

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2014



ITALIA
EXPO MILANO 2015



BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

2014



ITALIA
EXPO MILANO 2015



SOMMARIO

L'evoluzione del percorso di sostenibilità e di rendicontazione di Granarolo	4
Lettera del Presidente agli stakeholder	7
Overview: il 2014 in sintesi	10
Strategie e risultati: la strategia di internazionalizzazione del Gruppo	12

1. PROFILO E CONDOTTA AZIENDALE 18

1.1 Chi siamo	20
Composizione del Gruppo Granarolo	21
L'evoluzione di Granarolo	22
1.2 Granarolo e la sostenibilità	25
1.3 Il sistema di governance	28
1.4 Il presidio dell'integrità della condotta aziendale	33
1.5 Le relazioni con gli stakeholder	36

2. L'ECCELLENZA DI UN MODELLO DI BUSINESS COMPETITIVO E SOSTENIBILE 38

2.1 Il contesto in cui opera Granarolo	41
2.1.1 Latte e materie prime: cenni sulla situazione mondiale, europea, italiana	42
2.2 Granarolo oggi	44
2.2.1 Posizionamento di Granarolo in Italia e all'estero	44
I nostri marchi	47
2.2.2 I risultati della gestione 2014	49
2.2.3 Gli investimenti realizzati	56
2.3 Granarolo domani: i piani per lo sviluppo dell'azienda	57

3. LE LEVE PER COMPETERE 58

3.1 Un modello italiano di sostenibilità: la filiera Granarolo	60
3.1.1 La filiera cooperativa Granarolo e il suo valore aggiunto	62
Provenienza materia prima	64
Stabilimenti e produzioni 2014	66
3.1.2 L'impegno di Granarolo a supporto dei produttori	68
3.1.3 La valorizzazione della "cultura di filiera"	
nel percorso di internazionalizzazione e sviluppo	68
3.2 L'innovazione	70
3.3 Il presidio della catena del valore a monte e a valle	73

4. PROMOZIONE DI SALUTE E BENESSERE PER TUTTI	74
4.1 Qualità ed equilibrio nutrizionale dei prodotti	76
4.1.1 Innovazione e ricerca per rispondere ai bisogni dei consumatori	77
4.1.2 Promozione di stile di consumo responsabili e sostenibili	79
4.2 La garanzia della sicurezza alimentare	80
Storia delle certificazioni	82
5. VALORIZZAZIONE DELLE PERSONE	85
5.1 Tutela dell'occupazione	89
5.1.1 Le dinamiche occupazionali in Granarolo	89
5.1.2 Le relazioni industriali	91
5.2 Crescita e sviluppo delle persone	92
5.2.1 La formazione	92
5.2.2 Lo sviluppo	94
5.2.3 Il clima in cui si lavora	95
5.3 Tutela per la salute e la sicurezza sul lavoro	96
5.4 L'impegno per il benessere dei nostri collaboratori	100
6. SALVAGUARDIA DELL'AMBIENTE DALLA STALLA ALLO SMALTIMENTO	102
6.1 L'approccio di Granarolo alla sostenibilità ambientale	105
6.2 Le principali azioni	112
6.2.1 Riduzione degli impatti ambientali della filiera e promozione del benessere animale	113
6.2.2 Riduzione degli impatti ambientali del processo produttivo	113
6.2.3 Riduzione degli impatti ambientali del packaging	121
7. CITTADINANZA D'IMPRESA A LIVELLO LOCALE E GLOBALE	122
7.1 Collaborazione e dialogo con amministrazioni e comunità	125
7.1.1 I progetti per le comunità	125
7.1.2 La comunicazione con consumatori e comunità attraverso il web	131
7.2 Impegno nazionale e internazionale e global citizenship	132
7.2.1 Il contributo di Granarolo sui grandi temi a livello nazionale e internazionale	132
7.2.2 La promozione di filiere lattiero casearie sostenibili in paesi in via di sviluppo	134
7.2.3 La comunicazione medico-scientifica	135
8. RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI 2014 E I PROSSIMI PASSI	136

L'EVOLUZIONE

DEL PERCORSO DI SOSTENIBILITÀ E DI RENDICONTAZIONE DI GRANAROLO

Il Piano Strategico 2012-2016, tra le tante “sfide” che pone all’azienda, prevede di rafforzare la reale integrazione della sostenibilità nel modo di fare business di Granarolo. La cultura della responsabilità sociale d’impresa da sempre ha un ruolo importante nelle decisioni strategiche ed operative dell’azienda, e ha gettato le basi per procedere ad una sempre maggiore compenetrazione tra sostenibilità e scelte strategiche. In questo Granarolo è attenta a cogliere gli stimoli autorevoli che arrivano dalle istituzioni internazionali. Con la nuova definizione di Responsabilità Sociale d’Impresa dell’ottobre 2011, la Commissione Europea ha posto un forte accento sulla necessità per le imprese di integrare la sostenibilità nella loro strategia, in particolare come motore della loro competitività. Nella stessa direzione vanno le tre priorità della strategia Europa 2020, che vuole produrre una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva.

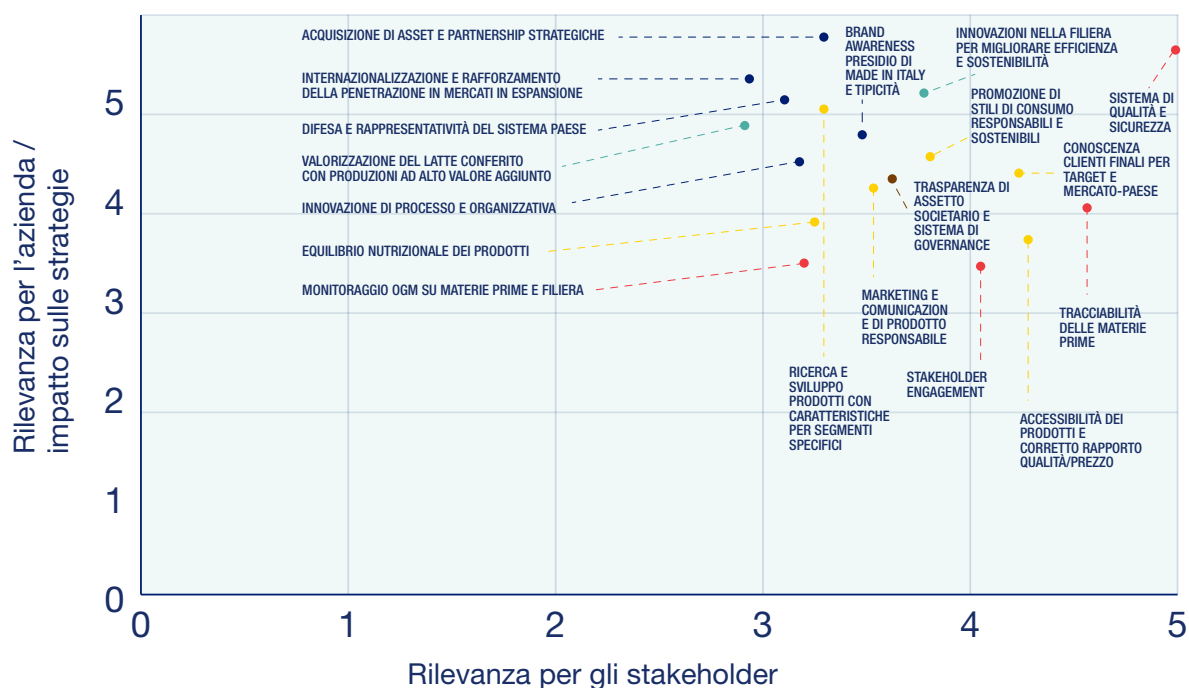
In questa logica, Granarolo vuole progressivamente avvicinare la sua rendicontazione sulle tematiche non finanziarie allo standard internazionale GRI-G4. L’edizione 2014 del presente documento assume quindi la denominazione di Bilancio di Sostenibilità ed è stata redatta tenendo in considerazione i principi dello standard. Per la realizzazione dell’Annual Report 2013 l’Azienda, partendo da un forte commitment dell’Alta Direzione, ha avviato una riflessione strategica strutturata sui temi di sostenibilità rilevanti per l’azienda e per gli stakeholder, realizzando la sua prima analisi di materialità secondo il metodo indicato dalle Linee Guida per il Reporting di Sostenibilità GRI-G4.

L’analisi di materialità, nella sua realizzazione e successivo aggiornamento per la rendicontazione 2014, ha visto direttamente coinvolte la Presidenza e l’Alta Direzione nell’individuazione delle priorità per l’azienda e nella condivisione del risultato finale, è stata occasione per una riflessione sull’integrazione delle istanze e aspettative degli stakeholder nell’attività dell’azienda, e su come il confronto con l’esterno possa essere fonte di stimoli di evoluzione strategica e miglioramento delle performance. Per la raccolta e sistematizzazione delle istanze degli stakeholder si è fatto riferimento alle fonti interne di ascolto e coinvolgimento, ove disponibili, integrandole con fonti pubbliche autorevoli prese in considerazione come efficaci rappresentanti della voce dei portatori di interesse (ad esempio: ricerche effettuate da istituzioni o istituti di ricerca, position paper di organizzazioni nazionali e internazionali, analisi reputazionali...).

Sono stati in questo modo evidenziati i temi rilevanti per l’azienda e i suoi stakeholder:

1. **Garantire la sicurezza alimentare**, come fondamentale impegno per un’azienda che si occupa di nutrizione
2. **Promuovere salute e benessere per tutti**, facendo leva sulla possibilità di raggiungere un gran numero di clienti proponendo loro prodotti salubri e di qualità, e sulla capacità di innovare per cogliere nuovi bisogni emersi o emergenti
3. **Garantire l’integrità della condotta aziendale**, costruendo cultura, processi, strumenti che rendano l’azienda un interlocutore affidabile e trasparente per tutti gli stakeholder
4. **Garantire la sostenibilità economica rafforzando la competitività**, per continuare a creare valore per gli azionisti e tutti gli altri stakeholder coinvolti nell’attività di Granarolo
5. **Gestire i processi aziendali per creare valore condiviso**, definendo una prospettiva di sostenibilità di lungo termine nella gestione del business e nelle relazioni con gli stakeholder
6. **Valorizzare un modello di business sostenibile**, promuovendo la filiera del latte italiano cooperativa e diffondendo i principi che ne sono la base in tutte le esperienze imprenditoriali del Gruppo
7. **Tutelare e valorizzare i collaboratori**, curandone la crescita professionale e il benessere
8. **Migliorare la sostenibilità ambientale dalla stalla allo smaltimento**, adottando anche nella gestione degli impatti ambientali un presidio di filiera e un approccio volto alla ricerca di soluzioni innovative
9. **Essere cittadini attivi a livello locale e globale**, contribuendo con le proprie competenze al dibattito internazionale sui temi material e comprendendo le istanze dei territori in cui l’azienda opera e delle comunità in senso globale.

Per ciascuno di questi temi sono stati individuate e analizzate una serie di voci di dettaglio che costituiscono gli ambiti su cui l'azienda operativamente si trova a lavorare. Quelle che sono risultate in base all'analisi maggiormente material (avendo ricevuto una valutazione di almeno 3 su una scala 1-5 per entrambe le dimensioni) sono riportate nella seguente matrice di materialità e hanno guidato la selezione delle tematiche messe in maggiore evidenza nel Bilancio di Sostenibilità.



Le informazioni e gli indicatori da rendicontare in relazione alle tematiche material sono stati definiti tenendo conto delle indicazioni del GRI-G4; questo vale in particolare per gli indicatori della parte ambientale, per i quali l'azienda ha fatto un investimento dotandosi di uno strumento informatico a supporto della raccolta di dati complessi rispetto a tutte le attività rilevanti dal punto di vista degli impatti.



LETTERA DEL PRESIDENTE

AGLI STAKEHOLDER

L'Italia ha bisogno di una stagione politica capace di svolte profonde e coraggiose.

Il lavoro, il reddito delle famiglie, la struttura della spesa pubblica e il contrasto alle diseguaglianze crescenti sono le priorità.

L'inefficienza del sistema paese, i maggiori costi per l'energia, per i trasporti, l'accesso e il costo del credito, il carico fiscale, la pesantezza degli apparati burocratici sono zavorre che impediscono al paese di emergere dalla palude.

Stabilità e governabilità sono le condizioni per compiere le non procrastinabili riforme strutturali ed istituzionali.

In questa sfida, fatta anche di strappi, tocca alla politica ma tocca in egual modo ai corpi intermedi e alle imprese avviare senza ritrosie, un forte processo di ripensamento.

Tocca anche a noi.

L'Europa deve diventare il nostro punto di riferimento, il crocevia delle nostre relazioni, il nostro mercato domestico: qui dobbiamo coltivare sempre più impegnativi progetti d'internazionalizzazione e di scambio con altri paesi. E di qui muoverci verso nuovi continenti, portando il nostro miglior saper fare.

Il 2014 ha rappresentato in tal senso per Granarolo l'anno della svolta, l'anno delle relazioni consolidate con ICE, Isa e con il Ministero dello Sviluppo Economico, l'anno delle missioni con il Governo in Europa e in Cina, l'anno in cui la Presidenza del Consiglio ci ha confermato la sua presenza in occasione dell'inaugurazione di un nuovo polo produttivo per parlare di Italia che cresce.

La cresciuta considerazione di noi comporta una responsabilità ulteriore per il nostro gruppo a cui viene riconosciuto un ruolo di traino del comparto agroalimentare del Paese.

LA FILIERA ZOOTECNICA ITALIANA E IL "DOPO QUOTE"

In un contesto istituzionale più disponibile all'ascolto, più pronto rispetto al passato a rispondere concretamente alle istanze provenienti dal motore del Paese abbiamo avanzato diverse richieste al Ministero delle Politiche agricole e alla Presidenza del Consiglio.

Innanzitutto è necessario fronteggiare il rischio delle oscillazioni del prezzo del latte. Se teniamo alla sopravvivenza della filiera zootecnica italiana (l'Italia lavora 11 milioni di tonnellate di latte, e il 57% di queste va a formaggi duri/DOP per i quali è amata e copiata nel mondo) occorre infatti trovare misure strutturali atte a tutelare gli allevatori dalla volatilità dei prezzi del latte, soprattutto ora che il regime delle quote finirà. Il rischio è che altrimenti chi ha fatto un investimento sulla qualità e tipicità del proprio prodotto, come gli allevatori Granlatte-Granarolo, si trovi a concorrere ad armi impari con del latte europeo omologato che arriverà sul mercato italiano a brevissimo a prezzi molto più bassi.

La prossimità di stalle e stabilimenti, la peculiarità del latte prodotto da animali alimentati in modo specifico fanno la ricchezza del nostro patrimonio "allevatorio" italiano. Granarolo ha lavorato e lavorerà sempre per tutelare questa ricchezza, sollecitando alle istituzioni regionali e nazionali un contributo diretto, per la salvaguardia e l'ammodernamento della filiera; le risorse vanno destinate alla filiera. Con oscillazioni sempre più accentuate e repentine delle quotazioni della materia prima, diventa di stringente attualità l'attivazione di strumenti di assicurazione del reddito. Il nostro Paese non può sacrificare la filiera zootecnica, con le migliaia di persone che vi lavorano, sull'altare delle regole del mercato.

E' tempo di attivare un tavolo cogente di interprofessione che veda coinvolti tutti i soggetti, parte agricola, industria, cooperazione e distribuzione per una pianificazione del medio periodo con al centro la salvaguardia della filiera nell'interesse del Paese. Il nostro gruppo raccoglie e trasforma poco meno del 5% del latte nazionale, a conferma della eccessiva polverizzazione del sistema produttivo ed industriale del Paese ma è l'unico soggetto avente un carattere nazionale, non locale. Per quanto riguarda noi continueremo a essere parte attiva nel dialogo tra il mondo agricolo, la trasformazione, la distribuzione e le istituzioni.

GRANAROLO OGGI: RISULTATI 2014 E SFIDE

La fotografia del Gruppo Granlatte-Granarolo oggi è presto fatta:

- 1.000 allevatori in 14 regioni italiane che ogni giorno mungono e attraverso la più grande cooperativa italiana conferiscono il loro latte agli stabilimenti Granarolo. Lavoriamo 850 milioni di litri di latte all'anno;
- 12 stabilimenti in 7 regioni italiane (4 in Emilia Romagna, 2 Lombardia, 2 Sardegna, 1 Toscana, 1 Lazio, 1 Puglia e 1 Calabria). Qualcuno potrebbe storcere il naso: tante fabbriche quando i competitori europei sviluppano fatturati ben più importanti in uno o due stabilimenti, ma il latte va confezionato e consumato in prossimità delle stalle che lo producono per garantirne la freschezza. La qualità delle produzioni regionali non la si delocalizza. È la filiera più corta, quella che avvicina, senza intermediazioni, chi produce e chi consuma;
- 2 stabilimenti all'estero in Francia;
- 1 Banca del Latte Umano Donato a Bologna che serve gli Ospedali S. Orsola, Maggiore e da poco anche l'Ospedale di Ferrara;
- 2.074 dipendenti (nel 2009 eravamo 1.537). A cavallo della crisi siamo cresciuti;
- un indotto di circa 15.000 famiglie che traggono il proprio reddito dal lavoro di noi tutti
- un impegno rinnovato in termini di responsabilità sociale d'impresa.

