato. Come riportato più dettagliatamente nel paragrafo relativo ai consumi energetici, le riqualificazioni delle centrali termiche degli stabilimenti di Torino e Gattinara hanno consentito una riduzione dei consumi termici di gas naturale per il riscaldamento dei fabbricati. Questi interventi di efficientamento energetico, unitamente alle registrate temperature invernali dell'anno, superiori a quelle del 2015, hanno avuto come effetto un decremento dell'indice di emissione dirette relative. All'interno di quest'ambito, il contributo all'effetto serra legato alle emissioni fugitive per gas refrigeranti è poco rilevante rispetto al totale delle emissioni (circa il 2% dello scope 1).

Emissioni dirette Scope 1

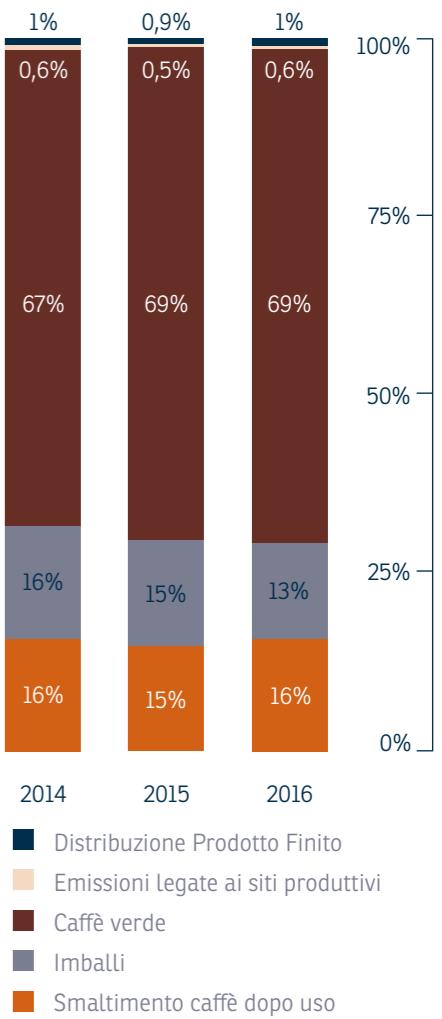


Emissioni indirette

Relativamente alle emissioni indirette, si rileva una sostanziale riduzione nell'arco del triennio 2014-2016, principalmente legata alla modifica dell'approvvigionamento di energia elettrica originata da fonte rinnovabile in tutte le unità operative e uffici della Luigi Lavazza S.p.A. L'importante decremento delle emissioni indirette relative, è stato registrato grazie all'attuazione di un piano di miglioramento e agli interventi impiantistici eseguiti nell'anno.

Il successivo grafico riporta i trend relativi agli impatti nella filiera upstream e downstream nel triennio di rendicontazione.

Altre emissioni indirette Scope 3





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

Nel 2016, in linea con quanto riportato nel precedente Bilancio, Lavazza ha avviato il portale informatico dedicato al **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.

Il portale:

- Consente l'archiviazione e la gestione di tutte le procedure, registrazioni e documenti associati al Sistema di Gestione;
- Prevede, per ogni processo, 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 e la modifica dei documenti da parte del personale incaricato.



4.4.1 Le performance ambientali

[G4-EN3; G4-EN5; G4-EN6; G4-EN8; G4-EN10; G4-EN20;
G4-EN22; G4-EN23; G4-EN24; G4-EN27; G4-EN29; G4-EN34]

Il Sistema di Gestione Ambientale di Lavazza ha tra i suoi obiettivi il miglioramento continuo delle performance ambientali ed energetiche, 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,
- ai rifiuti prodotti e relative modalità di gestione (smaltimento, recupero ecc),
- alle sostanze lesive per l'ozono stratosferico
- a eventuali versamenti su suolo, sottosuolo e falda
- a eventuali sanzioni di carattere ambientale



Consumi energetici

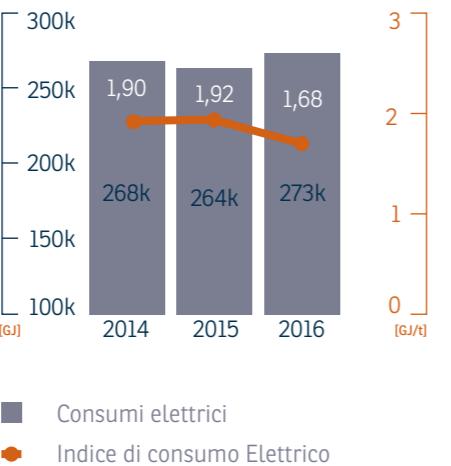
I dati relativi ai consumi energetici si riferiscono al Centro Direzionale, all'Innovation Center, agli stabilimenti produttivi italiani di Torino, Gattinara, Verrès, Pozzilli, e alle sedi commerciali dislocate sul territorio nazionale e includono: i consumi elettrici, i consumi termici e i consumi di 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 per la conversione da m^3 a Giga-Joule, sono stati utilizzati i coefficienti specifici italiani conformemente ai criteri di conteggio adottati nel Bilancio di Sostenibilità 2015.

Consumi elettrici

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



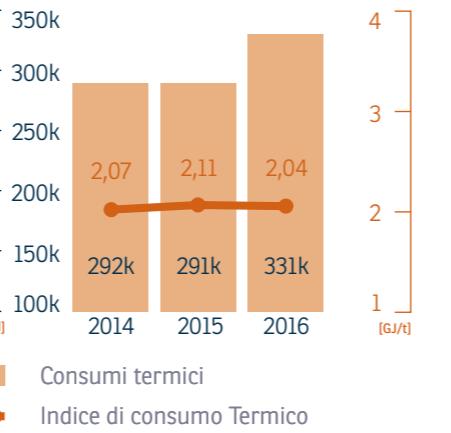
Il grafico rappresenta i consumi elettrici assoluti espressi in Giga-Joule e i rispettivi consumi elettrici specifici (o indici di consumo) rapportati alle tonnellate di caffè confezionato.

Nel triennio di riferimento 2014, 2015 e 2016, i consumi elettrici assoluti sono aumentati, coerentemente al trend di produzione anch'esso cresciuto, mentre i consumi elettrici specifici hanno registrato un decremento del 12% circa (dato 2016 rispetto al 2015). Una riduzione tanto consistente dei consumi elettrici per unità di prodotto lavorato è correlata all'attuazione di un sistematico piano di miglioramento attraverso interventi impiantistici (es.: riqualificazione del parco compressori e avvio di quello illuminante) e azioni gestionali (es.: raggiungimento di elevate rese delle linee produttive, spegnimento delle utenze in stand by, conclusione delle attività di manutenzione straordinaria presso i vari stabilimenti).

Consumi termici

I consumi termici, rappresentati esclusivamente da gas naturale, sono funzionali all'operatività degli impianti produttivi, in particolare alla conduzione delle linee di tostatura e di decaffeinizzazione, e alla generazione di calore per il riscaldamento dei fabbricati. La componente di processo è proporzionale ai quantitativi di caffè lavorato, mentre il secondo aspetto dipende dalle condizioni climatiche esterne.

Nel triennio di riferimento 2014, 2015 e 2016 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 Torino e Gattinara.



Il grafico rappresenta i consumi termici assoluti espressi in Giga-Joule e i rispettivi consumi termici specifici (o indici di consumo) rapportati alle tonnellate di caffè confezionato.

Nel 2016 si registra una lieve diminuzione dell'indice di consumo, imputabile alla riduzione dei consumi di gas metano per il riscaldamento dei fabbricati in tutte le unità operative, come diretta conseguenza delle temperature invernali 2016, superiori a quelle dell'anno precedente.

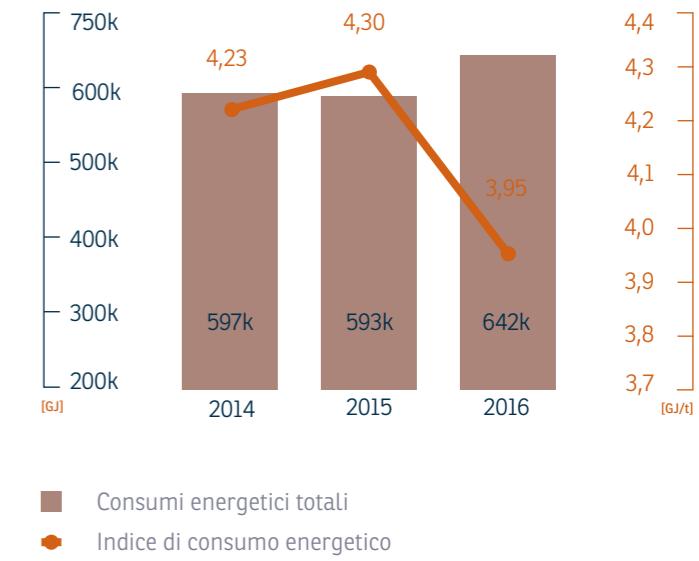


Consumi energetici totali

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

Nel triennio di riferimento 2014, 2015 e 2016, poiché il terzo fattore incide in modo non rilevante, l'andamento dei valori assoluti mostra un incremento che è risultato coerente con l'andamento della produzione di caffè confezionato.

L'andamento dei consumi specifici evidenzia un decremento di circa l'8% per effetto degli efficientamenti energetici precedentemente descritti (dato 2016 rispetto al 2015).



L'accurato modello energetico costruito nel corso del 2015 per tutti gli stabilimenti produttivi italiani in ottemperanza al D. Lgs. 102/14 - "Attuazione della direttiva 2012/27/UE sull'efficienza energetica" e conformemente alla Norma UNI ISO 50001 - "Sistemi di gestione dell'energia - Requisiti e linee guida per l'uso", è risultato determinante nella individuazione delle attività di miglioramento da adottare; inoltre il sistema di monitoraggio energetico installato presso gli stabilimenti di Torino e Gattinara, principali centri di consumo, si è rivelato uno strumento essenziale per la verifica dell'efficacia degli interventi portati a termine.



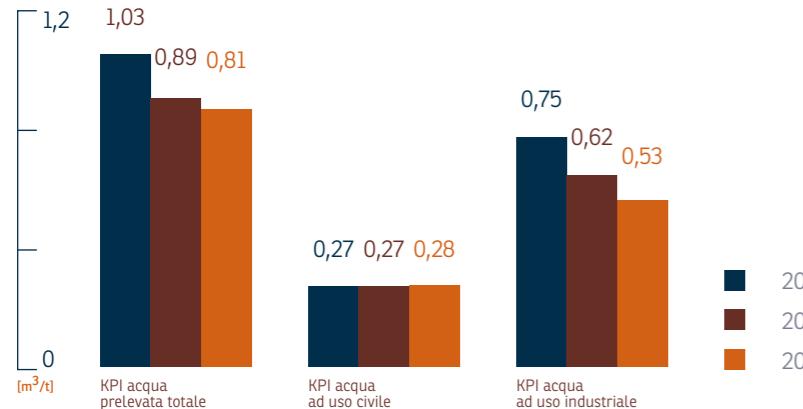
Prelievi idrici

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

Il grafico rappresenta i consumi idrici specifici espressi in m³ di acqua consumata (per uso civile e uso industriale) in rapporto alle tonnellate di caffè confezionato.

La riduzione dei consumi idrici totali registrata nel triennio di

Indice di consumo idrico



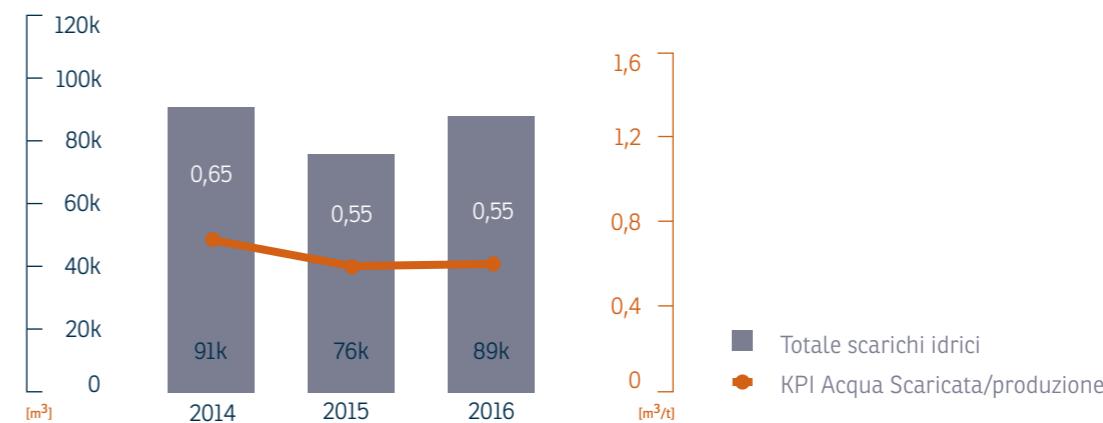
riferimento 2014, 2015 e 2016 è attribuibile al contenimento dei consumi idrici a uso industriale per effetto della definitiva e completa dismissione di un compressore raffreddato ad acqua presso lo stabilimento di Torino, nonché alla diminuzione dell'acqua utilizzata in torre evaporativa presso lo stabilimento di Gattinara.

La variazione dell'indice specifico di acqua ad uso umano si ritiene fisiologicamente connaturata all'operatività di una organizzazione articolata come quella di Lavazza.

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 m³ di acqua scaricata e i rispettivi scarichi idrici specifici, ovvero i m³ rapportati alle tonnellate di caffè confezionato.



Nel corso del 2016 gli scarichi idrici assoluti sono aumentati, coerentemente al trend di produzione anch'esso cresciuto, mentre quelli specifici si sono mantenuti costanti.

Riutilizzo e riciclo dell'acqua

Il processo produttivo prevede il ricircolo dell'acqua di raffreddamento degli impianti in circuiti chiusi.

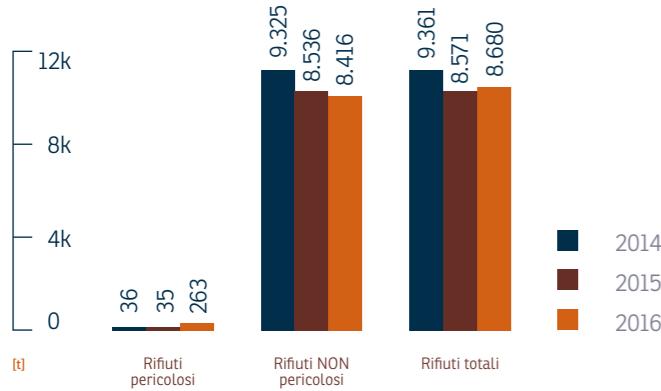


Rifiuti

I dati relativi ai rifiuti si riferiscono al Centro Direzionale, all'Innovation Center di Torino e agli stabilimenti produttivi italiani e includono:

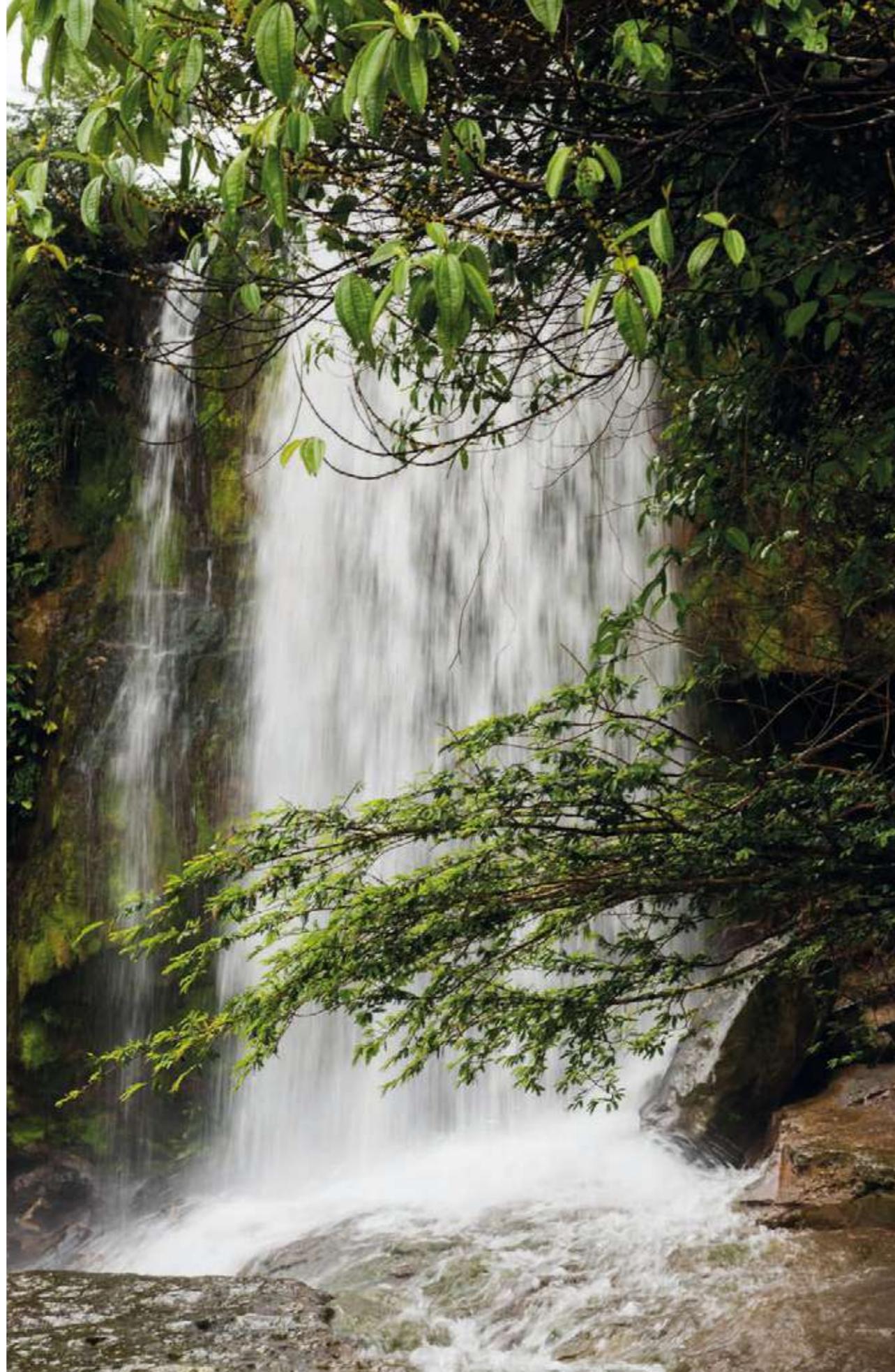
- gli scarti di produzione
- i rifiuti generati dalle attività amministrative e promozionali ad eccezione dei rifiuti solidi urbani.

Lavazza è costantemente impegnata nella riduzione della quantità di rifiuti generati attraverso l'ottimizzazione dei processi, la progressiva adozione di più efficaci modalità gestionali per la razionalizzazione delle aree di deposito temporaneo e attraverso le 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 corso del 2016 la quantità di rifiuti totali prodotti è stata leggermente superiore a quella dell'anno precedente. L'incremento è stato minimo, nonostante il significativo aumento di produzione di caffè confezionato. Questo grazie alla riduzione degli scarti della lavorazione della plastica utilizzata nello stampaggio delle capsule a fronte di importanti modifiche di processo, che hanno consentito l'impiego di materiale precedentemente scartato. I rifiuti pericolosi sono invece aumentati a causa della sostituzione di una serie di impianti di trattamento degli scarichi idrici industriali, con conseguente e temporanea generazione di rifiuti liquidi raccolti e inviati a smaltimento. Per la stessa ragione è anche diminuita la percentuale di rifiuti destinati al recupero rispetto al totale dei rifiuti prodotti.



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

Rifiuti pericolosi



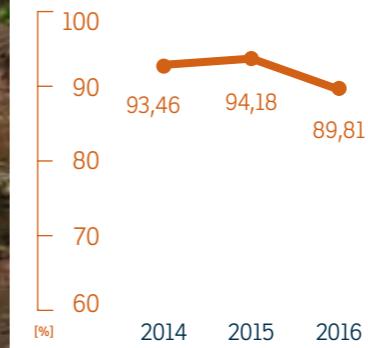
Si evidenzia come, nel 2016, per 1 tonnellata di caffè confezionato si siano generati 53,45 kg di rifiuti di cui 51,83 kg classificati "non pericolosi" e 1,62 kg classificati "pericolosi". I rifiuti prodotti per tonnellata di caffè confezionato sono dunque complessivamente passati da 62,2 a 53,45 kg, riducendosi del 14% circa.