Abbiamo chiuso il 2014 superando il miliardo di Euro di fatturato, in crescita del 4,8% rispetto al 2013, migliorando la leva e riducendo l'indebitamento. Questo risultato è stato raggiunto solo perché abbiamo deciso di compiere due grandi passi: ci siamo internazionalizzati (Granarolo International è la società cui fanno già oggi capo tutte le attività estere del Gruppo, che ha come obiettivo 2016 il 35% di export – in due anni è passata dal 4% al 16%) e abbiamo fatto innovazione, anche funzionale all'export. Per raggiungere questi obiettivi abbiamo compiuto tante, davvero tante operazioni di acquisizione e abbiamo creato nuove realtà, sempre nel rispetto delle persone, delle realtà, dei territori.

AMALATTEA ITALIA

Amalattea è uno dei maggiori operatori italiani nella produzione e commercializzazione del latte di capra e derivati. La partnership consolidata nel 2014 ci consente di accedere ad un segmento di mercato, quello del latte caprino, che segna una dinamica di costante crescita in particolare all'estero grazie ad un trend di consumo favorevole e all'aumento delle intolleranze alimentari. Lavorerà con la Regione Sardegna e con altre Regioni del centro sud anche allo sviluppo della filiera del latte caprino nazionale mutuando la grande esperienza della filiera Granlatte.

PINZANI 1969

Dal 16 ottobre 2014 la Pinzani 1969 S.r.l. (100% controllata da Granarolo S.p.A.) ha preso in affitto il ramo d'azienda dalla Caseificio G. Pinzani S.r.l.. Fondato nel 1969, il Caseificio G. Pinzani S.r.l. è specializzato nella produzione di pecorino a "latte crudo". Il Caseificio Pinzani opera da 45 anni, riuscendo a fondere le moderne tecnologie di produzione con le immutate tradizioni dell'arte casearia senese, creando prodotti di alta qualità ed eccellenza molto apprezzati all'estero.

CENTRALE DEL GUSTO

È la prima esperienza di un punto vendita diretto di Granarolo. L'azienda guarda infatti con interesse a questo approccio al mercato.

ESTERO: LA CINA

Anche il fronte internazionale ci ha visti molto dinamici. Nel 2014 la Società ha preso parte alla delegazione di imprese italiane presente al primo business forum Italia-Cina insieme alla Presidenza del Consiglio dei Ministri. Granarolo è già oggi tra i maggiori esportatori italiani in Cina nel settore lattiero caseario, in particolare per quanto riguarda latte UHT, mascarpone e formaggi (mozzarelle). Da ottobre 2014 è però operativo il primo ufficio commerciale a Shanghai, un presidio diretto che consentirà di dare ulteriore impulso allo sviluppo commerciale sui mercati cinese e dell'Est asiatico. Di recente, inoltre, dopo un rigoroso processo di valutazione, il Gruppo ha ottenuto dalle autorità cinesi l'accreditamento per esportare nel paese latte per l'infanzia (unica azienda italiana che ha ottenuto il via libera). L'accreditamento rappresenta un importante riconoscimento all'eccellenza qualitativa del Gruppo Granarolo, in un paese che si contraddistingue per l'importante domanda di prodotti alimentari (latte e derivati) che rispondano a requisiti di sicurezza alimentare elevati.

E PER IL 2015

A inizio 2015 abbiamo chiuso altre due operazioni su cui abbiamo lavorato a lungo nel 2014.

GENNARI

La prima novità riguarda l'affitto del ramo di azienda commerciale e produttivo di Gennari Vittorio S.p.A., società parmense con una lunga tradizione nella lavorazione del Parmigiano reggiano, grana Padano e produzione prosciutto di Parma D.O.P. che apporterà a regime un fatturato aggiuntivo di circa 40 milioni di euro. Con la famiglia Gennari lavoreremo per portare queste eccellenze all'estero.

GRANAROLO CHILE

La seconda operazione riguarda la creazione di Granarolo Chile S.p.A. ("Sociedad por Acciones") controllata da Granarolo International S.r.l. e prima piattaforma per approcciare il mercato sud americano. Granarolo Chile acquisirà il 90% della Bioleche Lacteos, storica cooperativa cilena di 300 allevatori con uno stabilimento di produzione di formaggio e un marchio ben posizionato sul mercato. L'operazione consentirà a Granarolo di raggiungere a regime, entro 4/5 anni, 27 milioni di Euro di fatturato attraverso la vendita di formaggi cileni e di prodotti importati dall'Italia. L'America Latina è un mercato interessante e in crescita, con abitudini di consumo non lontane da quelle italiane. Stiamo guardando infatti anche ad altri Paesi di quell'area.

A parte la partecipazione alle 11 maggiori fiere del Food in giro per il mondo, due sono gli appuntamenti importanti con i quali ci confronteremo nel 2015:

EXPO2015

EXPO darà il via alla valorizzazione del patrimonio agroalimentare italiano e Granarolo vuole giocare un ruolo importante rappresentando la filiera italiana del latte all'interno di Padiglione Italia. E' un'opportunità unica per il Paese e per aziende come Granarolo che crescono all'estero facendosi ambasciatrici del buon cibo italiano.

FICO: LA FABBRICA ITALIANA CONTADINA DI BOLOGNA.

Chiusi i battenti di Expo si apriranno quelli di FICO il più grande centro al mondo per la celebrazione della bellezza dell'agro-alimentare italiano. FICO sarà un tassello importante della City of Food ma soprattutto l'affermazione del nuovo distretto della Food economy. E Granarolo ci sarà. Un limite strutturale del nostro Paese è la dimensione media delle imprese, dimensione che preclude l'accesso agli strumenti finanziari, alla ricerca e sviluppo e dunque ai mercati non domestici.

Dal 2009 ad oggi abbiamo investito 180 milioni di Euro negli stabilimenti e 100 milioni di Euro nelle acquisizioni, cifre importanti senza un euro di contribuzione pubblica. Granarolo vuole rappresentare uno strumento per portare nel mondo l'agroalimentare italiano, ma deve crescere ancora. Possiamo crescere per linee interne, per acquisizioni, per partnership, per integrazione. Dobbiamo crescere con uno sguardo fisso a quel che siamo, una società di matrice cooperativa, con una radicatissima presenza sul territorio. Il Governo dal canto suo dovrà con tenacia proseguire nelle politiche di riforma avviate, tese a ammodernare il nostro Paese per recuperare il gap che ci separa dal resto dell'Europa. Il 2015, nonostante le previsioni di Bankitalia non lascino grandi speranze (+0,4% del PIL nel 2015), può rappresentare un anno di grande svolta.

Abbiamo bisogno di fare impresa in un Paese che funziona, noi vogliamo essere parte di un Paese che ce la vuole fare, per parte nostra noi siamo sicuri che ce la faremo.

Gianpiero Calzolari

Presidente del Consiglio di Amministrazione

OVERVIEW

IL 2014 IN SINTESI



1.037 milioni di Euro di Ricavi
(+4,8% vs 2013)

60 milioni di Euro di EBITDA (+19,2% vs 2013)

26 milioni di Euro di EBIT (+54,4% vs 2013)

9 milioni di Euro di Risultato Netto (+0,8% vs 2013)

3,3 milioni di Euro di dividendi ai soci



122 milioni di Euro di indebitamento
(posizione finanziaria netta)



2.074 dipendenti

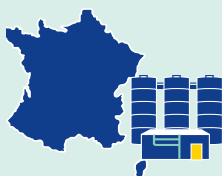
10 stabilimenti produttivi in Italia
+2 (GENNAIO 2015)



9 nuovi prodotti



2 stabilimenti produttivi in Francia

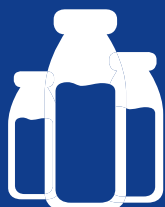


Oltre **68** milioni di Euro di Ricavi dall'Innovazione



8,5 milioni di ettoltri di latte lavorato





Primo player nel
latte fresco



Prima marca nel
latte UHT



Primo gruppo
agroalimentare a
capitale italiano



Primo player dei
formaggi stagionati
italiani in Francia

1



Secondo player
nel latte UHT
in Italia



Secondo player
dei formaggi
freschi in Italia,
Francia e in altri
paesi EU

2



Terzo player
nello yogurt

3

STRATEGIE E RISULTATI

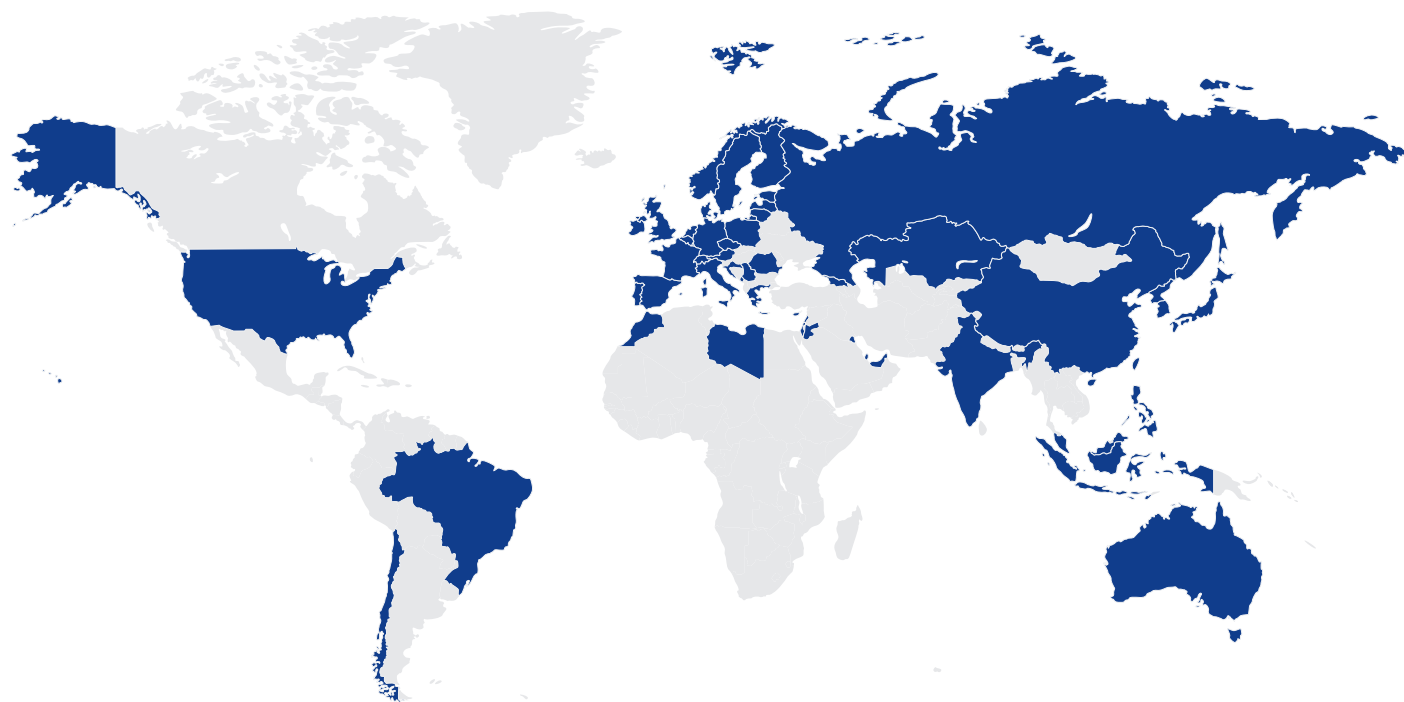
LA STRATEGIA DI INTERNAZIONALIZZAZIONE DEL GRUPPO

Granarolo International porta avanti

il percorso di espansione all'estero del Gruppo

anche grazie al consolidamento delle relazioni con ICE – Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, ISA – Istituto di Sviluppo Agroalimentare e Ministero dello Sviluppo Economico.

Nel 2014 viene creata Granarolo Chile S.p.A. L'azienda nasce per gestire e sviluppare il segmento caseario del gruppo Bioleche Lacteos con obiettivo di disporre un presidio commerciale produttivo e logistico in Chile per veicolare la proposta dei prodotti caseari a marchio Bioleche e Granarolo.



Grazie alla partnership con Vivartia Group siglata ad inizio 2014, Granarolo è entrata nel segmento di mercato dello yogurt greco, lanciando ad aprile 2014 il prodotto, raggiungendo a dicembre 2014 una quota di mercato del 5,4% a valore, con 351.000 famiglie di clienti acquisiti in 7 mesi.

Granarolo ha preso parte alla delegazione di imprese italiane presente, con la Presidenza del Consiglio, al primo Business Forum Italia-Cina e, dopo un rigoroso processo di valutazione, ha ottenuto – unica azienda italiana – l'accreditamento dalle autorità cinesi per esportare in Cina latte per l'infanzia.

Sono inoltre state sviluppate nuove relazioni istituzionali e commerciali con paesi dell'America Latina, del Nord Africa, degli Stati Uniti, del Sud Est Asiatico, con specifiche missioni, attraverso la creazione di partnership e la partecipazione a importanti fiere del settore (11 nel 2014).

Nota: evidenziati i Paesi in cui il Gruppo Granarolo è presente con i propri prodotti

Granarolo e Vivartia Group, a cui fa capo il maggiore produttore greco di prodotti lattiero-caseari Delta Foods Sa, hanno siglato una partnership che prevede la distribuzione in Italia di yogurt e formaggi greci. L'accordo consente a Granarolo l'accesso ad un segmento di mercato, quello dello yogurt greco, caratterizzato da consumi in crescita del 38,1% nell'ultimo anno in Italia. (Gen 2014)



Cina e India.
Vengono consolidate le relazioni commerciali con Paesi extraeuropei. Particolare focus sulla Cina.

VALORIZZAZIONE DELLA FILIERA, TUTELA DEL MADE IN ITALY E SICUREZZA ALIMENTARE

Nel 2014 Granarolo ha dedicato grande impegno alla preparazione della propria presenza in Expo 2015, dopo la vittoria del bando di gara per la partecipazione. In questa sede Granarolo rappresenta la filiera italiana del latte, essendone il principale esponente con i propri 1000 produttori associati in forma cooperativa.



È stato inoltre creato un osservatorio sul latte patrocinato dal Ministero delle Politiche Agricole con il supporto di quattro importanti associazioni consumeriste (Federconsumatori, Cittadinanza Attiva, Adoc, Movimento Consumatori) con l'obiettivo di monitorare il percepito dei consumatori e sensibilizzarli all'utilizzo di prodotti di origine italiana. Un convegno a ottobre, in Expo 2015, divulgherà i risultati della ricerca durata 2 anni.



Sempre in vista di Expo, Granarolo ha partecipato con altre importanti aziende della Regione alla costituzione del World Food research and innovation Forum, progetto che si pone l'obiettivo di costruire una piattaforma internazionale consolidata permanente che partendo dalla ricerca nel settore alimentare nella sua accezione più ampia e sicurezza degli alimenti, rappresenti un asset strategico per la competitività delle imprese e delle filiere produttive per l'Italia e l'Unione Europea, sui mercati mondiali.



Per quanto riguarda il contesto bolognese, Granarolo ha dato vita con Gino Fabbri alla "Centrale del Gusto": pasticceria, gelateria, caffetteria all'interno del Mercato di Mezzo, uno spazio ritrovato della città di Bologna e da sempre legato all'arte del saper fare in cucina con materie prime di qualità, provenienti dalla filiera Granarolo. Un primo esperimento di valorizzazione della filiera a diretto contatto con i consumatori.



INNOVAZIONE AZIENDALE A 360° (NON SOLO IN RICERCA E SVILUPPO)

Questa fase di grande cambiamento per Granarolo richiede una cultura aziendale reattiva e proattiva, per portare avanti efficacemente i numerosi progetti che toccano tutti i fronti dell'attività aziendale. Per stimolare questo approccio nel 2014 è stato rilanciato il Progetto Archimede, volto a raccogliere da chiunque in azienda progetti per lo sviluppo di nuovi prodotti, servizi, processi atti a migliorare la competitività. Sono 25 i progetti arrivati, tra i quali una Commissione interna ha individuato i "vincitori". Il Progetto proseguirà anche per il 2015, infatti è una importante vetrina per il contributo che le persone possono portare e sposa la logica del miglioramento continuo. Molti di questi progetti vengono poi implementati e realizzati da Granarolo.



RESPONSABILITÀ SOCIALE DI IMPRESA

Continua l'impegno del Gruppo Granarolo nel progetto europeo Life+ Climate ChangeE-R, con l'obiettivo di ridurre le emissioni di gas effetto serra nei sistemi agricoli della Regione Emilia-Romagna. In particolare, Granlatte, con il supporto di Granarolo, effettuerà con alcune aziende agricole la sperimentazione di pratiche agricole innovative e di produzione foraggere con il fine di ridurre i gas emessi negli allevamenti dei bovini dei propri soci allevatori.