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

Rifiuti non pericolosi



Rifiuti recuperati



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 2016 non si sono registrate perdite di gas refrigeranti.

Sversamenti significativi sul suolo, sottosuolo e falda

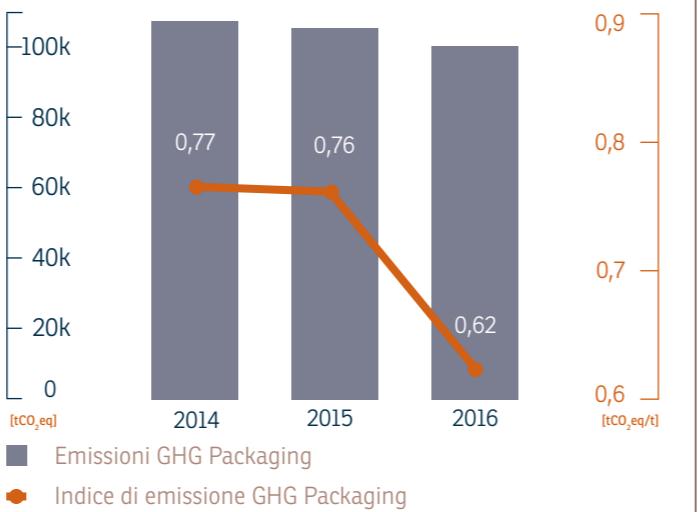
Nel triennio di rendicontazione 2014, 2015 e 2016 non si sono registrati sversamenti significativi di sostanze liquide potenzialmente inquinanti.

Sanzioni di carattere ambientale

Nel triennio di rendicontazione 2014, 2015 e 2016 non sono state registrate sanzioni pecuniarie o formali contestazioni relative a problematiche ambientali.

Emissioni in termini di gas serra GHG - Packaging

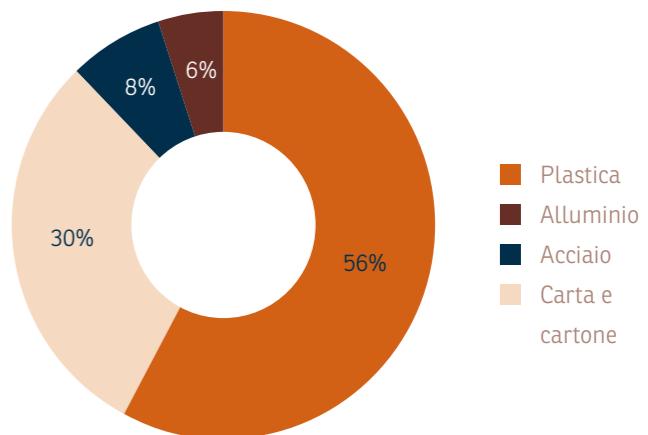
Nel 2016 si registra una lieve riduzione dell'impatto ambientale del packaging dei prodotti Lavazza rispetto ai precedenti anni di rendicontazione. Questo miglioramento è stato reso possibile grazie a interventi di ecodesign che hanno consentito di razionalizzare i processi, ridurre gli scarti di lavorazione e promuovere la circolarità nella fase di selezione delle materie prime. Un esempio di questi interventi è la capsula EP Black, prodotta grazie all'apporto del 20% di polipropilene riciclato dagli sfridi di termoformatura. Inoltre, sono stati perfezionati gli strumenti per il reperimento dei dati ambientali, al fine di identificare più correttamente le criticità associate al packaging e favorire quindi la realizzazione di azioni correttive sempre più efficaci.





Distribuzione percentuale delle tipologie di materiali di imballo [G4-EN1]

Delle circa 23.000 tonnellate complessive di materiale impiegato per la realizzazione degli imballi primari, secondari e terziari, il 56% è costituito da materiali plastici e il 30% da carta e cartone.



5. La valorizzazione delle risorse umane

Le persone al centro



Tematiche rilevanti



Le risorse umane
del Gruppo Lavazza



Integrazione delle
nuove acquisizioni



Crescita, redditività
e valori d'impresa



Relazioni istituzionali
e con il Territorio



Crescere come Azienda significa far crescere le proprie persone. In Lavazza questo assunto si traduce in un impegno costante rivolto allo sviluppo delle risorse umane del Gruppo, sia in termini di conoscenze e competenze, sia in termini di benessere personale.

Anche nel 2016 questo impegno si è concretizzato in numerose iniziative su diversi ambiti: dalla formazione e valutazione delle risorse umane, all'offerta in materia di welfare, alle attività che ruotano attorno alla nuova sede Lavazza.

Le risorse umane del Gruppo Lavazza: i numeri chiave

[G4-9; G4-10; G4-22; G4-LA1]

Si riportano di seguito i principali dati relativi all'organico del Gruppo Lavazza. In particolare, si specifica che i dati relativi agli anni 2014 e 2015 riguardano il perimetro "Luigi Lavazza S.p.A.". Gli stessi sono stati riclassificati al fine di uniformare le categorie professionali data l'estensione del perimetro alle consociate estere.

Per l'anno 2016, sono rendicontati, oltre ai dati relativi ai dipendenti della Luigi Lavazza S.p.A., anche quelli riferiti ai dipendenti delle consociate estere incluse nel perimetro del Bilancio di Sostenibilità 2016.



Luigi Lavazza S.p.A.

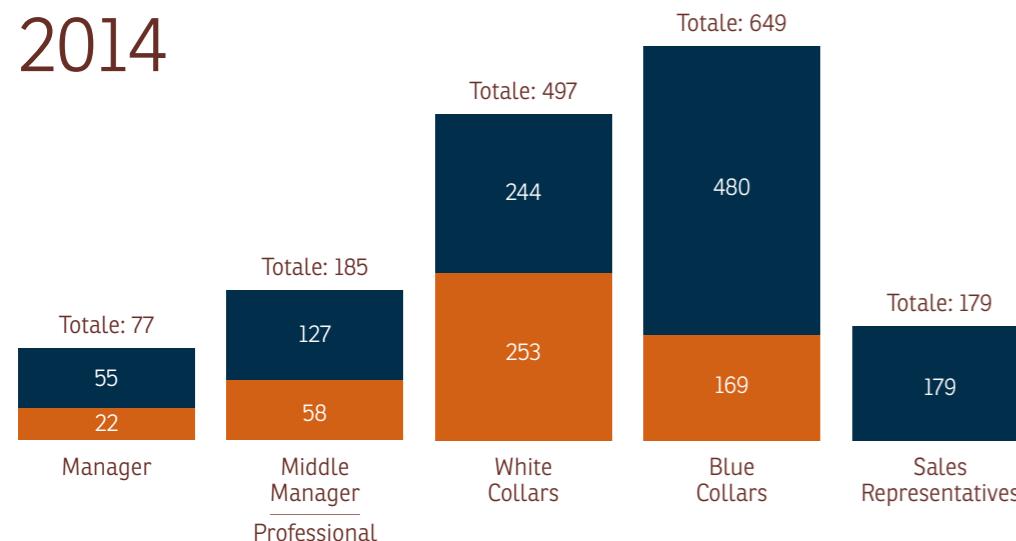
■ Donne ■ Uomini

Consociate estere in perimetro

■ Donne ■ Uomini

Dipendenti per genere e categoria professionale

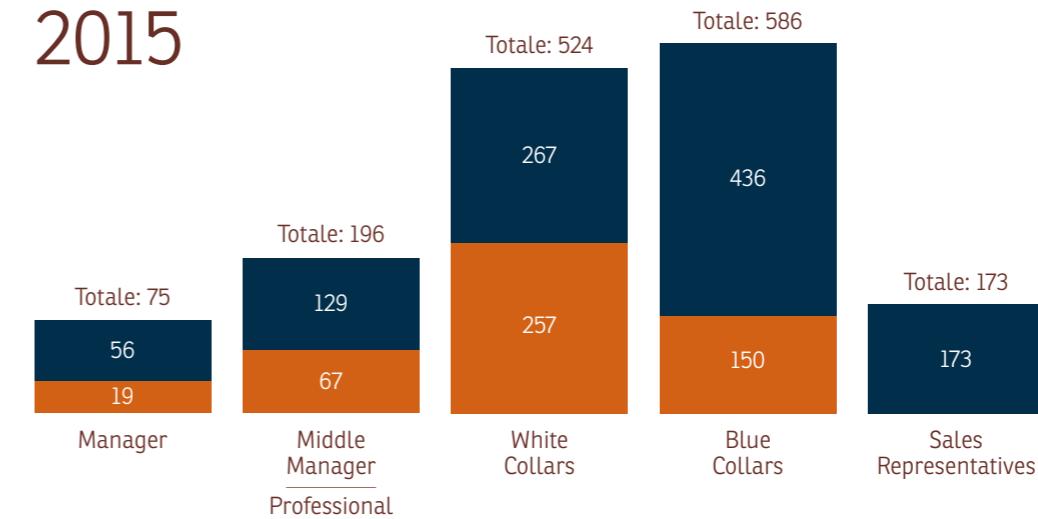
2014



502 Totale donne
1.085 Totale uomini
1.587 Totale 2014

Totale Luigi Lavazza S.p.A.