Africa Milk Project. Dal 2009 Granarolo ha avviato in Tanzania un importante progetto di cooperazione internazionale per l'autosviluppo in collaborazione con Cefa Onlus. Si tratta di una micro filiera del latte, un piccolo ma autosufficiente sistema agrozootecnico, in grado di produrre latte alimentare e distribuirlo a famiglie e scuole, assicurando cibo, lavoro e un'attività economica. Nel 2013, per dare visibilità a questa iniziativa, era stato promosso un concorso verso i consumatori. Nel 2014 i 6 vincitori sono stati testimoni attivi del progetto contribuendo attivamente alla sua diffusione. Si è anche lavorato per far decollare una NewCo a controllo diretto delle autorità locali e degli allevatori della Tanzania. Il progetto, a fine 2014, ha vinto il primo premio come migliore Best Practice nella categoria "Sviluppo sostenibile di piccole comunità rurali in aree marginali", tra 800 progetti in gara selezionati da Feeding knowledge. Africa Milk Project è stato successivamente selezionato, a febbraio 2015, dalla Commissione Expo per essere presentato all'interno del Padiglione Zero come una delle 5 migliori Best Practice sulla sicurezza alimentare a livello mondiale.

Allattami. Il progetto della banca del Latte Umano donato, avviata da Granarolo in collaborazione con gli ospedali bolognesi Policlinico di Sant'Orsola e Ospedale Maggiore, dal 2014 è pienamente a regime anche presso l'Ospedale di Ferrara grazie al servizio di fornitura di latte umano donato garantito da Granarolo.



"NUTRIRE IL PIANETA, ENERGIA PER LA VITA":

LA FILIERA ITALIANA DEL LATTE A EXPO 2015



Il Gruppo Granarolo, in quanto **azienda che rappresenta la maggior filiera italiana del latte direttamente partecipata da 1000 produttori associati in forma cooperativa**, rappresenta la filiera italiana del latte ad Expo 2015.

Granarolo ha predisposto il proprio spazio espositivo nel Padiglione Italia, dopo aver vinto l'apposito bando di gara; l'azienda è quindi un **punto di riferimento** per tutte le aziende italiane che vogliono farsi ambasciatrici dell'eccellenza italiana e del saper fare made in Italy.

L'allestimento intende esplorare il tema del latte come principio creativo e riflettere sul significato di questo alimento come prima fonte nutritiva dell'uomo, guidando i visitatori attraverso una "**Milk Experience**".

L'area Granarolo è stata progettata dall'architetto Mario Cucinella; sono stati scelti materiali e tecniche costruttive finalizzati a ridurre l'uso di materie prime e di energia durante la fase di produzione dei materiali stessi, e insieme ridurre i rifiuti prodotti in fase di costruzione e decostruzione dell'edificio.

Il percorso è suddiviso in diverse aree tematiche che intendono facilitare la lettura dello spazio e dei diversi contenuti in modo da massimizzare l'esperienza del visitatore, l'interazione e l'intrattenimento. La comunicazione avviene attraverso un racconto animato diffuso che coinvolgerà i visitatori in un'esperienza immersiva all'interno della filiera italiana del latte.

Il progetto propone due tipi principali di esperienza con differente fruizione: un **percorso informativo** con aree tematiche di approfondimento sulle pareti per avvolgere i visitatori con stimoli e conoscenze sul latte italiano e un **percorso interattivo** ricco di stimoli, suggestioni e curiosità sulla filiera lattiero casearia che permea tutto lo spazio disponibile.



Nello spazio Granarolo prende forma un fitto programma di eventi, presentazioni e percorsi esperienziali per i visitatori dell'Expo che hanno anche occasione di poter ammirare una delle più belle rappresentazioni della **Madonna del Latte di fine '400**, un altorilievo in gesso non noto al grande pubblico perché frutto di un recente ritrovamento.

In particolare, a luglio 2015 si parla di "Latte e cooperazione" insieme a un gruppo di grandi cooperative europee che hanno un modello simile a quello di Granarolo. A settembre il tema è "Alimentazione e sicurezza per l'infanzia nei continenti" presentato secondo un taglio antropologico, sociologico ed anche medico/nutrizionale.

È inoltre possibile degustare alcune specialità tra le più rappresentative della gastronomia italiana, in un corner dove sarà data particolare attenzione ai formaggi tipici italiani DOP.

Granarolo ha previsto il coinvolgimento dei lavoratori, anche di quelli che operano in funzioni non direttamente impattate dall'iniziativa, nella partecipazione dell'azienda a Expo. All'iniziativa hanno aderito circa 100 lavoratori.

Tutte le persone sotto i 30 anni possono partecipare ad Archimede Expo, un concorso con l'obiettivo di valutare, e premiare, giovani talenti che proporranno soluzioni innovative, idee di prodotti nuovi da immettere nel mercato nazionale ed internazionale.

Con il progetto Expo 2015 sono stati coinvolti tutti gli stakeholder del Gruppo, dai dipendenti per l'organizzazione, alle istituzioni, agli opinion leader e alla stampa, fino ai consumatori.



1

**PROFILO E
CONDOTTA
AZIENDALE**



1.1 CHI SIAMO

Granarolo è il maggiore gruppo agro-industriale del Paese a capitale italiano che comprende due realtà diverse e sinergiche: **Granlatte** consorzio di produttori di latte, che opera nel settore agricolo e raccoglie la materia prima, e **Granarolo S.p.A.** società per azioni, che trasforma e commercializza il prodotto finito e conta 12 stabilimenti dislocati su tutto il territorio nazionale, 2 stabilimenti in Francia e 1 stabilimento in Cile (aggiornamento a febbraio 2015).

Il Gruppo Granarolo rappresenta così

*la più importante filiera italiana del latte,
direttamente partecipata da circa 1.000 allevatori
produttori italiani di latte associati in forma cooperativa,*

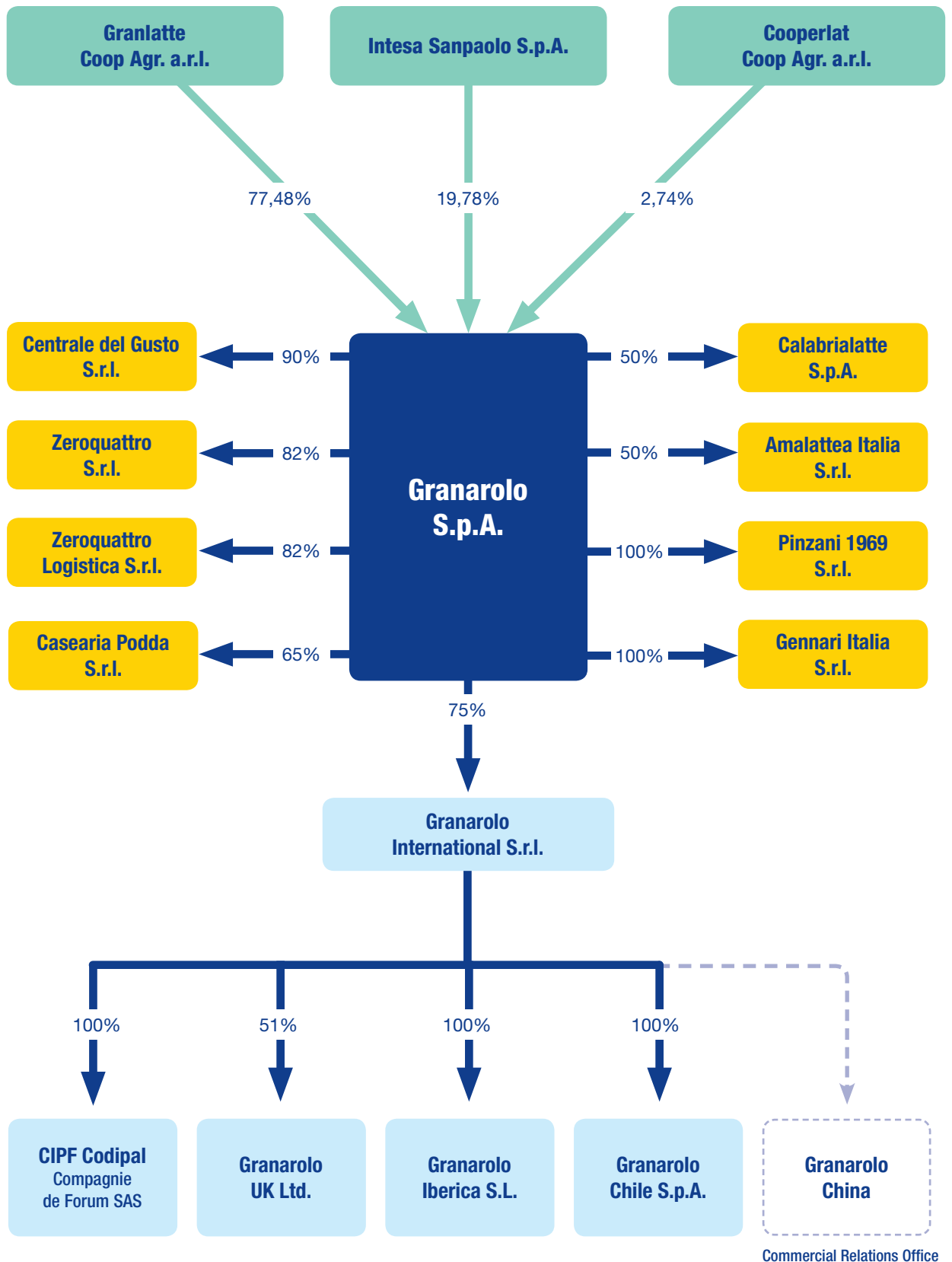
che dispone di 70 mezzi per la raccolta della materia prima alla stalla, 1.200 automezzi per la distribuzione che servono quotidianamente più di 50 mila punti vendita raggiungendo così 11 milioni di famiglie italiane con i propri prodotti. I prodotti del Gruppo sono presenti anche sui mercati esteri dell'Europa, del Nord America e dell'Asia.

Già primo produttore di latte fresco in Italia, con l'acquisizione di Yomo nel 2004 Granarolo è divenuto il più importante produttore italiano di yogurt, e con l'acquisizione di Lat Bri nel 2011 il terzo produttore di formaggi freschi in Italia, primo a capitale italiano. Dopo l'acquisizione di CIPF Codipal avvenuta nel 2013 il Gruppo rappresenta in Francia il primo importatore di formaggi italiani stagionati e il secondo di formaggi molli (mozzarella, mascarpone, ricotta).

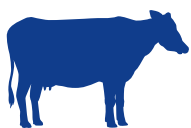
Il business del Gruppo è declinato su 3 aree principali: "latte e panna", "yogurt e dessert" e "caseari", a cui si aggiungono altri prodotti quali burro, uova, besciamella, gelati; l'offerta del Gruppo è in rapida espansione e dal 2014 comprende i primi prodotti non derivati dal latte, quali le bevande vegetali.



COMPOSIZIONE DEL GRUPPO GRANAROLO



L'EVOLUZIONE DI GRANAROLO



1957

Nasce il Consorzio Bolognese Produttori Latte (Cbpl), presto noto a tutti come "la Granarolo".



1972

La Granarolo (aderente a Legacoop) e Felsinea Latte (aderente a Confcooperative) si uniscono per dare vita ad una realtà più grande: il Cerpl, primo consorzio unitario costituito in Italia.



2000
DA MODELLO REGIONALE A NAZIONALE

Granarolo diventa player nazionale del latte fresco.



2000-2003
LEADER NEL MERCATO ITALIANO

Si attesta leader italiano nel latte fresco alta qualità con il 24,3% del mercato.

anni '70

Il nuovo Consorzio continua a crescere: aggrega altre cooperative della regione e acquisisce un'azienda privata, la Sanbon, poi trasformata in yogurtificio.



anni '80

Continuano le acquisizioni, in tutto il Paese: da Modena (Dilat), a Foggia (Daunia Natura), passando per Anzio (Sogecia) e Novara (Latte Verbano), fino alla Versilia (Centrale Latte di Camaiore).



anni '90

Il Consorzio dà vita a una società per azioni (**Granarolo S.p.A.**) nella quale trasferisce tutti gli asset industriali e commerciali; il nome di Granlatte ne detiene il pieno controllo.



dal 2000

Continua la campagna di acquisizioni: Centrale del Latte di Milano, Calabrialatte S.p.A. (50% delle azioni), nel 2006 le società dell'ex gruppo Yomo.





2004- 2011 NUOVI SEGMENTI PRODUTTIVI

Acquisisce la quota del 10% sullo yogurt e del 9% sui formaggi freschi.



2012- 2016 PRIMA AZIENDA AGROALIMENTARE ITALIANA

Parte il progetto Granarolo 2016.



2014 PRIMA AZIENDA AGROALIMENTARE ITALIANA. LA CULTURA ITALIANA DEL LATTE NEL MONDO

Costituzione Pinzani 1969;

Costituzione Amalattea Italia;

Costituzione Gennari Italia;

Costituzione Granarolo China.

2011- 2012

- Costituzione Granarolo Iberica
- Acquisizione di Lat Bri, terzo player italiano dei formaggi freschi.
- Acquisizione di Casearia Podda: Granarolo entra per la prima volta nel mercato dei formaggi duri.



2013

- Fusione Latticini Italia in Granarolo
- Costituzione Granarolo International
- Acquisizione di CIPF CODIPAL: 2° player nel mercato francese di prodotti caseari italiani.
- Cessione Csl
- Aumento Capitale di Granarolo Int.
- Costituzione Centrale del Gusto
- Partnership Amalattea
- Costituzione Granarolo UK





1.2 GRANAROLO E LA SOSTENIBILITÀ

Nell'attività aziendale di Granarolo le dimensioni di sostenibilità economica, sociale e ambientale sono strettamente legate tra loro. Per fare alcuni esempi, l'azienda si trova di fronte:

- a temi connessi alle pratiche agricole sostenibili, all'impiego del suolo, alla capacità di "nutrire il Pianeta", propri di chiunque impieghi materie prime da agricoltura;
- alla necessità di rendere il mestiere dell'allevatore un progetto futuro per le giovani generazioni così da garantire il ricambio generazionale;
- alla gestione di una filiera ad alta intensità di lavoro che richiede attenzione al rispetto dei diritti dei lavoratori;
- ad una realtà interna frutto di acquisizioni, con approcci e mentalità spesso diverse, che richiede talenti in grado di produrre innovazione ed efficienza che sappiano fare squadra e trovare stimoli positivi nella vita in azienda;
- a un forte radicamento territoriale dell'azienda e della sua filiera, che implica l'entrare in relazione con molteplici comunità e comprenderne interessi e sensibilità;
- all'importanza di valorizzare adeguatamente le caratteristiche qualitative dei propri prodotti, perché siano riconosciute dai consumatori;
- alla necessità di comprendere le specifiche esigenze dei consumatori e dei clienti italiani e stranieri in modo da dare risposte adeguate, tenendo sempre altissima l'attenzione sui temi della sicurezza alimentare;
- allo stimolo fornito dall'apertura verso i mercati esteri, che è fondamentale per mantenere risultati positivi dal punto di vista dell'occupazione e della remunerazione dei soci-allevatori anche in Italia, ed è anche occasione per valorizzare un saper fare tipicamente italiano.

In Granarolo il successo imprenditoriale non può quindi prescindere dal presidio responsabile degli impatti sociali e ambientali dell'agire d'impresa e dalla capacità di rapportarsi in modo proattivo e innovativo con queste dimensioni. Per questo, negli obiettivi di creazione di valore economico di lungo termine che Granarolo si pone, la responsabilità sociale e la tutela ambientale rappresentano dei pilastri irrinunciabili. La sostenibilità Granarolo consiste nel produrre valore in cooperazione con gli altri attori del sistema. La produzione, lo scambio o il trasferimento di valore tra Granarolo e gli altri attori può avvenire solo in presenza di uno stabile sistema di relazioni corrette, trasparenti e fiduciarie. Questa visione alimenta la cultura aziendale permeandone i principi, ma anche le attività del business, per gestire in modo sempre più efficace la sfida che comporta essere sostenibili - non solo per i rischi che presenta, ma anche per le opportunità che ne possono derivare:

- crescita economica;
- rafforzamento della governance;
- creazione di prodotti innovativi in grado di rispondere a reali bisogni;
- fedeltà dei clienti e dei consumatori;
- coinvolgimento e crescita dei dipendenti;
- impegni a favore di comunità vicine e lontane.

Nella pratica dell'attività aziendale questa cultura si traduce nella sistematica valutazione degli impatti ambientali e sociali delle azioni e dei progetti, e nella ricerca di soluzioni innovative che producano miglioramenti sociali e ambientali operando a livello trasversale tra le funzioni aziendali.



MISSIONE, VISIONE E VALORI

Nel 2012 Granarolo ha ridefinito Missione e Valori, con un processo di riflessione e analisi che ha coinvolto i Consigli di Amministrazione di Granlatte e Granarolo S.p.A., la Direzione del Gruppo e alcuni dipendenti in rappresentanza di tutte le categorie aziendali.

VISIONE

Produrre benessere e piacere italiano con il miglior latte. Anticipare con successo le sfide globali per una società ed un'economia sostenibili, favorendo con la crescita del Gruppo il Sistema Paese.

MISSIONE

“Siamo il più grande gruppo lattiero caseario italiano di matrice cooperativa, che offre il miglior latte e i migliori prodotti derivati che la natura e il progresso tecnologico possano dare.

Rispondiamo ai bisogni delle persone e ai loro gusti, attenti alla loro salute e alla loro qualità di vita. Con prodotti buoni, genuini, sicuri, rispettosi dell'ambiente, favoriamo una sana nutrizione, stili di vita positivi e scelte alimentari più consapevoli.