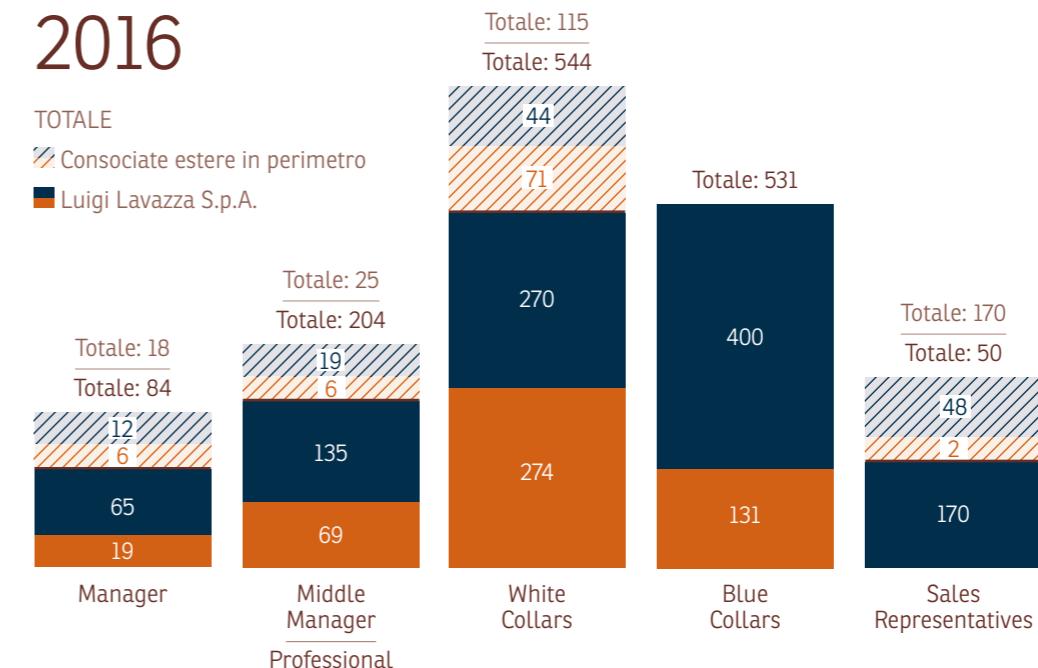
2015



493 Totale donne
1.061 Totale uomini
1.554 Totale 2015

Totale Luigi Lavazza S.p.A.

2016



85 Totale donne
123 Totale uomini

208 Totale 2016

Totale consociate estere
in perimetro

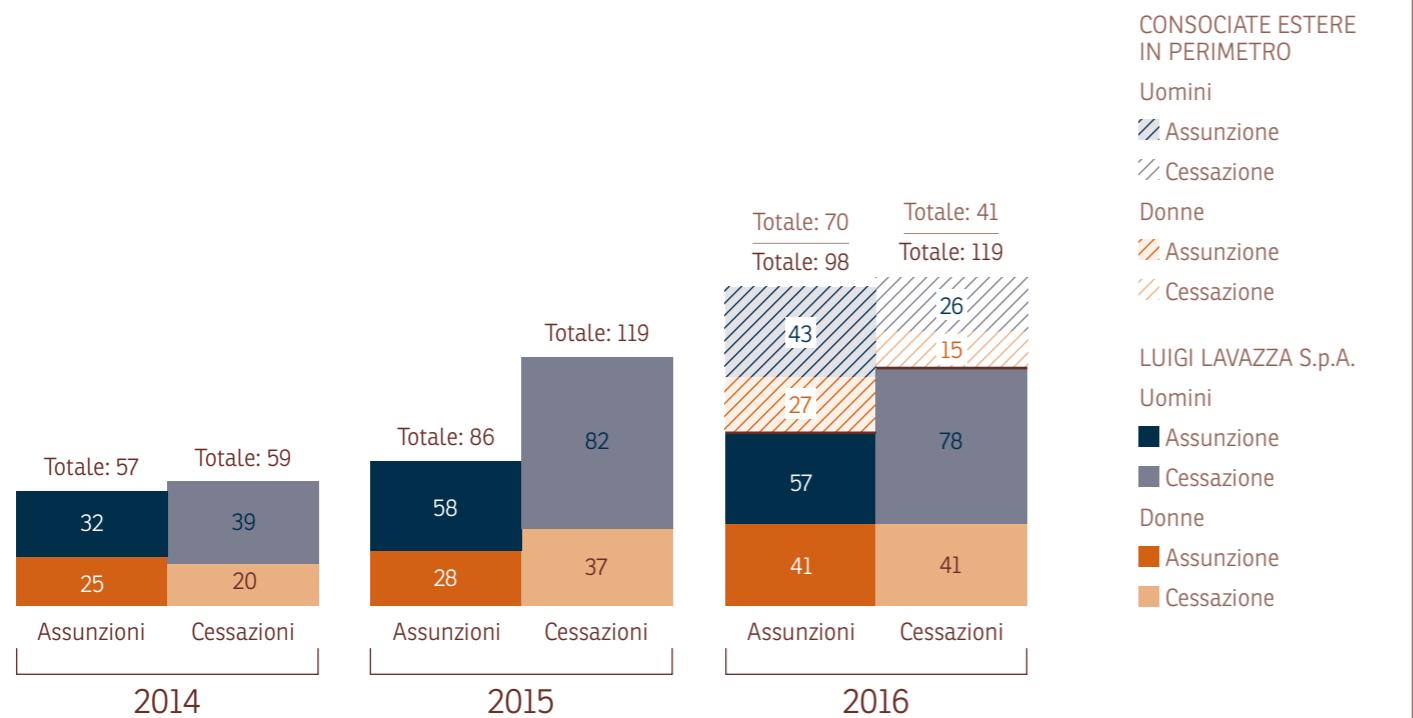
493 Totale donne
1.040 Totale uomini

1.533 Totale 2016²¹

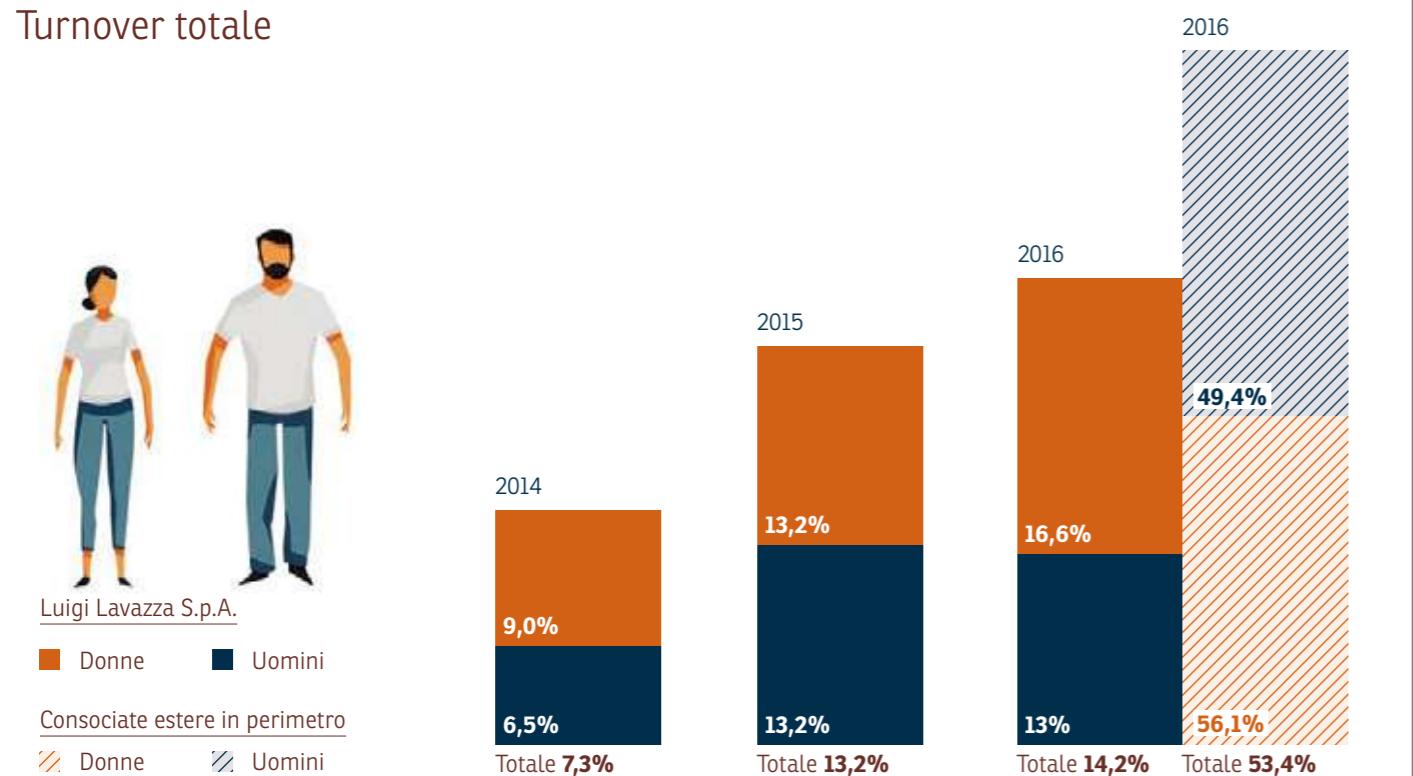
Totale Luigi Lavazza S.p.A.

²¹ IL 99% dei dipendenti della Luigi Lavazza S.p.A. risultano assunti a tempo indeterminato.

Assunzioni per cessazioni per genere



Turnover totale





5.1 L'integrazione fra sviluppo e formazione

[G4-LA9; G4-LA11]

5.1.1. Il nuovo processo di Performance Management

L'iniziativa più rilevante del 2016 è stata l'avvio del nuovo processo di **Performance Management**²², che ha introdotto il tema degli obiettivi di miglioramento nella valutazione del personale del Gruppo, a eccezione degli operai e del personale di alcune consociate (Stati Uniti, Regno Unito, Germania e Austria).

Il concetto alla base di questo processo è quello della **Leadership diffusa** secondo cui, in un Gruppo orientato alla crescita, ognuno può dare il proprio contributo personale.

Grazie anche alle attività di comunicazione interna descritte nel Bilancio 2015 (Coffee Telling), si è consolidata la consapevolezza sui quattro pilastri della Leadership (**Accountability, Innovation, Integration, Leading people**): ed è su questi 4 pilastri che il personale è stato valutato.

Questo modello di valutazione delle performance è stato inoltre integrato

con i meccanismi di incentivazione per il personale coinvolto nel Programma MBO. Qui di seguito, i dettagli sul personale coinvolto nel Programma MBO che include i dipendenti dell' Italia, della Danimarca, della Svezia, del Regno Unito, della Germania e dell' Austria, paesi presi in considerazione nel perimetro del Bilancio di Sostenibilità 2016.