Operiamo al fianco dei soci e dei produttori per migliorare le loro capacità, le loro tecniche e la loro efficienza e per valorizzare al massimo l'eccellenza del loro latte; aumentiamo la loro capacità di stare sul mercato italiano ed estero, investendo in innovazione, tecnologia, ricerca.

Crediamo nelle persone che lavorano con noi, impegnate e partecipi nell'esplorare costantemente nuovi orizzonti di sviluppo. Senso di responsabilità, dialogo e coraggio sono i principi ispiratori del nostro lavoro.

Contribuiamo al progresso sociale e al benessere delle comunità nelle quali operiamo e tuteliamo l'ambiente e il territorio. Favoriamo il dialogo e la collaborazione tra gli attori economici e sociali costruendo relazioni stabili basate sull'etica, la fiducia, la trasparenza, il rispetto delle regole e la coerenza dei comportamenti.”

VALORI



SODDISFAZIONE DEL CLIENTE

Sarà sempre più l'elemento in grado di fare la differenza. Già oggi gli esperti di marketing calcolano che un cliente fedele ne vale cinque di nuova acquisizione. L'azienda che intende affermare la propria leadership di mercato non potrà mai sperare di farlo puntando su un alto tasso di turnover della propria clientela. Il latte del futuro sarà dato da una sinergia indissolubile tra il prodotto ed una ampia componente di servizio.



CREATIVITÀ E IMMAGINAZIONE

Il ruolo della creatività è sempre più importante all'interno di una azienda che si vuole caratterizzare in termini di innovazione. Ognuno deve essere in grado di contribuire alla formazione del valore aziendale attraverso la capacità di relazionare in maniera inedita elementi già noti, spingendo così tutta l'azienda verso il mutamento.



SPIRITO DI SQUADRA

Essere un equipaggio: avere in mente traguardi comuni, interagendo con tutte le componenti dell'azienda e condividendo metodi e risultati anche in nome dell'efficienza organizzativa. Lo spirito di squadra è il mezzo attraverso il quale l'impresa diventa "convincente", capace di esprimere carisma ed attrattività nei confronti dei propri interlocutori esterni, e allo stesso tempo di attribuire ai successi il significato di "vittorie comuni".



CRESCITA PROFESSIONALE E MERITO

La crescita professionale si realizza attraverso la consapevolezza e la trasparenza rispetto alle attività e alle decisioni di breve, medio e lungo periodo e il riconoscimento dei meriti professionali. Tutto ciò che consente, insomma, l'aumento del contributo attivo e delle responsabilità di ognuno, della coerenza lavorativa, la valutazione ed il controllo costante delle pratiche del lavoro, evitando sovrapposizioni e sprechi, tendenze centrifughe svincolate dagli obiettivi comuni economici e di gestione.



CLIMA POSITIVO E QUALITÀ DELLA VITA

L'orizzonte fisico che circonda una persona impegnata nel lavoro influisce sempre sulla qualità delle sue prestazioni. Questa influenza non è solo di carattere psicologico o emotivo, ma anche biologico. Curare e migliorare l'ambiente di lavoro significa quindi dare a tutti maggiori opportunità di trascorrere le principali ore della propria giornata in armonia con il contesto esterno.



ETICA

Un valore da intendersi come rispetto delle persone, prima ancora che dei ruoli aziendali da esse incarnati, e che vuole essere tradotto in una migliore vivibilità dei rapporti interpersonali e in un impegno reciproco verso l'utilizzo preferenziale dello strumento del dialogo rispetto a quello dell'autorità.



CRESCITA PERSONALE E MERITO

L'anima dell'azienda sono le persone che in essa vivono, operano e lavorano, amalgamando nella differenza e nell'unità tanto il loro destino quanto quello dell'organizzazione stessa. Senza quelle persone l'anima dell'impresa è nulla o è troppo poco, se la qualità morale e professionale di quelle persone non la vivifica, così da renderla un'organizzazione sempre più perfettibile.



PARTECIPAZIONE E ASCOLTO

Da intendersi come comunicare e ascoltare con passione. Comunicare nel lavoro e nelle decisioni vuol dire avere sempre la capacità, individuale e collettiva, di porre sotto controllo l'esperienza quotidiana, di riflettere su di essa per aumentarne l'efficacia ed il grado di reciprocità, fiducia e motivazione. Significa ridurre le distanze e i conflitti, comprendere i problemi comuni, condividere i valori della squadra e trasmetterli anche all'esterno.

Nel 2014 Granarolo ha lavorato alla revisione del suo Codice Etico, con il supporto dell'associazione Impronta Etica e il coinvolgimento dei Vertici e delle Direzioni aziendali. L'obiettivo è aggiornare il Codice Etico in modo che sia maggiormente adeguato alle evoluzioni che hanno caratterizzato l'attività di Granarolo negli ultimi anni, in modo che possa costituire uno strumento realmente a supporto dell'approccio e delle scelte che le persone Granarolo compiono nella loro attività lavorativa.

Il nuovo Codice Etico sarà approvato dal Consiglio di Amministrazione a luglio 2015 e diventerà pienamente operativo da settembre 2015.

1.3 IL SISTEMA DI GOVERNANCE

In Granarolo i principali azionisti sono anche i principali fornitori della materia prima. È importante che il sistema di governance e il suo funzionamento favoriscano la costruzione di visioni comuni tra azionisti Vertice e Direzioni aziendali, di trasparenza nelle relazioni tra azienda e azionisti, tra azienda e contesto esterno.

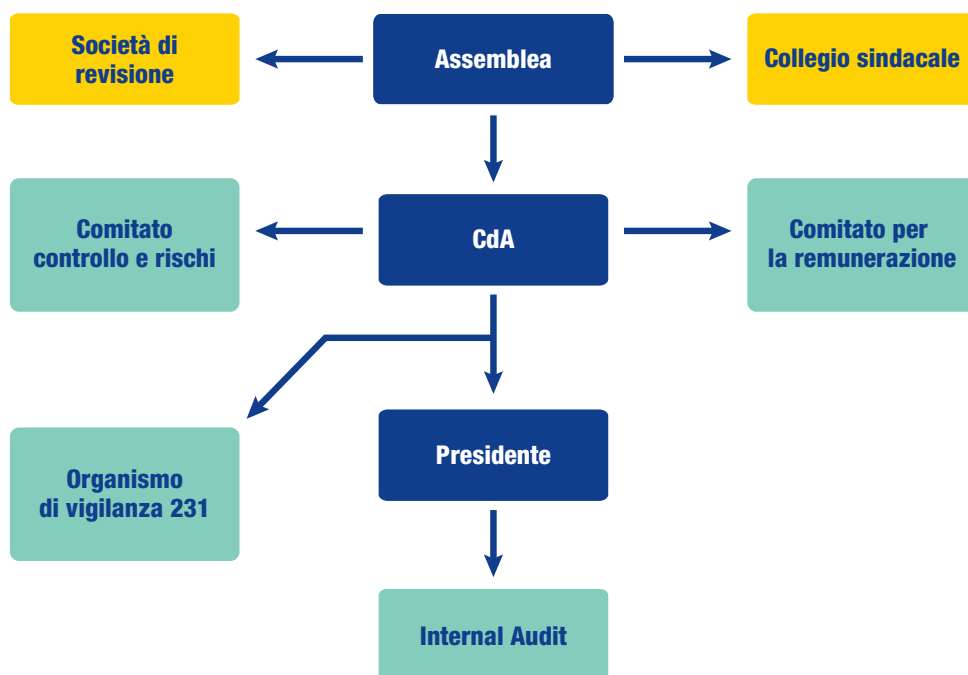
Granarolo ha maturato la consapevolezza che l'adozione di un'efficiente struttura di governo societario contribuisce ad incrementare la competitività dell'impresa e la sostenibilità del suo sviluppo. I principi di corporate governance, infatti, organizzando un'articolazione di funzioni e responsabilità e sviluppando un adeguato sistema di controllo, garantiscono l'adozione di scelte gestionali consapevoli, nonché un monitoraggio efficace e una gestione dei rischi d'impresa: si possono così limitare i costi derivanti dalla gestione dei rischi determinando, quindi, una maggiore produzione di reddito e valore per tutti gli stakeholder.

STRUTTURA DI CORPORATE GOVERNANCE

La struttura di corporate governance adottata da Granarolo S.p.A. si ispira alle raccomandazioni ed alle norme contenute nel codice di autodisciplina delle società quotate, al quale la Società, pur non essendo quotata in Borsa, ha aderito nell'ottica di assicurare un miglior livello di trasparenza e di efficienza del proprio governo societario.

Granarolo S.p.A. adotta il "sistema tradizionale" di amministrazione e controllo, avendo quali organi principali il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale e l'Assemblea dei Soci.

La revisione legale della Società è affidata ad una società di revisione legale esterna (KPMG S.p.A.).



CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

L'assemblea del 4 aprile 2013 ha rinnovato il Consiglio di Amministrazione della Società conferendo un mandato triennale, ossia fino all'assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2015.

Il Consiglio di Amministrazione è composto da 11 membri, di cui 1 esecutivo (il Presidente dotato di deleghe) e 10 non esecutivi.

CARICA	NOME	ETÀ
Presidente	Gianpiero Calzolari	60
Vice-Presidente vicario	Danio Federici	53
Vice-Presidente	Camillo Nola	47
	Adonis Bettoni	48
	Giuseppe Dotti	64
	Michele Di Marziantonio	53
	Giovanni Giambi	52
Consiglieri	Giovanni La Croce	64
	Amedeo Giovanni Maria Nodari	55
	Angelo Perrone	66
	Vittorio Vignoli	78

Ai sensi dello statuto sociale il Consiglio di Amministrazione è investito dei più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Società. Il Consiglio si riunisce con cadenza almeno trimestrale: le sedute del 2014 sono state 8.

Ai fini di una gestione efficace ed efficiente della Società, il Consiglio ha conferito al Presidente poteri di gestione ordinaria senza limiti di spesa da esercitarsi nell'ambito del budget annuale approvato dal Consiglio di Amministrazione e in esecuzione dello stesso, riservandosi però il potere di approvare il budget di previsione di ogni esercizio nonché la facoltà di indicare, in sede di approvazione del budget annuale di previsione, quali operazioni, non solo di carattere straordinario, ricomprese nel budget, dovranno essere sottoposte, per le decisioni attuative nel corso dell'esercizio, all'esame e all'approvazione specifica del Consiglio stesso.

COMITATI CONSILIARI

Il Consiglio ha costituito al proprio interno due Comitati aventi funzioni consultive e propositive e che svolgono un ruolo istruttorio – che si esplica nella formulazione di proposte, raccomandazioni e pareri – al fine di consentire al consiglio stesso di adottare le proprie decisioni con maggiore cognizione di causa:

	È composto da tre amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti: Giovanni La Croce con l'incarico di Presidente, e in possesso di adeguata esperienza in materia contabile e finanziaria, Vittorio Vignoli e Adonis Bettoni.
Comitato Controllo e Rischi	Il Comitato Controllo e Rischi è stato istituito con il compito di supportare, con funzioni istruttorie, consultive e propositive, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi e alle relazioni finanziarie periodiche. Il Comitato sovrintende inoltre alle attività dell'Internal Audit, al quale il Comitato può richiedere lo svolgimento di verifiche su specifiche aree operative.
	È composto da tre amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti: Giovanni La Croce con l'incarico di Presidente, e in possesso di adeguata esperienza in materia finanziaria, Vittorio Vignoli e Adonis Bettoni.
Comitato per la remunerazione	Il Comitato per la remunerazione ha il compito di formulare al Consiglio di Amministrazione proposte per la remunerazione degli Amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche, come indicato dal Codice di Autodisciplina.

COLLEGIO SINDACALE

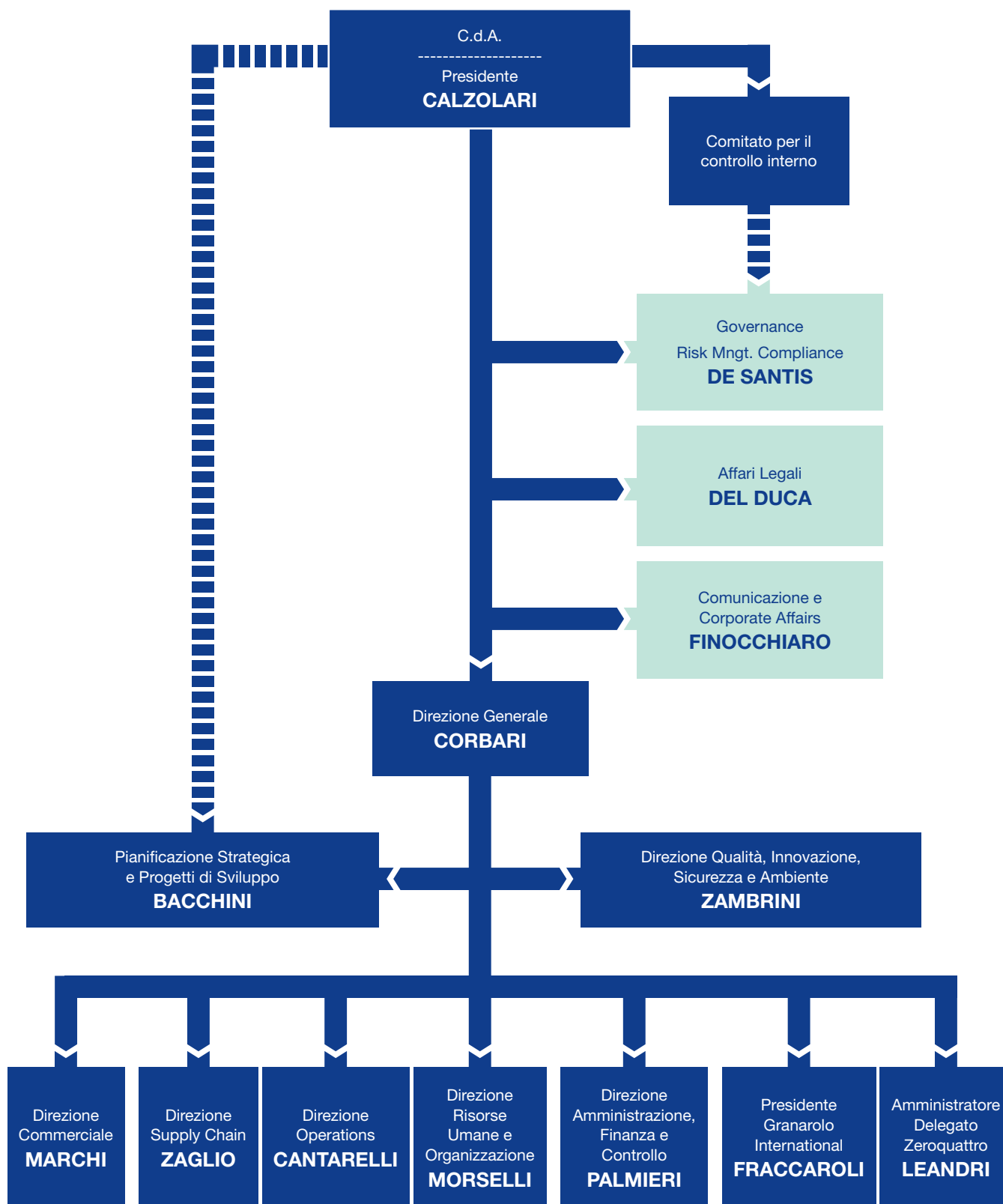
L'Assemblea dell'11 maggio 2012 ha rinnovato il Collegio Sindacale, nominando tre sindaci effettivi e due supplenti, con un mandato della durata di tre esercizi, fino all'assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2014.

CARICA	NOME
Presidente	Roberto Chiusoli
	Chiara Ragazzi
Sindaci effettivi	Franco Colombo
	Paolo Foschini
Sindaci supplementi	Enzo Grimandi

L'organo vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul suo concreto funzionamento. Tutti i sindaci sono revisori legali iscritti nell'apposito registro.

L'ORGANIGRAMMA AZIENDALE

L'organigramma del Gruppo Granarolo al 31/12 2014 è invariato rispetto a quello del 2013:



Recenti interventi riorganizzativi hanno rideterminato la struttura delle principali Direzioni aziendali e dell'organigramma di vertice del Gruppo. Per supportare e orientare il percorso di crescita è ad esempio stata istituita la funzione Pianificazione Strategica e Progetti di Sviluppo, a supporto della Direzione Generale, dedicata ad analisi di posizionamento strategico dell'Azienda ed al coordinamento delle attività di analisi economico-finanziaria propedeutiche alla valutazione di opportunità di sviluppo coerenti con il Piano Industriale.



1.4 IL PRESIDIO DELL'INTEGRITÀ DELLA CONDOTTA AZIENDALE

A seguito dell'entrata in vigore del D.lgs 231/2001 la Società ha adottato il "Modello di organizzazione, gestione e controllo" (il "Modello 231") volto alla prevenzione dei reati previsti dalla normativa, e si è dotata di un Codice di Comportamento che individua le linee di indirizzo suggerite a tutti coloro che operano in suo nome e per suo conto nella gestione delle relazioni con i principali stakeholder aziendali.

La creazione di organi sociali che si integrano tra loro, in accordo alle disposizioni del Codice di Autodisciplina e del Codice di Comportamento, permette di soddisfare al meglio le aspettative di tutti gli stakeholder (a partire da dipendenti, consumatori, clienti, comunità in cui Granarolo).

Il Modello è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 29 marzo 2005 e aggiornato nella sua formulazione e adeguato rispetto alla normativa in vigore con successive delibere del 16 novembre 2010, 14 luglio 2011, 25 gennaio 2013 e 29 novembre 2013.

L'ORGANISMO DI VIGILANZA 231

Il Consiglio di Amministrazione del 23 aprile 2013 ha rinnovato l'organismo di Vigilanza della Società conferendo un mandato per il triennio 2013-2015, ossia fino all'assemblea di approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2015, nominando:

- Avv. Pierluigi Morara, quale componente esterno nel ruolo di Presidente;
- Dott. Vittorio Zambrini, Direttore Qualità, Innovazione, Sicurezza e Ambiente;
- Dott.ssa Francesca De Santis, Responsabile Governance Risk and Compliance.

Nel corso del 2014 l'Organismo di Vigilanza ha svolto 8 riunioni.

L'attività dell'Organismo di Vigilanza è stata indirizzata:

- alla vigilanza sul funzionamento e l'osservanza del "Modello 231", attraverso l'esame delle informazioni ricevute nell'ambito dei flussi informativi inviati periodicamente all'Organismo di Vigilanza a cura delle funzioni aziendali competenti, e lo svolgimento delle attività di controllo oggetto del piano di audit 2014, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 25 febbraio 2014;
- alla definizione del piano di audit 231 per l'anno 2015, alla luce della mappatura dei rischi ("Mappa processi/attività sensibili") in essere.

L'ANALISI E IL PRESIDIO DEI RISCHI

Il corretto funzionamento ed il buon andamento dell'impresa in Granarolo viene garantito da un sistema di controlli interni organizzato e gestito sia in autonomia dalle direzioni operative sia in modo centralizzato ed è articolato su tre livelli:

- primo livello: controlli insiti nei processi operativi, diretti ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni che richiedono competenze specifiche di business, dei rischi e/o delle normative pertinenti, sono affidati alle funzioni direttamente coinvolte sui diversi processi;
- secondo livello: controlli che presidiano il processo di individuazione, valutazione, gestione e controllo dei rischi legati all'operatività, garantendone la coerenza rispetto agli obiettivi aziendali e rispondendo a criteri di segregazione che consentono un efficace monitoraggio; sono affidati ad apposite strutture diverse da quelle operative (Sicurezza e ambiente, Assicurazione qualità e sicurezza alimentare, Controllo di gestione);
- terzo livello: controlli svolti dall'Internal Audit, che fornisce l'assurance complessiva sul disegno e funzionamento del sistema di controllo interno attraverso valutazioni indipendenti.

La funzione di Internal Auditing riporta gerarchicamente al Presidente del Consiglio di Amministrazione e funzionalmente al Comitato Controllo e Rischi e lo supporta nello svolgimento delle attività di verifica periodica circa l'adeguatezza e il funzionamento del sistema di controllo interno.

L'azienda ha identificato fattori di rischio o incertezze che possono condizionare in misura significativa l'attività sua e delle controllate, valutando per ciascuno la gravità in termini di impatti (anche reputazionali) e identificando quali processi e attività aziendali sono in grado di presidiarli e mitigarli.

RISCHI CONNESSI ALL'ATTIVITÀ COMMERCIALE

Il Gruppo opera nel settore lattiero-caseario, caratterizzato da un elevato livello di concorrenza e dalla presenza di un vasto numero di operatori.

I principali competitor sono rappresentati da gruppi internazionali di grandi dimensioni in fase di concentrazione, spesso dotati di maggiori risorse finanziarie, nonché di maggiore diversificazione sia a livello di portafoglio marchi che a livello geografico, e da distributori commerciali che operano con propri brand (Private Label) e che attuano strategie competitive aggressive.

Per far fronte a tale rischio il Gruppo persegue politiche di differenziazione in termini di offerta di prodotti, di qualità/prezzo e di posizionamento commerciale.

RISCHI CONNESSI ALLA CONFORMITÀ E SICUREZZA DEI PRODOTTI IMMESSI IN CONSUMO

Per il Gruppo Granarolo la qualità dei propri prodotti è un obiettivo fondamentale, al fine di evitare rischio quali contaminazione fisica e chimica del prodotto, contraffazione, danni arrecati ai consumatori. Sono poste in essere procedure di controllo allo scopo di garantire la conformità e sicurezza, in termini di qualità e salubrità dei prodotti realizzati negli stabilimenti del Gruppo, coerentemente ai requisiti di legge vigenti, nonché a standard di certificazioni volontari.

RISCHI ASSOCIATI AL PREZZO DELLE MATERIE PRIME

Il Gruppo è esposto al rischio prezzo delle materie prime. Per quanto riguarda la gestione di tale rischio, la Società non fa ricorso ai mercati finanziari per coperture, ma adotta politiche di parziale copertura del rischio d'oscillazione del costo della principale materia prima – il latte – mediante contratti stipulati con il maggiore fornitore, che prevedono la fissazione di prezzi validi su periodi concordati.

RISCHI CONNESSI ALLA POLITICA AMBIENTALE

L'attività industriale del Gruppo non comporta particolari rischi connessi alla politica ambientale; tuttavia il Gruppo Granarolo presta particolare attenzione, attraverso personale dedicato, alla sicurezza, alla prevenzione dell'inquinamento ambientale e allo smaltimento dei rifiuti e delle acque.

RISCHI CONNESSI AL PERSONALE DIPENDENTE

I rapporti con i dipendenti sono regolati e tutelati dai contratti collettivi di lavoro e dalle normative in vigore. Eventuali riorganizzazioni e ristrutturazioni, qualora si rendano strategicamente indispensabili, sono definiti sulla base di piani concordati e condivisi con le rappresentanze dei lavoratori. Il Gruppo monitora costantemente la sicurezza negli ambienti di lavoro e mette in atto procedure ed investimenti per ridurre costantemente il tasso di infortuni sul lavoro negli stabilimenti.

RISCHIO FINANZIARIO

I principali strumenti finanziari del Gruppo comprendono finanziamenti bancari a breve e a medio-lungo termine, leasing finanziari e depositi bancari. L'obiettivo principale di tali strumenti è di sostenere le attività operative della Capogruppo e delle società da essa controllate.

Il Gruppo Granarolo non detiene strumenti derivati di tipo speculativo.

I rischi correlati agli strumenti finanziari utilizzati dal Gruppo sono:

IL RISCHIO DI TASSO DI INTERESSE:

per mitigarlo il Gruppo ha stipulato alcuni contratti derivati di copertura che coprono una parte del debito della società e prevedono lo scambio di un differenziale tra un tasso variabile e uno o più tassi fissi prestabiliti applicati a un nozionale di riferimento, oppure che fissano un tetto massimo al tasso variabile.

IL RISCHIO DI CAMBIO:

è considerato contenuto, per lo scarso numero di transazioni operate in valuta estera, sia di acquisto che di vendita.

IL RISCHIO DI CREDITO:

rappresenta l'esposizione del Gruppo a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalla controparte. Il Gruppo non è particolarmente esposto al rischio di credito riguardante la clientela e questo in quanto tratta principalmente con clienti noti e affidabili, in particolare con operatori della grande distribuzione. Il Gruppo si è dotato di processi di controllo del credito che prevedono l'analisi di affidabilità dei clienti, l'attribuzione di un fido, e il controllo della esposizione tramite Aging Reporting, e dei tempi medi di incasso con i DSO (Days Sales Outstanding) per cliente.

IL RISCHIO DI LIQUIDITÀ:

rappresenta il rischio che le risorse finanziarie disponibili all'azienda non siano sufficienti per far fronte alle obbligazioni finanziarie nei termini e scadenze prestabiliti. Il Gruppo ha adottato politiche volte ad ottimizzare la gestione delle risorse finanziarie mediante il mantenimento di adeguati livelli di liquidità, mediante l'ottenimento di linee di credito adeguate e mediante il continuo monitoraggio delle condizioni di liquidità prospettiche.



1.5 LE RELAZIONI CON GLI STAKEHOLDER

Il Gruppo Granarolo rispetta, tiene in considerazione e risponde ai bisogni e agli interessi dei propri stakeholder sia nella formulazione delle proprie strategie, sia nello svolgimento delle proprie attività. Nella figura seguente vengono rappresentati i principali portatori di interesse del Gruppo: stakeholder di primo livello quali soci allevatori e azionisti, clienti e consumatori, dipendenti e fornitori; stakeholder di secondo livello, suddivisi in base alla natura della relazione e all'ambito di riferimento rispetto agli stakeholder di primo livello. Nel cerchio più esterno infine (ambiente, collettività, mondo web, mondo dei media), sono individuate classi, gruppi e ambienti di interesse capaci di influenzare in modo trasversale sia direttamente l'attività di Granarolo sia gli altri stakeholder ma che, allo stesso tempo, sono anche influenzabili da parte della Società stessa.



Granarolo crea una molteplicità di occasioni di ascolto e confronto, rivolte a tutti i portatori di interesse. L'adozione di una strategia imprenditoriale fondata sulla sostenibilità richiede che anche i diversi interlocutori assumano il tema della sostenibilità come strategico, utile e produttivo.

Il Gruppo attua un continuo ascolto delle istanze di ciascuno stakeholder, identificando azioni specifiche di engagement per rispondere a esigenze di singole categorie nonché promuovendo iniziative di coinvolgimento trasversale e più ampie.

Tra i canali di ascolto attivati negli ultimi anni si possono citare:

VERSO I DIPENDENTI

La Direzione ha organizzato nel 2014 degli incontri con le diverse funzioni per illustrare ai collaboratori lo scenario di mercato all'interno del quale opera il Gruppo e le strategie che Granarolo intende adottare per affrontare le sfide presenti e future, anche in termini di impegno atteso da ciascuna funzione.

Tutti i temi affrontati sono stati ripresi anche all'interno di "A Gran Voce", il trimestrale aziendale il quale si è arricchito di un quartino per ospitare anche firme esterne alla Società e contributi di colleghi operativi.

In ambito di welfare aziendale, tra le iniziative portate avanti per supportare le famiglie dei dipendenti, quella dell'assegnazione di Borse di Merito per contribuire alla tutela del diritto allo studio.

VERSO I SOCI

Come ogni anno, nel 2014 il Presidente e il Direttore Generale Granarolo e il Direttore Generale di Granlatte hanno incontrato tutti i soci Granlatte in due momenti, in primavera e in autunno, per aggiornare i soci e confrontarsi con loro sull'evoluzione del piano strategico, in relazione ad esempio al prezzo della materia prima, e alle evoluzioni dell'offerta Granarolo. I luoghi nei quali si svolgono, in modo periodico, questi incontri sono: Milano, Bologna, Anzio, Benevento-Campobasso, Gioia del Colle.

VERSO I CONSUMATORI

Granarolo ha continuato nel 2014 la politica di potenziamento dei canali attraverso i quali i consumatori e i clienti (prevalentemente la Grande Distribuzione) possono contattare le Società del Gruppo con l'obiettivo di rendere sempre più semplice e veloce il contatto.

A tale scopo, Granarolo dispone di:

- call center gratuito;
- sito Internet che dà modo di inviare via email segnalazioni generiche o segnalazioni di difettosità di prodotto;
- social network, quali Facebook, Twitter, Youtube, Pinterest e LinkedIn.

2

**L'ECCELLENZA
DI UN MODELLO
DI BUSINESS
COMPETITIVO
E SOSTENIBILE**





La storia di Granarolo testimonia la capacità di tenere insieme la **sostenibilità del modello di business** in tutte le sue forme (economica, sociale e ambientale) con la **competitività** che ha portato l'azienda a un ruolo di leadership sul mercato interno. La sfida del presente e del prossimo futuro è **continuare a rendere la sostenibilità un elemento portante della competitività aziendale**, in un contesto in cui la crescita si crea spesso attraverso acquisizioni e attività di internazionalizzazione che incidono profondamente sulla struttura aziendale. Quello che Granarolo sta vivendo è un momento di grandi cambiamenti, sia dal punto di vista della dimensione del business che da quello culturale, di approccio al business stesso. Il cambiamento tocca l'intera organizzazione, per quanto riguarda i processi da definire e strutturare per supportare la crescita e per quanto riguarda cultura e persone, ambito su cui il lavoro è iniziato prima del 2014 e proseguirà per diversi anni.

Una delle leve su cui Granarolo può contare in questo percorso è la **filiera**. Il punto di partenza e il grade valore aggiunto di Granarolo è la sua **filiera del latte italiana e cooperativa**, fatta da allevatori-imprenditori-soci che condividono il progetto di crescita prospettato dall'azienda, orientato a produrre valore per i soci stessi. Questa esperienza peculiare ha fatto sì che Granarolo abbia sviluppato una vera e propria competenza nella gestione di un **"modello di filiera"** che, negli obiettivi dell'azienda, dovrà diventare un tratto caratterizzante nello sviluppo di Granarolo anche in contesti diversi da quello nel quale Granarolo opera da sempre; un elemento riconosciuto che rende Granarolo un partner attrattivo.

Altra leva fondamentale è l'**innovazione**; ora per Granarolo l'attività di comprendere le esigenze e intercettare (o ancor meglio anticipare) i desideri dei diversi segmenti dei consumatori è un esercizio complesso che deve essere ripetuto tante volte quanti sono i Paesi in cui il Gruppo è presente o ha interesse ad espandersi.

Per dare risposte adeguate in termini di offerta Granarolo, oltre a realizzare ogni anno importanti **investimenti in ricerca e sviluppo**, ha già ampiamente avviato un percorso di **acquisizioni**, con tutto l'impegno che queste comportano. Le acquisizioni in Italia hanno l'obiettivo di ampliare l'offerta che Granarolo può proporre ai mercati internazionali. Per ogni nuova azienda che entra a far parte del Gruppo c'è la volontà di mantenere in equilibrio due aspetti: **la salvaguardia dei punti di forza della realtà acquisita e l'avvicinamento progressivo della stessa al modo di essere e di fare di Granarolo**. Il Gruppo si adopera per costruire una cultura comune, mantenendo saldi i valori ed estendendoli ai "nuovi entrati". Le acquisizioni all'estero sono rivolte ad attori che abbiano un contatto diretto con i clienti del nuovo Paese in cui il Gruppo intende entrare, mettendo in mano a Granarolo le leve necessarie per far conoscere e apprezzare l'azienda nel nuovo contesto in cui si trova ad operare.

2.1 IL CONTESTO IN CUI OPERA GRANAROLO

Le prospettive a breve e medio termine per l'economia mondiale restano incerte, nonostante l'attività economica sia accelerata negli Stati Uniti crescendo oltre le attese, a causa della persistente debolezza sia in area Euro sia in Giappone, del prolungarsi del rallentamento in Cina e della frenata repentina in Russia. Il prezzo del petrolio si è fortemente ridotto e questo può contribuire a sostenere la crescita dell'attività economica, non senza rischi per la stabilità finanziaria dei paesi esportatori.

Nell'area Euro la crescita rimane ancora debole, con livelli di disoccupazione che impediscono una ripresa e con il progressivo peggioramento della coesione sociale.

In Italia poi, negli ultimi trimestri, i consumi hanno ripreso a crescere in modo contenuto e disomogeneo, in linea con l'andamento del reddito disponibile, sostenuto dalle misure adottate dal Governo. In Italia il crollo del PIL non si ferma dal 2008 ed è ancora in atto, con un trend che ha pochi precedenti storici. Nel 2014 il PIL italiano è tornato sui valori del 2000, il PIL pro-capite è ai livelli del 1996, la produzione industriale al 1986 e gli investimenti al 1994. Il reddito disponibile delle famiglie è ai livelli della metà degli anni '80 e in cinque anni i disoccupati sono 1,8 milioni in più, le persone in condizione di povertà sono 3 milioni. Un quinto delle PMI sono uscite dal mercato.

Il carico delle imposte e degli oneri fiscali ha raggiunto il suo massimo, passando dal 41,3% del 2000 al 45,3% del 2013, quasi 5 punti in più rispetto alla pressione fiscale media del resto d'Europa.

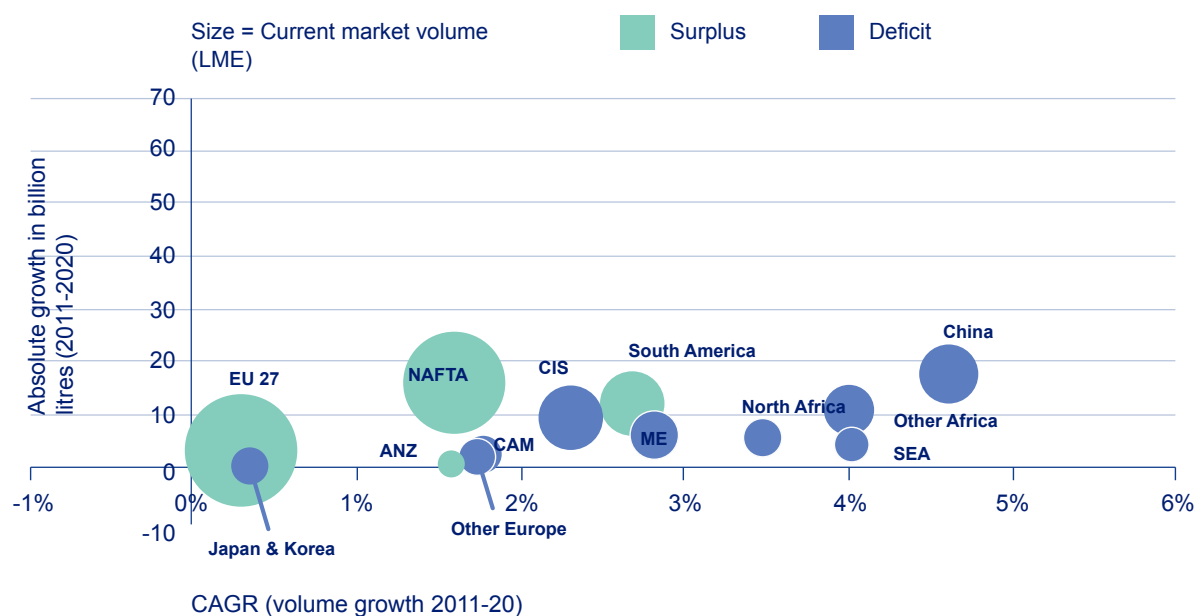
In Italia quindi il lavoro, il reddito delle famiglie, la struttura della spesa pubblica e il contrasto delle disuguaglianze crescenti sono le priorità.