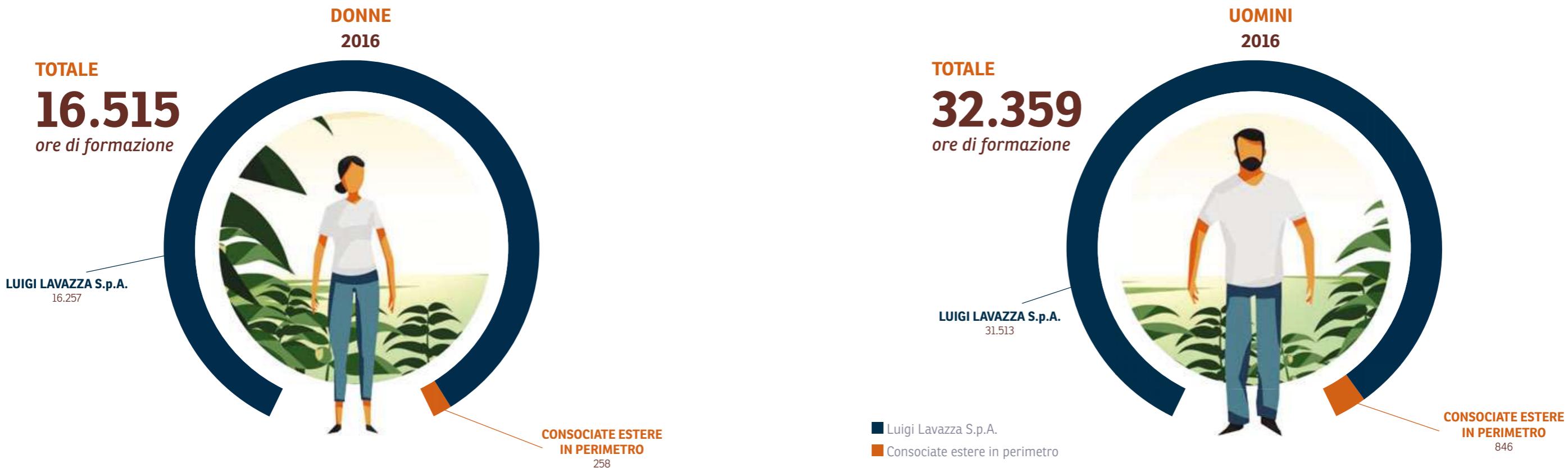
Su 1.741 persone che fanno parte della popolazione aziendale inclusa nel perimetro del Bilancio di Sostenibilità 2016, 292 persone (circa il 17%) sono coinvolte nel Programma MBO.

Gli MBO, nel nuovo sistema, diventano parte integrante della valutazione sulla performance individuale: ogni persona viene valutata non solo per il raggiungimento del risultato, ma anche per le modalità con cui il risultato viene ottenuto.

²² Per la definizione dettagliata si rimanda al Bilancio di Sostenibilità 2015

Personne coinvolte nel Programma MBO

Sesso	Qualifica	2014	2015	2016
Donne	Manager	18	16	17
	Middle Manager	47	44	70
Totale Donne		65	60	87
Uomini	Manager	52	54	64
	Middle Manager	87	89	141
Totale Uomini		139	143	205
Totale Complessivo		204	203	292



5.1.2 Le iniziative di formazione

Nel 2016 la maggior parte delle iniziative di formazione ha riguardato la comunicazione e la familiarizzazione con il nuovo processo di **Performance Management** e con quello di **Incentivazione**, descritto precedentemente.

Tra le altre iniziative di formazione Lavazza, si segnalano quelle riguardanti l'avvio di un percorso formativo nelle aree commerciali (Food Service e Retail), rivolto ai capi area e ai capi distretto.

Quest'attività ha previsto uno specifico progetto dal titolo "**Insieme per crescere**", strettamente correlato all'integrazione della rete di vendita Eraclea (marchio acquisito dal Gruppo Lavazza nel 2010). Il progetto è stato avviato partendo da

un'indagine rivolta sia ai dipendenti, sia al personale esterno, per mappare e valutare lo stile di vendita.

A questo primo step, sono seguiti incontri di affiancamento e di valutazione, per fornire ai partecipanti feedback puntuali sul proprio profilo di vendita e individuare punti di miglioramento.

* La differenza fra le ore di formazione del 2015 riportate nella tabella e quelle indicate nel Bilancio di Sostenibilità 2015 è dovuta all'esclusione della categoria "interinali", al fine di uniformare le categorie dei diversi Paesi del Gruppo.

Luigi Lavazza S.p.A.	2014			2015*			2016		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Manager	1.302	2.054	3.356	707	2.024	2.731	886	2.268	3.154
Middle Manager Professional	2.117	4.008	6.125	2.709	4.585	7.294	3.123	4.838	7.961
White Collars	3.678	5.291	8.969	6.785	9.865	16.649	7.789	8.760	16.549
Sales Representatives	-	192	192	-	2.632	2.632	-	1.874	1.874
Blue Collars	296	3.954	4.250	5.771	23.070	28.840	4.459	13.773	18.232
Totale	7.393	15.499	22.892	15.971	42.175	58.146	16.257	31.513	47.770

Consociate estere in perimetro							2016		
							Donne	Uomini	Totale
Manager							74	145	219
Middle Manager Professional							76	256	332
White Collars							72	65	137
Sales Representatives							36	380	416
Totale							258	846	1.104



5.2 Nuvoliamo: una sede aperta al futuro

Il 19 dicembre 2016 i primi dipendenti Lavazza sono entrati nei loro nuovi uffici del Centro Direzionale Nuvola, ma tutto il 2016 è stato costellato da attività e iniziative di avvicinamento alla nuova sede: un progetto in cui tutti i valori fondamentali di Lavazza (innovazione, tradizione, sostenibilità e qualità) si sono concretizzati, per offrire ai collaboratori un unico spazio funzionale in cui lavorare e sentirsi parte di una squadra affiatata.

Per consentire un trasferimento agevole, sono state studiate iniziative di **change management** e di **comunicazione interna**, che hanno presentato l'edificio Nuvola e spiegato ai dipendenti le nuove modalità di lavoro.

Nuvola, infatti, non è solo uno spostamento di sede, ma è una vera rivoluzione in termini di interazione e di procedure aziendali, sempre più smart e flessibili. L'avvicinamento a **Nuvola** è stato accompagnato dall'e-magazine Nuvoliamo, che prevede sezioni dedicate al cantiere, interviste a progettisti e maestranze, spiegazione degli aspetti relativi alla certificazione LEED. Inoltre, sono state comunicate in modo semplice e divertente le logiche smart di lavoro e le nuove regole di comportamento previste nella nuova sede, utilizzando come voci narranti Carmencita e Caballero, le due icone storiche della comunicazione Lavazza.

Oltre ai testimonial iconici, l'Azienda ha aperto una "open call" a tutti i dipendenti, così da individuare gli **Ambassador Nuvola**, che hanno partecipato a riunioni periodiche di presentazione delle nuove tecnologie disponibili nella nuova sede. Gli **Ambassador Nuvola** si sono poi fatti portavoce delle spiegazioni presso i colleghi e, parallelamente, hanno raccolto ed evidenziato tutte le domande e le esigenze interne legate al trasferimento. Infine, è proseguito nel 2016 il programma di digitalizzazione dei documenti già descritto nel Bilancio di Sostenibilità 2015, che ha portato a smaltire, nell'arco dell'anno, 41790 kg di carta.

75% 90%

*degli spazi gode
di luce naturale*

*degli spazi permette
una visuale esterna*

41.790

*kg di carta riciclata grazie al programma
di digitalizzazione dei documenti*



Welfare

Nel 2016 Lavazza ha proseguito con la promozione del **Piano Welfare**, già descritto nel Bilancio di Sostenibilità 2015. Il piano prevede la possibilità, per i dipendenti, di utilizzare il premio di produttività e di usufruire di servizi per la famiglia e per la salute.

Tra le principali iniziative, si segnala la possibilità, per i figli dei dipendenti, di partecipare ai Summer camp Lavazza.

I 143 dipendenti che hanno aderito al Piano, hanno avuto modo di effettuare le proprie scelte tramite il **Portale Welfare**. Lavazza inoltre, in vista del trasferimento nella nuova sede, sta studiando formule innovative per offrire ai propri dipendenti servizi che agevolino gli spostamenti e che permettano ai dipendenti stessi di dare il proprio contributo per una mobilità sempre più sostenibile.

L'eccellenza Lavazza al servizio della formazione

Lavazza è da sempre attenta alla formazione e s'impegna a promuovere la cultura del caffè a livello scientifico e specialistico attraverso collaborazioni sinergiche con il mondo accademico.

In particolare, con due realtà di eccellenza formativa come 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 istituita da Slow Food.

Nel 2016 si è svolta l'11^a edizione del workshop **Coffee Design** per gli studenti del corso di Laurea in **Design Sistemico e in Design e Comunicazione del Politecnico di Torino** (Dipartimento di Architettura e Design).

Gli studenti hanno la possibilità di assimilare l'expertise e la competenza di Lavazza nella sperimentazione sul caffè, grazie a un workshop che li prepara all'ingresso nel mondo del lavoro. Attraverso sessioni didattiche e laboratori creativi, gli studenti hanno l'opportunità di scoprire le origini della materia prima arrivando poi a proporre innovazioni di prodotto, nuove modalità di consumo e a sviluppare idee legate alla comunicazione.

Anche gli studenti dell'**Università di Pollenzo**, grazie a un percorso didattico giunto alla sua 12^a edizione, hanno la possibilità di scoprire il mondo del caffè.

I manager e i formatori Lavazza mettono infatti a loro disposizione la propria

esperienza sul campo, proponendo una full immersion nella cultura del caffè fatta di momenti teorici ed esercitazioni pratiche: nei laboratori gli studenti possono mettersi alla prova nella composizione delle miscele di caffè, per comprenderne l'arte e i segreti della miscelazione, di cui Luigi Lavazza è stato il precursore. E ancora, analisi sensoriali, esercizi di assaggio e tostatura, testimonianze dirette di piccoli torrefattori locali, approfondimenti di temi di carattere economico legati al mercato, alla sostenibilità e al marketing del caffè: tutto questo rende ogni anno il legame tra Lavazza e Pollenzo un vero work in progress valoriale.

Le attività formative si svolgono presso il **Training Center Lavazza di Settimo Torinese**, alle porte di Torino, la realtà che da oltre 30 anni si impegna nella formazione, nell'aggiornamento dei professionisti del settore e nella ricerca e sviluppo di nuovi prodotti legati al mondo del caffè. Una **scuola del caffè** che oggi è diventata un network internazionale, con oltre 50 sedi sparse nei 5 continenti.