In questo scenario anche le imprese devono avviare un forte processo di ripensamento, considerando l'Europa come mercato domestico, coltivando sempre più progetti di internazionalizzazione e scambio con altri Paesi.

2.1.1 LATTE E MATERIE PRIME: CENNI SULLA SITUAZIONE MONDIALE, EUROPEA, ITALIANA

Il 2014 ha confermato un trend di crescita dei consumi mondiali di latte e derivati. Questo aumento si registra in modo particolare nel Sud Est Asiatico e in Cina, mentre in Europa i consumi del latte e suoi derivati si mantengono sostanzialmente stabili. Se in Europa prevale ancora il consumo di prodotti con una shelf life breve (latte liquido, formaggi, panna, yogurt), i consumi mondiali si concentrano maggiormente su prodotti come la polvere di latte intero o scremato, la polvere di siero e di proteine concentrate, che garantiscono pluralità di usi e facilità di conservazione e trasporto.

IL MERCATO LATTIERO CASEARIO MONDIALE



Fonte: Rabobank Analysis

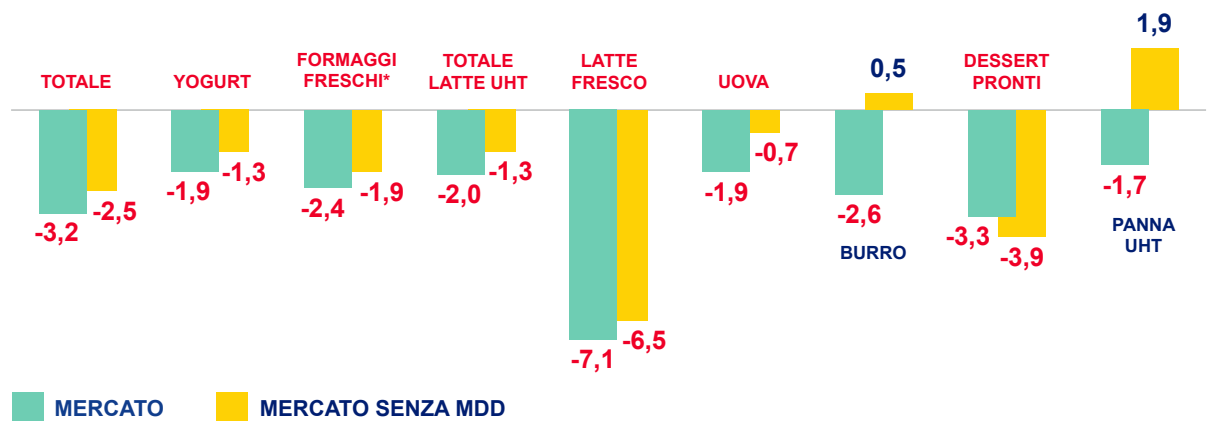
La produzione in Europa ha continuato a crescere (+4,7% rispetto al 2013), così come i prezzi medi, aumentati in tutti gli stati Europei tra il 2% e il 7%; oltre il 10% del prodotto europeo è stato esportato.

In Italia la produzione è aumentata del 3,2%, meno della media europea; il prezzo medio però è il più alto della storia: oltre i 44€ cent a settembre 2014.

IL MERCATO DAIRY IN ITALIA

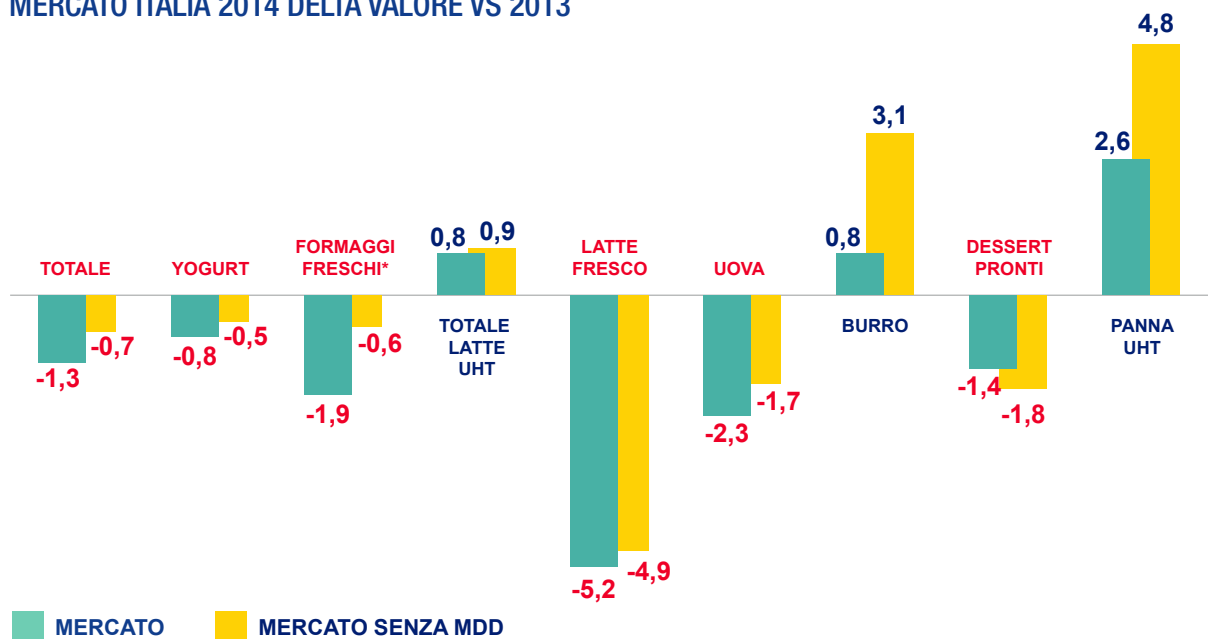
Il Mercato dairy in Italia nel 2014 complessivamente ha registrato una flessione a valore del -1,3% a confronto con il 2013, e un -3,2% nei volumi, con un picco di -5,2% nel latte fresco (Fonte: AC Nielsen I+S+LS e IRI Infoscan). La contrazione del mercato in termini di volumi ha visto, per la prima volta, le marche del distributore in peggioramento. Il mercato a marchio ha subito un calo meno significativo (-2,5% a volume). Tra i segmenti in cui Granarolo compete, la flessione ha colpito maggiormente il latte fresco, confermando un trend negativo anche per gli altri segmenti.

MERCATO ITALIA 2014, VOLUMI VS 2013



*Mozzarella+Crescenza+Mascarpone+Ricotta
Fonte: Ac Nielsen I+S+LS e IRI InfoScan I+S+LSP

MERCATO ITALIA 2014 DELTA VALORE VS 2013



*Mozzarella+Crescenza+Mascarpone+Ricotta
Fonte: Ac Nielsen I+S+LS e IRI InfoScan I+S+LSP

2.2 GRANAROLO OGGI

Con il 2014, il Gruppo Granarolo è entrato nel periodo del suo più grande cambiamento: si trova nel vivo del processo di internazionalizzazione iniziato nel 2012, che ha mosso i suoi primi passi nel 2013 ma che vede il 2014 come l'anno di presa di consapevolezza che il Gruppo è davvero internazionale.

Questo processo è avvenuto non solo a livello di prodotto, ma ha coinvolto stabilimenti, persone, sistemi e processi. L'obiettivo è stato quello di costruire una cultura comune, ovvero di insegnare, diffondere i valori Granarolo alle aziende di nuova acquisizione italiane e internazionali.

Per fare ciò è stato necessario da un lato imparare ad operare fuori dalla propria "area di comfort", dall'altra integrare nuove e diverse realtà partendo dalle regole proprie del Gruppo e lavorando sull'adattamento e comprensione nei confronti degli altri. Il processo di sviluppo e internazionalizzazione diventa così non solo un processo centrifugo, ma anche centripeto, perché parte importante di questo processo è riqualificare, investire, imparare.

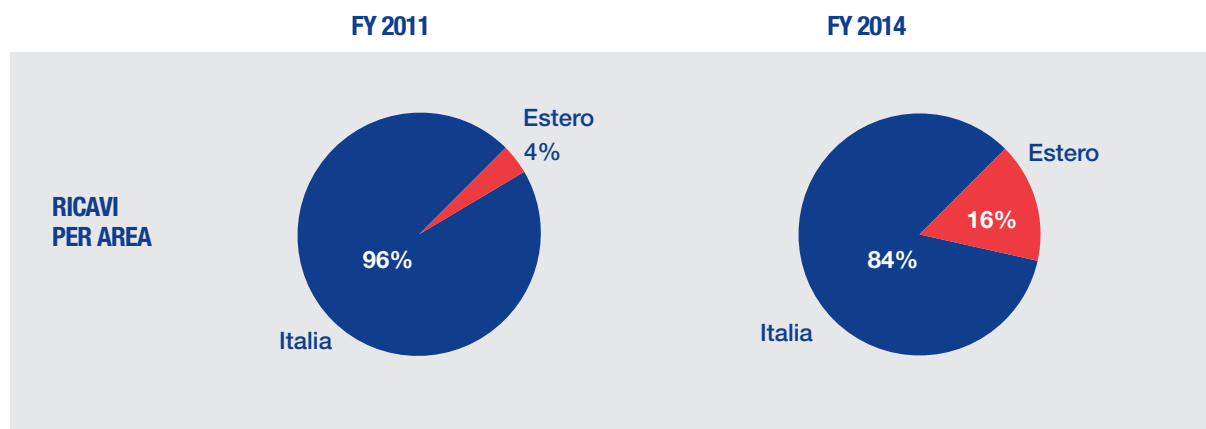
2.2.1 POSIZIONAMENTO DI GRANAROLO IN ITALIA E ALL'ESTERO

Granarolo è al secondo anno del Piano di Sviluppo quinquennale avviato nel 2013. Questo è fondato su quattro pilastri:

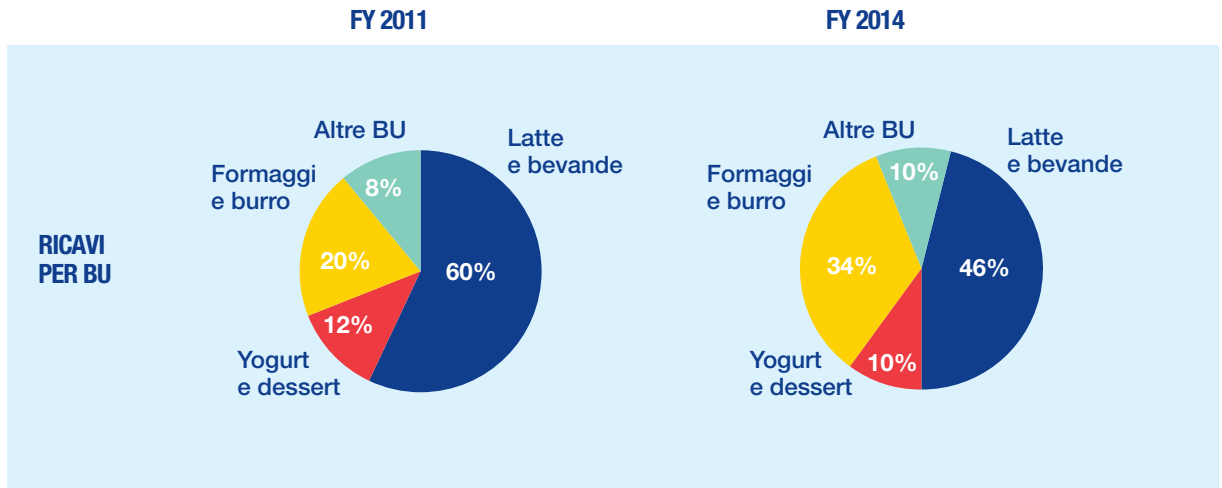
- crescita dimensionale;
- diversificazione dei prodotti;
- diversificazione dei mercati;
- diversificazione dei Paesi.

I risultati raggiunti nel 2014 sono sotto tutti i punti di vista – crescita di fatturato, diversificazione della contribuzione delle diverse aree di prodotto, incidenza del fatturato realizzato all'estero – una conferma delle strategie individuate e della loro positiva realizzazione.

SVILUPPO DEL FATTURATO PER LOCALIZZAZIONE GEOGRAFICA



SUDDIVISIONE DEL FATTURATO PER LINEA DI PRODOTTO



Granarolo continua il percorso di crescita per acquisizioni, sia in Italia sia all'estero, iniziato nel 2013, semplificando viceversa il proprio portafoglio a fronte di partecipazioni ritenute non più significative in relazione a tali obiettivi.

Questo ha consentito ad esempio di aumentare in breve tempo la quota di fatturato derivante dal **settore caseario**. Con la **Società Pinzani 1969 S.r.l.**, caseificio toscano specializzato nella produzione di pecorini e dalla riconosciuta eccellenza sul mercato e interamente controllata da Granarolo S.p.A., che ha preso in affitto il ramo di azienda della società Caseificio G.Pinzani S.r.l., il Gruppo Granarolo si consolida anche in questo segmento di mercato proponendo una varietà di formaggi pecorini da latte crudo (del 2012 l'acquisizione di un altro caseificio di pecorini DOP, la Ferruccio Podda). A questa, si aggiunge l'ampliamento di offerta di latte e formaggi freschi e stagionati di capra grazie alla partnership con **Amalattea**. Il latte di capra è un ambito in cui Granarolo ha intenzione di lavorare secondo il proprio approccio di filiera per rafforzare qualità, sicurezza e relazioni con i fornitori nella produzione della materia prima.

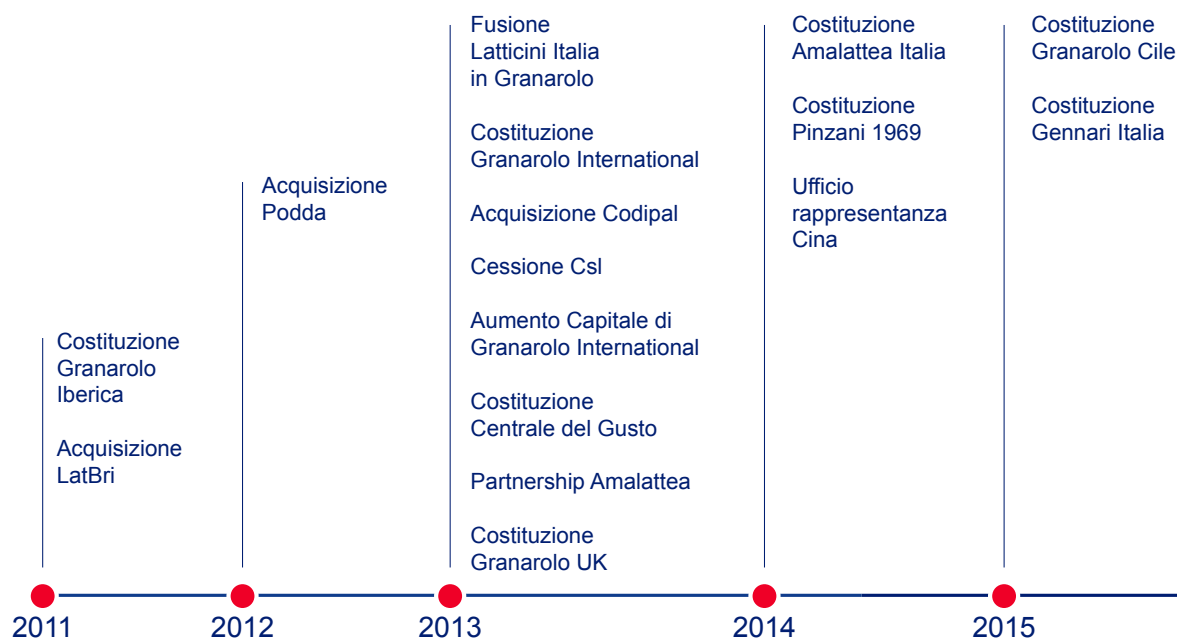
Con la Società **Gennari Italia S.r.l.**, interamente controllata da Granarolo S.p.A. che ha affittato a far data dal 1 gennaio 2015, il ramo produttivo e commerciale della società Gennari Vittorio S.p.A., infine, il Gruppo fa il suo ingresso nella filiera del parmigiano reggiano.

L'ingresso in Granarolo di Gennari introduce una ulteriore competenza di prodotto molto distante dalle esperienze e dal percorso precedente: l'azienda acquisita è infatti attiva nella lavorazione e stagionatura di **Prosciutto di Parma D.O.P.** e questo apre una strada importante nel percorso di diversificazione del Gruppo, che è previsto e andrà ben al di là dei prodotti lattiero-caseari.

Dal punto di vista internazionale, nel 2014 viene creata Granarolo Chile SpA. L'azienda nasce per gestire e sviluppare il segmento caseario del gruppo Bioleche Lacteos con obiettivo di disporre un presidio commerciale produttivo e logistico in Cile per veicolare la proposta dei prodotti caseari a marchio Bioleche e Granarolo.

Inoltre, nel dicembre 2014 il Gruppo ha aperto un ufficio di rappresentanza a Shanghai, il cui obiettivo è quello di essere più vicini sia ai clienti sia ai consumatori, e così coordinare e sviluppare al meglio le attività commerciali e distributive della società Granarolo S.p.A. in Cina e nei Paesi limitrofi. Granarolo è la prima impresa italiana ad ottenere una certificazione cinese di qualità per i prodotti baby-food.

LE ACQUISIZIONI DEL GRUPPO GRANAROLO



L'Italia rappresenta il mercato storico di presenza di Granarolo, dove l'azienda realizza l'84% del suo fatturato.

Per quanto riguarda il latte, oltre al fresco tradizionale la linea Granarolo propone quello di Alta Qualità (che vanta una leadership assoluta) e il parzialmente scremato Piacere Leggero; a questi si aggiungono i lattini a media shelf life (Più Giorni) e i funzionali. Il latte Alta Qualità è ingrediente fondamentale dei gelati a marchio Granarolo e dei prodotti della linea baby per i bambini da 0 a 3 anni (latte di crescita, yogurt, creme dessert, una fetta al latte). L'offerta è completata da una ampia linea di prodotti UHT (latte intero, parzialmente scremato, delattosato a marchio Accadi e Piacere Leggero UHT, ottenuto con materia prima italiana).

Tra gli yogurt, al marchio Granarolo si affianca l'offerta Yomo, che ha la leadership italiana del segmento intero. Il marchio Yomo vanta il più grande successo commerciale degli ultimi anni, Yomino, uno yogurt squeezable lanciato nel 2012 per giovani consumatori in età scolare. Questa linea si è arricchita nel 2013 con la versione "adulti" (Yomo Go) e nel 2014 con i formaggini, con nuova formulazione e forma rettangolare, e Yomino DJ dessert. Da aprile 2014 l'offerta nel segmento si è arricchita con Yomo Delta, autentico yogurt greco.

Continua la crescita della produzione di caseari, con una gamma completa di formaggi freschi, tra i quali mozzarella, stracchino, squacquerone DOP, ricotta, mascarpone, caprino e scamorza, e di duri (pecorino DOP, caciocavallo silano DOP, parmigiano reggiano, grana padano DOP).

Da evidenziare infine i prodotti da agricoltura biologica a marchio Prima Natura Bio, una linea completa di prodotti certificati biologici: latte, yogurt, ricotta, stracchino, mozzarella e uova fresche ed extrafresche da allevamento a terra.

Grandi soddisfazioni nel 2014 sono venute da due linee funzionali che hanno subito un importante ampliamento di gamma Accadi destinato a persone intolleranti al lattosio e Light a ridotto contenuto di grassi.

Il Gruppo nel 2014 ha deciso di entrare nel mercato dei prodotti a base vegetale, che è in grande crescita in Italia, con il marchio Granarolo 100% Vegetale. È questa una scelta "rivoluzionaria" per Granarolo, con cui l'azienda intende andare incontro alle esigenze dei consumatori verso questo segmento, portata avanti con convinzione dalla compagine sociale del Gruppo. Questa nuova linea comprende bevande vegetali di riso e soia, prodotte con materie prime certificate no OGM e di provenienza italiana, yogurt e condimento a base di soia. Inoltre comprende anche una bevanda di soia pastorizzata a temperatura elevata, unica referenza di questo tipo nel banco freschi della Grande Distribuzione.

I NOSTRI MARCHI



Il posizionamento di Granarolo in Italia, in tutti i mercati in cui opera, è di leadership o nelle prime posizioni.

	MARKET SHARE A VALORE		RANKING
	2014	2013	2014*
Latte Fresco	23,7%	23,5%	1°
LatteUHT	19,8%	19,0%	2°
di cui ACCADÌ	30,7%	28,7%	2°
Yogurt	10,4%	10,5%	3°
di cui Yogurt Bambini	20,8%	18,4%	2°
Mozzarella	9,1%	8,4%	2°
Stracchino	13,9%	12,5%	3°
Ricotta	12,7%	12,7%	2°
Panna UHT	10,4%	9,2%	3°

Nota(*) Posizionamento competitivo (Private labels escluse)

Fonte: Formaggi, Yogurt, Panna UHT: IRI Infoscan I+S+LSp (AT Dicembre 2014)

Latte fresco, Latte UHT: Ac Nielsen Scan*Track I+S+LS (AT Dicembre 2014)

Per quanto riguarda le attività all'estero, un'attenzione particolare merita il mercato francese in cui Granarolo opera con la propria controllata CIPF Codipal, con il brand "Casa Azzurra" che si conferma leader di marca nel mercato dei formaggi stagionati italiani a libero servizio, grazie ad una ricca gamma di prodotti quali Parmigiano Reggiano DOP, Grana Padano DOP e Pecorino Romano DOP. La tabella sottostante mostra gli importanti progressi compiuti dal marchio "Casa Azzurra".

FRANCIA	MARKET SHARE A VALORE		MARKET POSITION
	2014	2013	2014*
Formaggi stagionati Italiani	17,0%	15,6%	1°
Mozzarella Italiana	12,8%	9,2%	2°
Mascarpone	15,0%	12,0%	2°
Ricotta	20,4%	15,4%	2°

Nota(*) Posizionamento competitivo (Private labels escluse)

Fonte: IRI Infoscan I+S+LSp (AT Dicembre 2014)



Il segmento dei formaggi italiani vale in Francia ca. 300 mln di Euro

2.2.2 I RISULTATI DELLA GESTIONE 2014

HIGHLIGHTS

RICAVI

1.037 mln/Euro

+4,8%
vs. a.p.

PFN

122 mln/Euro

EBITDA

60 mln/Euro

+19,2%
vs. a.p.

PFN / EBITDA

2,0

EBIT

26 mln/Euro

+54,4%
vs. a.p.

PATRIMONIO NETTO

202 mln/Euro

RISULTATO NETTO

9 mln/Euro

+0,8%
vs. a.p.

PFN / PN

0,60

• Dati da Bilancio consolidato Gruppo Granarolo

• Ricavi al netto dei costi listing (4 Net)

• Principi contabili IAS/IFRS

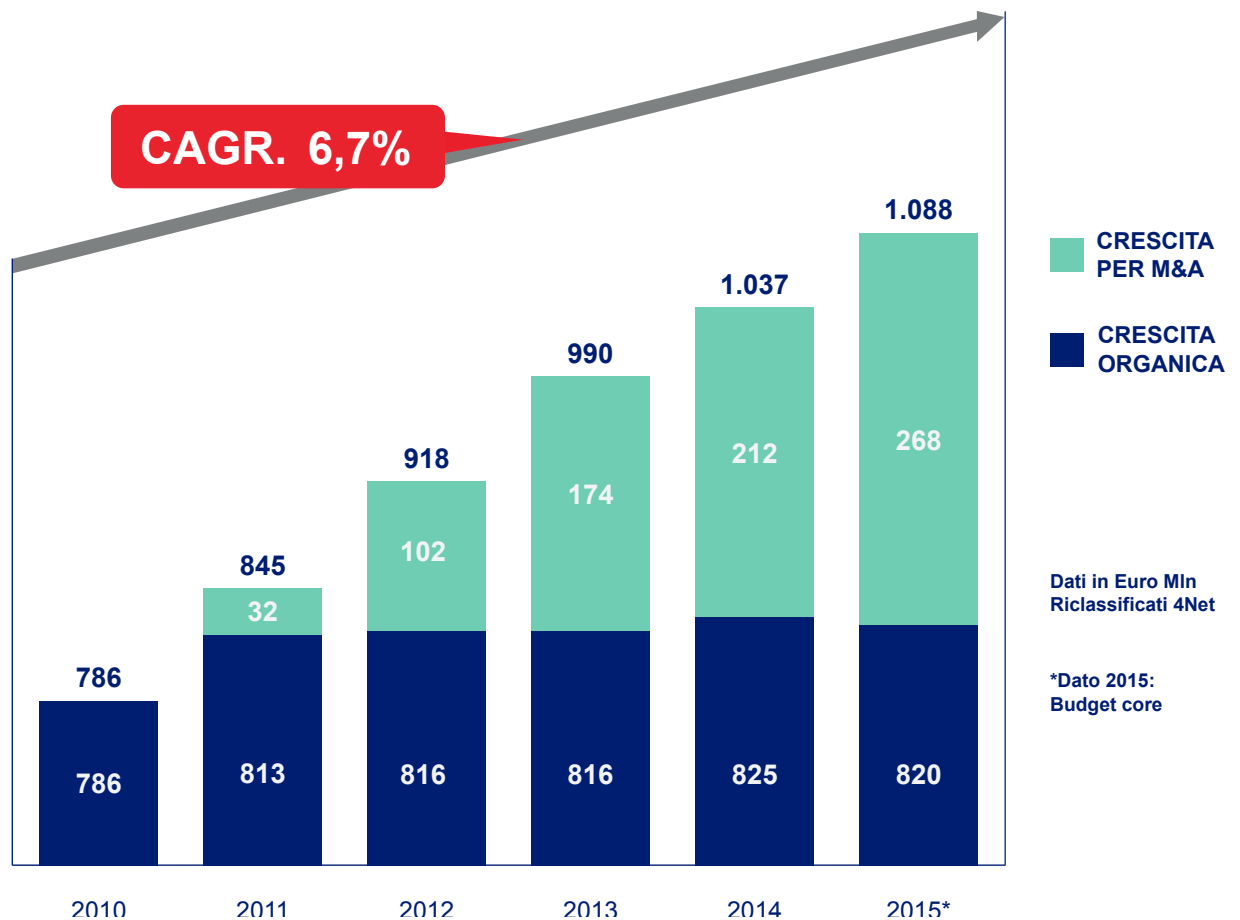


Il 2014 ha portato risultati soddisfacenti: il Gruppo Granarolo ha superato la cifra del miliardo di fatturato, in crescita del 4,8% rispetto al 2013, migliorando la leva e riducendo l'indebitamento. Questo risultato è stato raggiunto grazie due importanti scelte:

- innovazione, anche funzionale all'export;
- internazionalizzazione: Granarolo International è la società cui fanno già oggi capo tutte le attività estere del Gruppo, che ha come obiettivo 2016 di portare a 35% il fatturato derivante dalle esportazioni, dopo essere passata nei primi due anni di attività dal 4% al 16%.

Questi risultati sono ancora più soddisfacenti se si tiene conto del contesto economico ancora segnato da una forte crisi. La contribuzione alla crescita del fatturato derivante dalle operazioni di cessione e acquisizione, è evidenziata nella tabella seguente:

LA CRESCITA DEI RICAVI E LE SUE COMPONENTI



Dal mese di agosto 2014 è stata consolidata la neocostituita società Amaltea Italia S.r.l.

Il Margine operativo lordo (EBITDA) del Gruppo si attesta a 59,8 milioni di Euro, pari al 5,8% dei ricavi delle vendite, in crescita rispetto al 2013 di 9,6 milioni di Euro grazie al contributo dell'innovazione nei prodotti e alla forza dei marchi del Gruppo che hanno consentito un aggiustamento dei prezzi al rialzo per bilanciare l'aumentato costo della materia prima, senza penalizzare i volumi. I volumi sono cresciuti a livello globale dell'1,6% sul l'anno precedente, contribuendo al significativo miglioramento delle quote di mercato in quasi tutte le categorie.

Il risultato operativo (EBIT) si attesta a 26,3 milioni di Euro, pari al 2,5% dei ricavi di vendita, in crescita di 9,3 milioni rispetto all'esercizio precedente (quando peraltro l'EBIT beneficiava degli effetti della plusvalenza generata dalla cessione delle attività e passività del Gruppo Centro Sperimentale del Latte pari a 13,0 milioni di Euro.)

Il Gruppo ha migliorato anche la propria Posizione Finanziaria Netta di 5,3 milioni di Euro, chiudendo l'esercizio 2014 con una Posizione Finanziaria Netta pari a 122,3 milioni di Euro. Il Patrimonio netto è aumentato di 4,0 milioni di Euro, superando i 200 milioni di Euro.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO GRUPPO GRANAROLO

(MIGLIAIA DI EURO)	31/12/2014		31/12/2013		VAR.	VAR. %
Ricavi delle vendite	1.037.218	100%	989.939	100%	47.280	4,8%
Costi diretti di produzione	(766.166)	-73,9%	(739.705)	-74,7%	(26.460)	3,6%
Margine di contribuzione	271.053	26,1%	250.234	25,3%	20.819	8,3%
Costi di vendita, marketing e commerciali	(145.035)	-14,0%	(141.544)	-14,3%	(3.491)	2,5%
Costo del lavoro indiretto	(38.101)	-3,7%	(34.795)	-3,5%	(3.307)	9,5%
Altri costi di struttura	(25.893)	-2,5%	(24.377)	-2,5%	(1.517)	6,2%
Altri proventi ed oneri	(2.232)	-0,2%	636	0,1%	(2.868)	n.s.
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	59.791	5,8%	50.154	5,1%	9.637	19,2%
Ammortamenti marchi	(5.611)	-0,5%	(5.425)	-0,5%	(186)	3,4%
Ammortamento altre immobilizzazioni immateriali	(5.791)	-0,6%	(4.100)	-0,4%	(1.691)	41,2%
Ammortamenti immobilizzazioni materiali	(19.968)	-1,9%	(27.319)	-2,8%	7.351	-26,9%
Perdite di valore	(195)	0,0%	(5.001)	-0,5%	4.806	n.s.
Proventi / (oneri) non ricorrenti	(1.962)	-0,2%	8.698	0,9%	(10.660)	n.s.
Risultato Operativo (EBIT)	26.264	2,5%	17.007	1,7%	9.257	54,4%
Proventi / (oneri) finanziari	(12.781)	-1,2%	(10.700)	-1,1%	(2.081)	19,5%
Oneri per attualizzazione TFR	(576)	-0,1%	(514)	0,00	(62)	12,1%
Proventi / (oneri) su partecipazioni	(400)	0,0%	1	0,00	(401)	n.s.
Risultato ante imposte	12.507	1,2%	5.794	0,6%	6.712	115,8%
Imposte sul reddito	(3.932)	-0,4%	2.712	0,3%	(6.644)	-245,0%
Risultato netto dell'esercizio	8.575	0,8%	8.506	0,9%	68	0,8%

STATO PATRIMONIALE RICLASSIFICATO GRUPPO GRANAROLO

(MIGLIAIA DI EURO)	31/12/2014	31/12/2013	VAR.
Marchi	80.059	85.715	(5.656)
Avviamento	55.953	55.922	31
Immobilizzazioni immateriali	14.897	17.493	(2.596)
Immobilizzazioni materiali	293.474	292.603	871
Partecipazioni	416	517	(101)
Altre attività non correnti	1.572	1.988	(416)
Totale Immobilizzato	446.371	454.238	(7.867)
Rimanenze di magazzino	64.230	53.991	10.239
Crediti commerciali	158.894	163.116	(4.222)
Debiti commerciali	(316.940)	(316.435)	(505)
Debiti verso il personale e istituti previdenziali	(19.861)	(18.811)	(1.050)
Altre attività	18.825	18.088	737
Altri debiti	(11.132)	(20.236)	9.104
Debiti e crediti tributari e fis calità differita	30.937	40.591	(9.654)
Totale altre Attività e Passività	(75.047)	(79.697)	4.650
TFR	(22.708)	(19.920)	(2.788)
Fondi per rischi ed oneri	(24.637)	(29.396)	4.759
Totale fondi	(47.345)	(49.316)	1.971
Capitale investito netto	323.979	325.225	(1.246)
Attività e passività destinate alla vendita	-	-	-
Capitale investito netto complessivo	323.979	325.225	(1.246)
Capitale sociale versato	157.939	157.939	-
Riserve, risultati a nuovo	35.194	31.174	4.020
Utile (perdita) del periodo	8.575	8.506	69
Patrimonio netto	201.708	197.619	4.089
Indebitamento finanziario a M/L termine	126.563	139.621	(13.058)
Indebitamento finanziario a breve termine	86.224	97.259	(11.035)
Attività finanziarie e disponibilità liquide	(90.516)	(109.274)	18.758
Posizione finanziaria netta	122.271	127.606	(5.335)
Mezzi propri e Indebitamento	323.979	325.225	(1.246)

I proventi derivanti dalla gestione caratteristica (vendita di prodotti e servizi) e da quella accessoria (partecipazioni e altre attività finanziarie) rappresentano il valore economico generato dall'impresa, che viene in massima parte distribuito tra gli stakeholder con i quali il Gruppo si rapporta a vario titolo nella sua operatività quotidiana.