5.3 Salute e sicurezza sul lavoro

[G4-LA6]

La Luigi Lavazza S.p.A. dispone di un **Servizio di Prevenzione e Protezione** conforme ai requisiti di legge.

Nel 2016 il Sistema di Gestione Salute e Sicurezza, Energia e Ambiente di Lavazza²³ è stato ulteriormente potenziato. Lavazza, fin dal 2014, ha implementato una procedura standard a livello di Operations per individuare le cause all'origine degli eventi critici (infortuni e mancati infortuni).

I risultati sono diffusi attraverso un sistema di comunicazione interna: ogni Stabilimento può così verificare l'eventuale presenza di condizioni o di criticità analoghe, così da evitare - o ridurre - la probabilità che un incidente già avvenuto in un'altra sede accada di nuovo.

I risultati delle analisi e l'andamento degli infortuni sul lavoro - monitorati attraverso gli indici infortunistici relativi alla frequenza e alla gravità della lesione - sono oggetto di incontri periodici tra la Direzione Aziendale e il proprio staff.

Qui di seguito, i grafici relativi agli indici infortunistici²⁴ (**indice di frequenza**

e **indice di gravità**) nel periodo 2014-2016, riferiti agli Stabilimenti e alle Sedi commerciali italiane, all'Innovation Center e al Centro Direzionale.

Si segnala che, nell'ambito delle Società estere incluse nel perimetro di rendicontazione del presente Bilancio, non si è verificato nel corso del 2016, alcun infortunio.

Gli indicatori confermano il progressivo miglioramento delle performance, sia in termini di numero di infortuni, sia di giorni di assenza per infortunio.

²³ Per i dettagli sul Sistema di Gestione Salute e Sicurezza, Energia e Ambiente, si rimanda a quanto riportato nel Bilancio di Sostenibilità 2015.

²⁴ Nel calcolo degli indici infortunistici sono stati considerati gli eventi occorsi a personale Lavazza che abbiano comportato un'assenza dal lavoro superiore a 1 giorno, al netto degli infortuni cosiddetti "in itinere" (incidenti avvenuti durante il tragitto di andata e ritorno tra l'abitazione e il luogo di lavoro).

²⁵ L'indice di frequenza degli infortuni rappresenta il numero di infortuni occorsi ogni 1.000.000 ore lavorate.

²⁶ L'indice di gravità degli infortuni rappresenta il numero di giorni persi per infortunio ogni 1.000 ore lavorate.

Grafico indice di frequenza²⁵

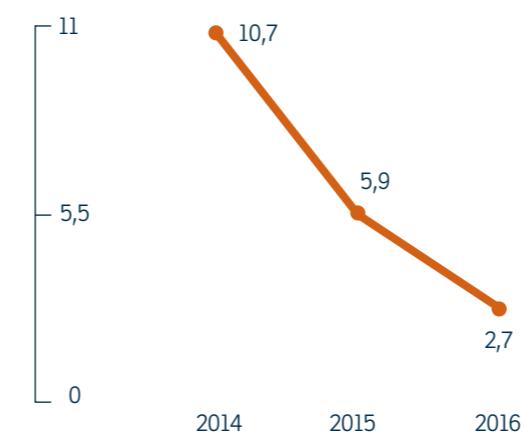
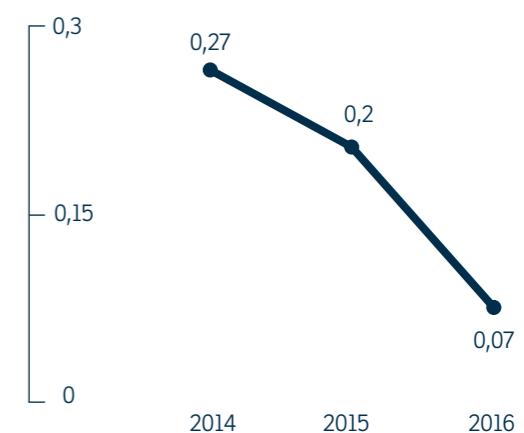


Grafico indice di gravità²⁶



6. Risultati raggiunti e nuovi obiettivi

Un percorso di miglioramento
continuo



Stato di avanzamento obiettivi Bilancio di Sostenibilità 2015



Le risorse umane del Gruppo Lavazza

OBIETTIVI BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2015

- 1.** Si avvia il modello relativo agli MBO e lo si integra con il sistema di Performance Management. Si estendono i programmi e i piani di sviluppo delle risorse umane alle consociate estere (incluso il sistema di Performance Management e il nuovo modello MBO).
 - 1.** Nel 2016 è stato avviato il nuovo processo di Performance Management. Il processo introduce il concetto degli "obiettivi di miglioramento" nella valutazione di tutto il personale del Gruppo, ad eccezione degli operai e del personale di alcune consociate ancora non integrate (Stati Uniti, Regno Unito, Germania e Austria). Il nuovo modello di valutazione è integrato ai meccanismi di incentivazione previsti per il personale coinvolto nel Programma MBO (incluso il personale delle Società estere).
 - 2.** Si prosegue con la definizione e l'implementazione del Sistema di Gestione della Salute, Sicurezza, Energia e Ambiente (SG-SSEA) di Lavazza. Il suo sviluppo rientra anche tra gli obiettivi del Piano Strategico Lavazza 2017-2021. Nel 2016 si rilascia il portale informatico del SG-SSEA. Sono diffuse e implementate le Occupational Health&Safety, Energy and Environmental Group Guidelines.

STATO DI AVANZAMENTO

1. Nel 2016 è stato avviato il nuovo processo di Performance Management. Il processo introduce il concetto degli "obiettivi di miglioramento" nella valutazione di tutto il personale del Gruppo, ad eccezione degli operai e del personale di alcune consociate ancora non integrate (Stati Uniti, Regno Unito, Germania e Austria). Il nuovo modello di valutazione è integrato ai meccanismi di incentivazione previsti per il personale coinvolto nel Programma MBO (incluso il personale delle Società estere).

2. Nel 2016 si è proseguito con il processo di implementazione del Sistema di Gestione della Salute, Sicurezza, Energia e Ambiente (SG-SSEA), attraverso il lancio del Portale accessibile a tutti i dipendenti Lavazza. Tramite la Intranet Aziendale, sono state rese disponibili a tutto il personale le Linee Guida di Gruppo Occupational Health & Safety, Energy and Environment.



Qualità e soddisfazione del Consumatore

OBIETTIVI BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2015

- 1.** Tutti gli Stabilimenti Lavazza si allineano sulle certificazioni ottenute (inclusi i nuovi Stabilimenti acquisiti). Il programma di lavoro viene definito in collaborazione con Operations, Qualità e Coffee Buying Department.

- 2.** Prosegue l'uniformizzazione del processo di gestione relativo alle richieste di Customer Service che provengono da tutti i Paesi del mondo. Si centralizzano i relativi dati.

STATO DI AVANZAMENTO

1. Nel 2016, è stata conseguita la Certificazione FSSC22000 presso i siti di Torino, Gattinara e Lavérune (unitamente al sito indiano di Sri City, già conseguita nel 2015). Nel 2016 si ottiene la Certificazione HACCP secondo Codex per il sito di Pozzilli, dedicato al processo di decaffeinizzazione con CO₂.

2. È stata completata l'omogeneizzazione e la centralizzazione del processo di gestione per le richieste di Customer Service Italia, estendendo l'utilizzo del CRM all'area B2B. Il Customer Service è diventato il contatto principale tra il consumatore, il cliente e Lavazza nelle fasi di vendita, post vendita, logistica, assistenza tecnica, qualità.

È stato avviato il Consumer Care di Carte Noire nell'ottobre 2016.

È stato avviato il processo di omogeneizzazione e centralizzazione per le altre Società del Gruppo (obiettivo di completamento: 2018).



Rapporti con Fornitori e i Partner

OBIETTIVI

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2015

1. Prosegue il piano di audit. Obiettivo 2018: proseguire le verifiche su tutte le categorie di fornitori e raggiungere l'obiettivo di copertura dell'80% per la categoria "materiali diretti" (fatturato d'acquisto dei fornitori sottoposti all'audit, rispetto al totale del fatturato d'acquisto della categoria).

2. Si aggiorna la metodologia utilizzata e si razionalizzano i criteri. In questo modo si evidenziano eventuali differenze di performance tra i fornitori. L'obiettivo, nei prossimi anni, sarà quello di estendere questa metodologia anche alle consociate estere.

STATO DI AVANZAMENTO

1. Nel 2016 è proseguita l'implementazione del piano di audit. La copertura delle verifiche per la categoria "materiali diretti"²⁷, è del 74% (+9% rispetto ai risultati 2015); per la categoria "macchine"²⁸ è dell'89% (+4% rispetto ai risultati 2015) ; per la categoria "magazzini"²⁹ è del 95% (+1% rispetto ai risultati 2015). I dati sono calcolati in termini di percentuale di fatturato dei fornitori sottoposti all'audit, rispetto al totale del fatturato d'acquisto della categoria.

2. Sono stati effettuati studi per un aggiornamento della metodologia e sono stati aggiornati gli strumenti informatici di riferimento, che saranno implementati nel 2017.

OBIETTIVI

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2015

3. Viene evidenziata la necessità di una periodicità degli audit: questa sarà tarata anche sulla base del livello di affidabilità dimostrato dal fornitore nel corso dell'audit;

4. Si integrano maggiormente gli aspetti CSR all'attività di monitoraggio dei fornitori. Si definiscono check list specifiche e si effettuano visite in loco che coinvolgono la Funzione Institutional Relations & Sustainability.

STATO DI AVANZAMENTO

3. La nuova metodologia citata prevede una valutazione dei fornitori attraverso l'assegnazione di punteggi per determinare il livello di affidabilità: dai risultati si individua la periodicità degli audit.

4. Il Dipartimento Institutional Relations & Sustainability ha iniziato un lavoro di coordinamento con i Dipartimenti Legale, Acquisti, Coffee Buying Department e Health Safety and Environment, per l'aggiornamento dei criteri di valutazione dei fornitori dal punto di vista della sostenibilità ambientale e sociale.

Nuovi obiettivi



Le risorse umane del Gruppo Lavazza

Si consolidano i dati relativi alla formazione della forza vendita interna ed esterna. Si avvia una nuova fase formativa sulle tematiche di prodotto rivolta ai capi area.



Qualità e soddisfazione del Consumatore

- Si rinnova il Sistema Qualità secondo i nuovi criteri definiti dalla ISO9001 nella Revisione 2015, che ha già trovato positiva implementazione nel sito di Sri City a cui seguiranno gli altri siti nel 2017.
- Si crea il Quality Data Warehouse, ambiente unico per la gestione centralizzata e strutturata di tutti gli aspetti relativi alla Qualità del prodotto. La progettazione e la realizzazione della prima parte dell'attività sono previste nel corso 2017.

Rapporti con Fornitori e Partner

- Si completa l'implementazione del Vendor Rating, lo strumento di valutazione della performance dei fornitori. Si estende ai fornitori più rilevanti nelle diverse categorie.
- Si revisiona il Codice di Condotta Fornitori, coinvolgendo diverse Direzioni aziendali coordinate dalla Direzione Institutional Relations & Sustainability. L'obiettivo è di definire criteri e modalità di verifica in materia di Sostenibilità più approfonditi rispetto a quelli attualmente utilizzati verso i fornitori.



Relazioni Istituzionali e con il Territorio

Si estendono le iniziative di Community Engagement alle consociate estere.





152



153

GRI Content Index

[G4-32]

La tabella seguente riporta l'elenco degli indicatori previsti dallo standard GRI-G4, rendicontati nel presente Bilancio di Sostenibilità.

In corrispondenza di ogni indicatore GRI è riportato il riferimento al numero di pagina del presente documento oppure, ove il dato/informazione non sia contenuto

nel corpo del testo, è riportata la quantificazione e/o la descrizione dell'indicatore stesso.

GENERAL STANDARD DISCLOSURES	
General standard disclosures	Numero di pagina o descrizione

Strategy and Analysis

G4-1 pp. 6-7

Organizational Profile

G4-3 p. 9

G4-4 Si riporta di seguito un elenco dei brand gestiti dal Gruppo Lavazza in Italia e nei Paesi coinvolti nell'estensione del perimetro di rendicontazione per il Bilancio di Sostenibilità 2016.

Categoria Single Serve

Perimetro	Brand
-----------	-------

Luigi Lavazza S.p.A. A MODO MIO; BLUE; ESPRESSO POINT; IN BLACK; FIRMA

Consociate estere in perimetro A MODO MIO; BLUE**; CARTE NOIRE NCC****; ESPRESSO POINT***; LAVAZZA; LAVAZZA NCC*

*LAVAZZA NCC non è un brand distinto ma una nuova gamma di capsule compatibili con le machine Nespresso prodotte e vendute da Luigi Lavazza S.p.a. a partire da Agosto 2016. Nespresso® è un marchio di terza parte senza alcun collegamento con Luigi Lavazza S.p.A.

**In questi Paesi il sistema BLUE è presente ma i volumi totali sono inferiori a 1M capsule/anno

***Espresso Point è presente ma i volumi totali sono inferiori a 100K capsule/anno

****CARTE NOIRE NCC non è un brand distinto ma una nuova gamma di capsule compatibili con le machine Nespresso prodotte e vendute da Luigi Lavazza S.p.a. sotto il brand Carte Noire. Nespresso® è un marchio di terza parte senza alcun collegamento con Luigi Lavazza S.p.A.

Categoria Food Service

Perimetro	Brand
Luigi Lavazza S.p.A.	120 ANNIVERSARIO FS; BLUE ESPR. DECAFFEINATO; BLUE ESPRESSO DOLCE; BLUE ESPR. INTENSO; BLUE ESPR. RICCO; BLUE ESPR. ROTONDO; BLUE ESP. TIERRA INTENSO; BLUE ESPRESSO VIGOROSO; BLUE VERY B MAGNIFICO; BLUE VERY B SUPREMO; DEK BAR; ESPR.CREMA E AROMA FS; GOLD SELECTION; GRAN RISERVA; GRANDE RISTOR. ROSSO; GRAND'ESPRESSO; GR.ESPRESSO T.SCURA; KAFA; NERO SUBLIME RA; OROPURO; PIENAROMA RA; SUPER CREMA; SUPER GU-STO; TIERRA 100% ARABICA SELECTION; TIERRA BRASILE 100% ARABICA; TIERRA BRASILE BLEND; TIERRA TANZANIA; TOP CLASS.

Perimetro	Brand
Consociate estere in perimetro	BELLA CREMA; CREMA E AROMA; DEK; DEK BAR; FILTRO CLASSICO; GOLD SELECTION; GRAN ESPRESSO; GRAN ESPRESSO TS; GRAN FILTER ITALIAN ROAST; GRAN FILTRO; GRAN FILTRO CLASSICO; GRAN FILTRO DARK ROAST; GRAN FILTRO ESTERO; GRAN FILTRO ITALIAN ROAST; GRAN RISERVA; GRAND HOTEL; GRANDE RISTORAZIONE ROSSO; KAFA; NERO SUBLIME; ORO PURO; PIENAROMA; SUPER-GUSTO; SUPER GUSTO UTZ; SUPERCREMA; TIERRA; TIERRA BRASILE; TIERRA TANZANIA; TOP CLASS

Categoria Roast & Ground

Perimetro	Brand
Luigi Lavazza S.p.A.	20 ANNIVERSARIO RETAIL; BOURBON CLASSICO; CARMENCITA; CLUB; CREMA & GUSTO CLASSICO; CREMA & GUSTO DOLCE; CREMA & GUSTO ESPRESSO; CREMA & GUSTO ESPRESSO FORTE; CREMA & GUSTO FORTE; CREMA & GUSTO RICCO; DEK; DEK INTENSO; ESPRESSO FAMIGLIA; GRAN AROMA BAR; GRAN CREMA ESPRESSO; PAULISTA; QUALITÀ ORO; QUALITÀ ORO ESPRESSO; QUALITÀ ROSSA; SUERTE; SUPERESPRESSO; TIERRA e XLONG

Perimetro	Brand
Consociate estere in perimetro	120 ANNIVERSARIO RETAIL; CAFFÈ CREMA; CAFFÈ CREMA CLASSICO; CAFFÈ CREMA DEK; CAFFÈ CREMA DOLCE; C.CREMA DOLCE PAD; CAFFÈ CREMA GUSTOSO; CLUB; CAFFÈ ESPRESSO; CLASSICO; CN R&G CLASSIQUE; CREMA CLASSICO PAD; C.CREMA DOLCE PAD; CREMA E AROMA; CREMA & GUSTO CLASSICO; C&G TRAD. ITALIANA; DEK; ESPRESSO CREMOSO; ESPRESSO PERFETTO; FILTRO ITALIANO; FILTRO YOUNG DELICATO; FILTRO YOUNG INTENSO; FILTRO YOUNG VIVACE; GRAN AROMA; GRAN AROMA BAR; GRAN CREMA ESPRESSO; GRAN SELEZIONE; IL MAT-TINO; IL PERFETTO ESPRESSO; INTENSO; MERRILD BEANS; MERRILD CLASSIC; MERRILD DARK ROAST; MERRILD ECOLOGIC; MERRILD FRENCH PRESS; MERRILD IN CUP; MERRILD INSTANT; MERRILD INSTANT BIO; MERRILD INSTANT FLAVORED; MERRILD LESS CAFFEINE; MERRILD PADS; MERRILD RED; MERRILD SPECIAL; PRODOTTI MISTI; PRONTISSIMO; QUALITÀ ORO; QUALITÀ ROSSA; SINFONIA ESPRESSO; SINFONIA ESPR.INTEN.; SINGLE ORIGIN R&G; TIERRA.

G4-8	p. 9
G4-9	p. 9; p. 49; pp. 128-129
G4-10	p. 9; pp. 128-129
G4-11	Luigi Lavazza S.p.A. Il 100% dei dipendenti della Luigi Lavazza S.p.A. risulta coperto da Contratti Collettivi Nazionali. Consociate estere in perimetro Il 100% dei dipendenti della Lavazza Kaffee GmbH (Austria) e il 92% dei dipendenti di Lavazza Nordic AB risultano coperto da accordi collettivi.
G4-12	p. 74; p. 86
G4-13	p. 9; p. 27
G4-14	Lavazza adotta un approccio cautelativo ai fini della protezione dell'ambiente in funzione delle proprie capacità.
G4-15	pp. 19-24
G4-16	p. 44
Identified Material Aspects and Boundaries	
G4-17	p. 9
G4-18	p. 10
G4-19	p. 14
G4-20	p. 14
G4-21	p. 14
G4-22	p. 128
G4-23	pp. 8-9
Stakeholder Engagement	
G4-24	pp. 12-13
G4-25	p. 10
G4-26	pp. 12-13
G4-27	pp. 12-13; p. 14
Report Profile	
G4-28	p. 9
G4-29	p. 8
G4-30	p. 8
G4-31	p. 8
G4-32	p. 8; p. 15; p. 154
G4-33	p. 15
Governance	
G4-34	p. 43
Ethics and Integrity	
G4-56	p. 42

SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES	
Specific Standard Disclosure	Numero di pagina o descrizione
CATEGORY: ECONOMIC	
DMA	p. 47; p. 90
Material Aspect: Economic Performance	
G4-EC1	p. 50
Material Aspect: Market Presence	
G4-EC5	Luigi Lavazza S.p.A.* La retribuzione media annua aziendale è superiore di circa il 29% 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 24%, mentre, nel caso degli uomini, del 32%. <i>*Dal momento che i dipendenti delle consociate non sono soggetti ad accordi di contrattazione collettiva e/o non risultano essere stabiliti salari minimi nei Paesi di riferimento per qualifica assimilabili a quelli definiti dalla contrattazione collettiva italiana, il Gruppo Lavazza ha valutato di rendicontare tale indicatore solo in riferimento al perimetro Luigi Lavazza S.p.A.</i>
Material Aspect: Indirect Economic Impacts	
G4-EC7	Il totale investito nella nuova sede nel 2016 è pari a circa 84 milioni di euro.
Material Aspect: Procurement Practices	
G4-EC9	pp. 90-91
CATEGORY: ENVIRONMENTAL	
DMA	pp. 103-104
Material Aspect: Materials	
G4-EN1	p. 123
Material Aspect: Energy	
G4-EN3	pp. 112-113
G4-EN4	p. 107
G4-EN5	p. 113
G4-EN6	pp. 112-113
Material Aspect: Water	
G4-EN8	p. 116
G4-EN10	p. 117
Material Aspect: Emissions	
G4-EN15	p. 107
G4-EN16	p. 107
G4-EN17	p. 107
G4-EN18	p. 106
G4-EN19	p. 106
G4-EN20	p. 120

Material Aspect: Effluents and Waste

- G4-EN22 p. 117
 G4-EN23 pp. 118-119
 G4-EN24 p. 120

Material Aspect: Products and Services

- G4-EN27 pp. 112-113; p. 116; p. 118; p. 120

Material Aspect: Compliance

- G4-EN29 p. 120

Material Aspect: Transport

- G4-EN30 p. 86

Material Aspect: Overall

- G4-EN31 Le spese sostenute dal Gruppo Lavazza in ambito ambientale nel triennio 2014-2016 sono state: 2,7 milioni di euro nel 2014; 3,19 milioni di euro nel 2015; 1,29 milioni di euro nel 2016.

Material Aspect: Supplier Environmental Assessment

- G4-EN32 p. 42

Material Aspect: Environmental Grievance Mechanisms

- G4-EN34 p. 120

CATEGORY: SOCIAL

- DMA p. 38; p. 55; p. 127; p. 142

SUB CATEGORY: LABOR PRACTICES AND DECENT WORK**Material Aspect: Employment**

- G4-LA1 p. 130

Luigi Lavazza S.p.A.

Nel triennio 2014-2016 186 dipendenti, di cui 125 donne e 61 uomini, hanno usufruito del congedo parentale. Il tasso di rientro al lavoro e reintegro nelle proprie mansioni è storicamente pari al 100%.

Consociate estere in perimetro

Nel 2016, 6 dipendenti delle Consociate in perimetro, di cui 4 donne e 2 uomini, hanno usufruito del congedo parentale. 5 dei 6 dipendenti sono rientrati al lavoro nel corso del 2016, al termine del congedo parentale.

Material Aspect: Labor/Management relations**Luigi Lavazza S.p.A.**

Luigi Lavazza S.p.A. non ricorre a forme di contrattazione collettiva per la definizione dei periodi di preavviso. Tuttavia, Lavazza rispetta le previsioni normative e di contrattazione collettiva relativa ai periodi di preavviso.

Consociate estere in perimetro

I periodi di preavviso previsti in caso di variazioni operative significative presso le Consociate in perimetro variano da 1 a 3 mesi, in linea, ove applicabile (si veda G4-11), con gli accordi collettivi in vigore.

Material Aspect: Occupational Health and Safety

- G4-LA6 pp. 142-143

Material Aspect: Training and Education

- G4-LA9 pp. 134-135

- G4-LA11 p. 133

Material Aspect: Equal Remuneration for Women and Men**Luigi Lavazza S.p.A.**

Il rapporto tra la retribuzione annua lorda percepita in media dalle lavoratrici donne e quella degli uomini è pari a circa il 94% per la categoria Middle Manager e al 95% per la categoria White Collars. Nel caso dei Blue Collars operai, tale rapporto vede la retribuzione femminile superiore a quella maschile del 1,2%.

Consociate estere in perimetro

Il rapporto tra la retribuzione annua media delle lavoratrici donne e quella degli uomini è pari a circa l'85% per la categoria Middle Manager e all'88% per la categoria White Collars. Tale dato rappresenta la media pesata dei rapporti fra retribuzione media femminile e maschile per categoria delle consociate incluse in perimetro.

Material Aspect: Supplier Assessment For Labour Practices

- G4-LA14 p. 42

Material Aspect: Labor practices Grievance Mechanisms**Luigi Lavazza S.p.A.**

Nel triennio 2014-2016, 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 2016 che è stato gestito con vertenza legale del lavoro arrivata a sentenza conclusa in favore di Lavazza.

Consociate estere in perimetro

Non risultano occorrenze nel 2016 presso le Consociate, relative a reclami formali da parte dei lavoratori.

SUB-CATEGORY: HUMAN RIGHTS**Material Aspect: Investment**

- G4-HR1 p. 42

Material Aspect: Supplier Human Rights Assessment

- G4-HR10 p. 42

Luigi Lavazza S.p.A.

Nel triennio 2014-2016, Luigi Lavazza S.p.A. non ha ricevuto alcun reclamo con riferimento alla violazione dei diritti umani.

Consociate estere in perimetro

Non risultano occorrenze nel 2016 presso le Consociate, relative a reclami formali inerenti i diritti umani.

Material Aspect: Local Communities

- G4-SO1 pp. 38-39; pp. 62-63

Material Aspect: Anti-corruption

- G4-SO4

Il Gruppo Lavazza ha avviato nel 2016 un programma di compliance integrata con focus sulle tematiche di anticorruzione, privacy, prevenzione dei reati oggetto del D.Lgs 231/01 e antitrust.

Material Aspect: Compliance**Luigi Lavazza S.p.A.**

Nel triennio 2014-2016 si sono verificati casi di sanzioni in ambito fiscale derivanti da attività di accertamento da parte delle autorità fiscali ovvero da ravvedimenti operosi. Il totale complessivo di sanzioni nei tre anni di riferimento ammonta a circa 273.274 €.

Consociate estere in perimetro

Nessuna delle Consociate in perimetro è stata oggetto nel 2016 di sanzioni significative in materia fiscale.

SUB-CATEGORY: PRODUCT RESPONSIBILITY

Material Aspect: Customer Health and Safety

G4-PR2 Nel triennio 2014-2016 non si sono verificati casi di non conformità a Leggi/Regolamenti e codici volontari relativi a salute e sicurezza dei prodotti.

Material Aspect: Product and service labeling

G4-PR5 p. 89

Material Aspect: Customer Privacy

G4-PR8 p. 87





RELAZIONE INDIPIENDENTE SULLA REVISIONE LIMITATA DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2016

Al Consiglio di Amministrazione di
Luigi Lavazza SpA

Abbiamo svolto un esame limitato (“*limited assurance engagement*”) del Bilancio di Sostenibilità per l’esercizio chiuso al 31 dicembre 2016 (di seguito il “Bilancio”) di Lavazza. Lavazza identifica, ai soli fini del Bilancio di Sostenibilità 2016, l’aggregato delle società Luigi Lavazza SpA, Luigi Lavazza Deutschland GmbH, Lavazza Kaffee GmbH, Lavazza Coffee UK Ltd, Lavazza Nordics AB e Merrild Kaffe ApS.

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 di Lavazza 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 incontri, prevalentemente con il personale della Luigi Lavazza SpA responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel Bilancio, analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all’acquisizione di evidenze ritenute utili. Sono stati inoltre effettuati dei colloqui con i referenti delle consociate estere del Gruppo Lavazza incluse nel perimetro di rendicontazione del Bilancio, finalizzati sia all’aggiornamento dell’analisi di materialità, sia alla richiesta di informazioni per la verifica dei dati quantitativi rendicontati.



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:

- 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 2016, sul quale altro revisore ha emesso la relazione ai sensi dell’art. 14 del D.Lgs. 27.01.2010, n.39, in data 11 aprile 2017;
- analisi, tramite interviste, del sistema di governo e del processo di gestione dei temi connessi allo sviluppo sostenibile inerenti la strategia e l’operatività di Lavazza;
- 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, comunicazioni e/o discussioni con il personale della Direzione delle società Luigi Lavazza SpA, Luigi Lavazza Deutschland GmbH, Lavazza Kaffee GmbH, Lavazza Coffee UK Ltd, Lavazza Nordics AB e Merrild Kaffe ApS, 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 indicate 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 SpA, 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.

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 Iserzione al Reg. Imp.Milano n° 03230150967 – Altri Uffici: **Bari** 70122 Via Abate Gimma 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 Piccapietra 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 0521781844 - **Roma** 00154 Largo Fochetti 28 Tel. 06570831 Fax 06570832536 - **Torino** 10122 Corso Palestro 10 Tel. 0115773211 Fax 0115773299 - **Treviso** 31100 Viale Felisetti 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

Glossario

Conclusione

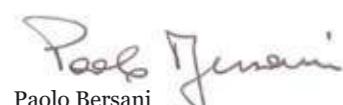
Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il Bilancio di Sostenibilità di Lavazza al 31 dicembre 2016, non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida “*G4 Sustainability Reporting Guidelines*” definite nel 2013 dal GRI - *Global Reporting Initiative* come descritto nel paragrafo “Nota metodologica” del Bilancio.

Altri aspetti

Portiamo all'attenzione i seguenti aspetti da considerare, nell'ottica del miglioramento continuo, per i prossimi esercizi e con riferimento alle consociate estere incluse nel perimetro del Bilancio di Sostenibilità: suggeriamo di rafforzare il sistema di reporting, anche in vista di un'ulteriore estensione del perimetro del Bilancio di Sostenibilità ad altre Società estere del Gruppo, e di omogeneizzare in tutte le aree di reporting il perimetro cui gli indicatori di performance si riferiscono.

Torino, 13 giugno 2017

PricewaterhouseCoopers Advisory SpA



Paolo Bersani
(Partner)

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, incidente 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.

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.

Audit (estratto da UNI EN ISO 19011:2012)

Processo sistematico, indipendente e documentato per ottenere evidenze dell'au-

dit 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.

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 sostenibilità .

Biodiversità

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

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.

Corporate Social Responsibility (CSR) - 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 espresso 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 la 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).

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

Qualunque modificazione 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.

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.

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.

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.

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.

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.

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.



TORINO, ITALIA, 1895

LUIGI LAVAZZA S.P.A.

Sede Legale e Amministrativa:
Via Bologna, 32 - 10152 Torino
Capitale sociale Euro 25.000.000 interamente versato
Codice Fiscale e n° Iscrizione
Registro delle Imprese di Torino 00470550013

Coordinamento Editoriale:

Direzione Institutional Relations and Sustainability

Ideazione e Progetto Grafico:

SGI Società Generale dell'Immagine S.r.l.
Torino

Riferimenti a Fotografie:

Steve Mc Curry, Joey L., Denis Rouvre,
Andrea Guermani, Davide Bozzalla

Traduzione:

NATIVA – Skilled Native Speakers

Stampa:

SGI Società Generale dell'Immagine S.r.l.
Torino

Stampato in Italia

Giugno 2017



LAVAZZA

TORINO, ITALIA, 1895