Tale ricchezza serve a remunerare gli stakeholder che hanno intrattenuto con l'azienda rapporti economicamente rilevanti e che hanno apportato risorse quali lavoro, investimenti, prestiti, servizi di pubblica utilità, programmi di utilità sociale, ecc. contribuendo, di fatto, a generare la ricchezza economica di Granarolo. I principali interlocutori, cui il gruppo ridistribuisce valore economico sono:

- il Personale dipendente e non dipendente con i salari e stipendi e altri costi;
- gli Azionisti, con la distribuzione dell'utile, e gli altri finanziatori e prestatori di capitale remunerati con gli interessi sul debito;
- la Pubblica Amministrazione con le tasse e le imposte versate;
- la Collettività e il territorio, destinando risorse per progetti di utilità sociale e culturale.

Il valore economico che rimane è trattenuto dal Sistema aziendale stesso, con l'accantonamento di risorse necessarie allo sviluppo dell'organizzazione (riserve e ammortamenti).

Questa logica di calcolo fa emergere quanto gli Stakeholder del Gruppo siano stati coinvolti in una distribuzione positiva del valore prodotto.

Granarolo ha effettuato il calcolo del valore generato e distribuito secondo l'impostazione prevista dalle linee guida GRI – G4, definisce e dettaglia le cinque dimensioni del valore economico distribuito: costi operativi, retribuzioni e benefit, pagamenti ai fornitori di capitale, pagamenti alla pubblica amministrazione, investimenti nella comunità.

I dati sul valore economico generato e distribuito sono stati desunti dal bilancio d'esercizio e dati gestionali certificati e sottoposti a revisione interna e costruiti secondo un criterio di cassa giustificato e dichiarato secondo lo schema di seguito riportato, che comprende le componenti base delle attività dell'organizzazione nel suo complesso.

Per quanto riguarda l'esercizio 2014, il valore economico direttamente generato è pari a 1.049,9 milioni di Euro, mentre il valore economico distribuito è corrispondente a 1008,2 milioni di Euro.

VALORE GENERATO E DISTRIBUITO

(MIGLIAIA DI EURO)	2014	%
Valore economico direttamente generato	1.049,9	
a) Ricavi	1.049,9	
Valore economico distribuito	1008,2	96,0%
b) Costi operativi	859,0	81,8%
c) Retribuzioni e benefit	119,4	11,4%
d) Pagamenti ai fornitori di capitale	17,3	1,6%
e) Pagamenti alla Pubblica Amministrazione	11,4	1,1%
f) Investimenti nella comunità	1,0	0,1%
Valore economico trattenuto	41,8	4,0%

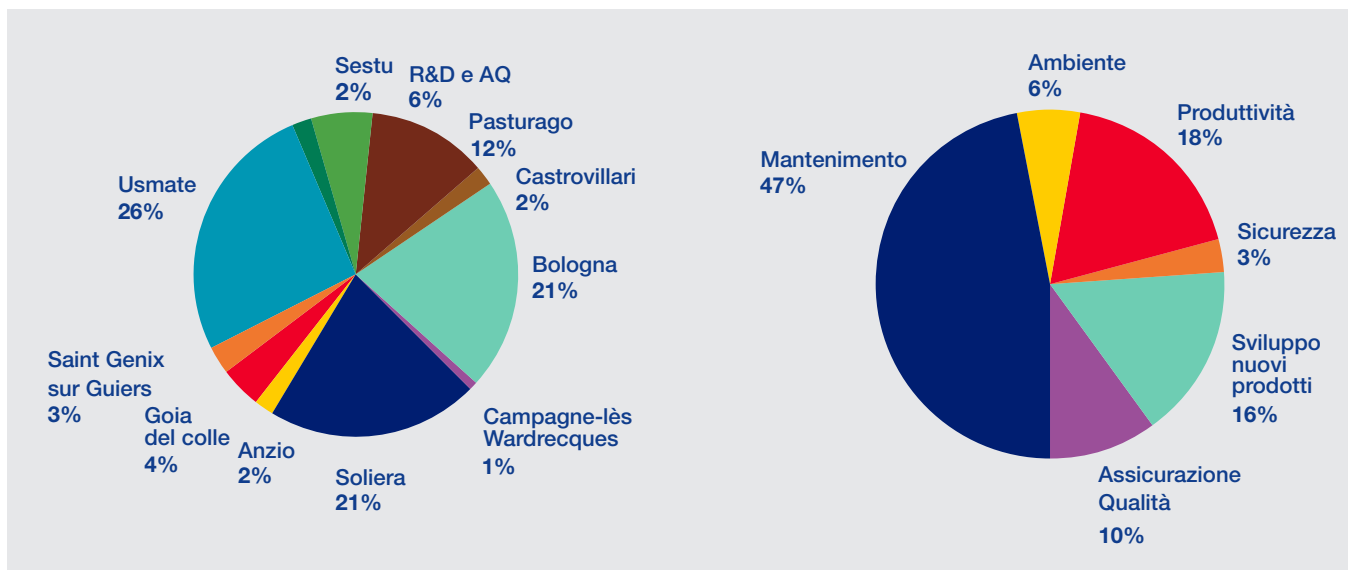


2.2.3 GLI INVESTIMENTI REALIZZATI

Per supportare la crescita sono stati realizzati investimenti in grado di adeguare la capacità produttiva e di migliorare l'efficienza.

In questo senso è dunque proseguito il processo di internalizzazione dei prodotti precedentemente realizzati presso copacker, avviato nel 2013. Questo processo ha portato ad una attività di allargamento di competenze e mestieri che ha richiesto – e insieme generato – maggiore flessibilità nel Gruppo. In questo processo di ottimizzazione non sono stati riqualificati soltanto gli stabilimenti; anche le persone hanno appreso nuove abilità e dato nuovo valore al loro impegno. Sul fronte specifico degli Investimenti in beni strumentali, nel 2014 questi ammontano a circa 18,5 milioni di Euro, così suddivisi rispettivamente per tipologia di investimento e per sito produttivo:

INVESTIMENTI IN BENI STRUMENTALI PER TIPOLOGIA E SITO



Nel corso del 2014 la parte preponderante degli investimenti ha riguardato il mantenimento, con interventi di manutenzione straordinaria sugli impianti esistenti.

Nel sito di Bologna sono cominciate le attività di ristrutturazione per l'inserimento di impianti per il confezionamento di formaggi duri porzionati e grattugiati, per assorbire la maggior parte dei volumi attualmente prodotti dai copacker. Sono stati fatti investimenti in sistemi di cogenerazione; nel 2014 sono entrati in funzione tre impianti a Gioia del Colle, Pasturago e Soliera, e si è predisposta l'installazione di un terzo cogeneratore a Bologna in aggiunta ai 2 esistenti. Contestualmente, sono cominciate le attività per installare impianti di recupero di calore a bassa temperatura del motore aggiuntivo per un investimento di circa 1,5 milioni di Euro. Anche a Pasturago e Usmate sono iniziate le attività di installazione di impianti di recupero di calore a bassa temperatura.

Presso lo stabilimento di Soliera è stata completata l'installazione della linea TEA, la prima linea al mondo che Tetrapack ha realizzato per il packaging in carton bottle, che permette un alto grado di riciclabilità in quanto si può separare il cartone dalla plastica ("one step opening").

Presso lo stabilimento di Usmate sono stati fatti importanti investimenti per il potenziamento dell'area produttiva del mascarpone che ha permesso il trasferimento dei volumi da Bologna.

Inoltre, visto che nel 2014 cresce l'interesse sui pecorini, come prodotti richiesti in modo particolare all'estero, si è iniziato un progetto di sviluppo di filiera in questo senso coinvolgendo Almalattea.

2.3 GRANAROLO DOMANI: *I PIANI PER LO SVILUPPO DELL'AZIENDA*

Per continuare a crescere Granarolo proseguirà nella direzione tracciata con il Piano di sviluppo sui “quattro pilastri” individuati, impegnandosi a coniugare il presidio del mercato nazionale con l’apertura sempre maggiore verso i mercati esteri.

Le linee di sviluppo per il Gruppo riguarderanno:

- **Il consolidamento e crescita dell'Alta Qualità.** Granarolo è l'unico player in grado di offrire una filiera garantita e certificata a livello nazionale che intende preservare e incrementare.
- **Il posizionamento competitivo dei propri prodotti.** I prodotti del gruppo Granarolo, per il contenuto di qualità, innovazione e servizio, dovranno mantenere un posizionamento premium.
- **La crescita del business.** Dovranno essere rafforzati i piani di crescita attraverso azioni specifiche sul mercato italiano ed estero.
- **La crescita con nuovi prodotti e su nuovi mercati.** In particolare la crescita dovrà avvenire mediante la diversificazione di gamma e l'espansione su mercati esteri.
- **La focalizzazione sulla redditività.** I processi di crescita dovranno essere orientati su operazioni in grado di generare reddito attraverso lo sviluppo di mercati e la ricerca di efficienze e attraverso partnership in grado di sfruttare economie di scala.
- **La valorizzazione di una distribuzione distintiva** che sia in grado di cogliere le opportunità di un modello di business sempre più orientato ad effetti di centralizzazione, mantenendo però capillarità ed efficacia nella distribuzione, valutando anche le economie di scala che si possono generare sulle aree di distribuzione massiva.

Questo percorso consentirà a Granarolo di colmare il gap di competitività sul fronte internazionale verso i principali operatori, dovuto in particolare alle dimensioni più ridotte. Si continuerà a rafforzare il processo di diversificazione a favore del settore caseario e in particolare nel settore dei formaggi duri, che rappresentano un prodotto altamente esportabile sia per caratteristiche fisiche (tempi di scadenza non eccessivamente pressanti) sia per la potenzialità di valorizzazione della provenienza italiana, grazie ai numerosi prodotti DOP. Si sta lavorando a consolidare una filiera di latte ovino e caprino sardo in sinergia con le istituzioni regionali. Per fare questo occorrerà dimensionare correttamente le strutture e gli sforzi dedicati all’apertura dei mercati esteri, rafforzando e strutturando maggiormente Granarolo International e dedicando ai progetti export più risorse rispetto al passato. In quest’ottica Granarolo sta anche procedendo a percorsi di formazione mirati delle proprie persone, per metterle in condizione di svolgere attività di sviluppo internazionale con maggiore efficacia. L'internazionalizzazione di Granarolo procederà su tre principali direttrici, che richiedono approcci molto differenziati tra loro:

- i formaggi freschi (mozzarella, ricotta, mascarpone..) che per la loro durata impongono, se prodotti in Italia, distanze prossime;
- i formaggi duri (grana, parmigiano, pecorini, ...) che utilizzano latte italiano e che permetteranno all’azienda di andare in tutto il mondo;
- le produzioni locali sui mercati in crescita, non raggiungibili economicamente dall’Italia, in grado di generare profittabilità al Gruppo.

In una visione a medio termine il processo di diversificazione intrapreso (pensiamo ancora all’ingresso nel gruppo di Gennari) potrà portare Granarolo ad essere non soltanto l’azienda che porta nel mondo prodotti lattiero-caseari italiani, ma una piattaforma del Made in Italy, approfittando delle sinergie che si possono creare tra i diversi prodotti.

Una grande occasione per rafforzare la riconoscibilità e la presenza sui mercati esteri è rappresentata da Expo 2015; Granarolo ha investito molto impegno per essere presente a Milano, dove l’esposizione rappresenterà una grande finestra dell’Italia sul mondo.

3

**LE LEVE PER
COMPETERE**



3.1 UN MODELLO ITALIANO DI SOSTENIBILITÀ:

LA FILIERA GRANAROLO



Controllo e tracciabilità
sui fornitori di mangimi



Benessere
animale



Prossimità della
materia prima



Assistenza tecnica
e veterinaria



Audit sistematici
sulle stalle



Certificazione
di filiera



Georeferenziazione
delle stalle



Produzione
di biogas



Incentivazioni ai
produttori in funzione
della qualità del latte
conferito



Materia prima in entrata:
controlli qualità e piano
di sorveglianza su
contaminanti e residui



Ricerca avanzata su prodotti funzionali in collaborazione con università, ospedali, centri di ricerca internazionali e case farmaceutiche



Attenzione all'ambiente:

- ▶ Tracciabilità analisi impatto ambientale dell'intero ciclo di vita dei prodotti
- ▶ Ecopackaging



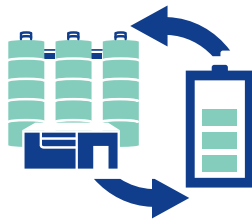
Prodotti finiti: controlli qualità e piano di sorveglianza su contaminanti e residui



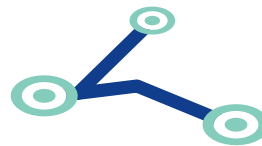
Innovazione di prodotto e di processo tesa anche alla sostenibilità



Tutela e valorizzazione del capitale umano



Autoproduzione di energia negli stabilimenti



Progetti verso le comunità locali e cooperazione internazionale



Educazione nutrizionale



Green logistic e controllo della catena del freddo



Controllo sul punto vendita a tutela dei consumatori



Test periodici sui consumatori

La protezione della filiera italiana del latte (una filiera che lavora 11 milioni di tonnellate di latte, di cui il 57% è destinato alla produzione di formaggi duri e D.O.P. per cui l'Italia è apprezzata nel mondo) è una priorità per il Paese.

Gli allevatori italiani si trovano ad operare in condizioni spesso più difficili rispetto ai colleghi europei. Il latte prodotto in Italia ha mediamente un prezzo più alto a causa della morfologia del territorio, della difficoltà di approvvigionarsi delle materie prime e dei mangimi, dei costi per l'energia, e dell'andamento del prezzo del Grana Padano e del Parmigiano Reggiano. Il conseguente differenziale del prezzo del latte rispetto a quello prodotto in Germania e Francia incide sulla remunerazione degli allevatori. 10.000 di questi negli ultimi 10 anni sono usciti dal sistema, che di conseguenza si è impoverito. Questo vale a maggior ragione con la cessazione da marzo 2015 del sistema europeo delle "quote latte"; il rischio è che chi ha fatto investimenti sulla qualità e tipicità si trovi a concorrere ad armi impari con latte europeo omologato che arriverà sul mercato italiano a prezzi molto più bassi.

In questo quadro Granarolo gioca un ruolo fondamentale per la tutela della filiera italiana del latte, dell'agro-zootecnia del Paese e la difesa della DOP italiane.

Il modello di filiera di Granarolo rappresenta un sistema integrato di produzione in cui la Società controlla direttamente tutte le fasi, dalla produzione della materia prima alla distribuzione del prodotto finito ai punti vendita.

Il presidio dell'intera filiera produttiva consente da un lato la migliore valorizzazione del produttore e del latte italiano, tutelando così il territorio e il patrimonio agroalimentare nazionale, dall'altro di ottenere elevati standard qualitativi, oltre ad assicurare ai consumatori un prodotto raccolto, lavorato e distribuito minimizzando l'impatto ambientale dell'intero ciclo. Nei prossimi anni ci sarà nel mondo una carenza di latte rispetto alla domanda, dunque

*"avere una filiera garantita di latte
sarà un valore strategico"*

Tutti i grandi gruppi europei lo sanno e si stanno attrezzando per avere conferimenti garantiti.

3.1.1 LA FILIERA COOPERATIVA GRANAROLO E IL SUO VALORE AGGIUNTO

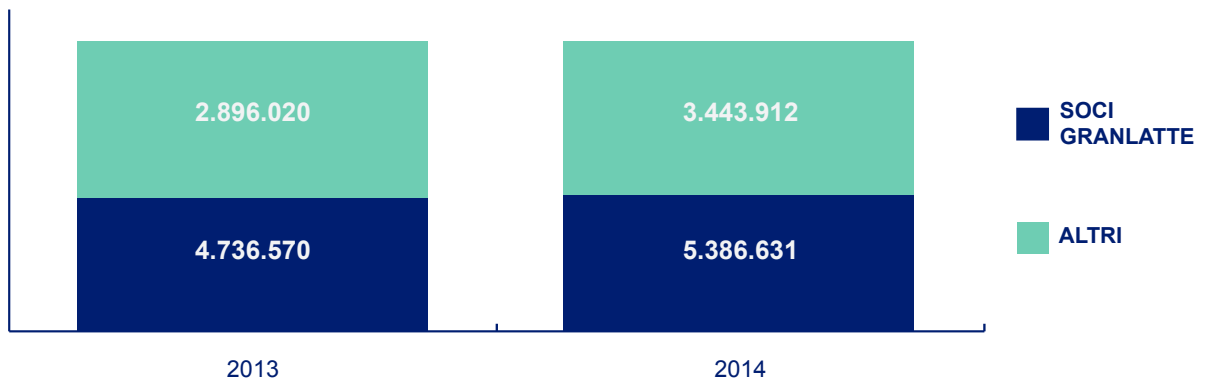
La filiera italiana di Granarolo è costituita da circa 1.000 allevatori riuniti nella Cooperativa Granlatte, che è anche azionista di maggioranza della società. L'impegno dell'azienda è quindi fortemente orientato a valorizzare in modo significativo il latte prodotto dai propri allevatori / azionisti.

Le radici di questa storia risalgono al 1957 con la fondazione del Consorzio Bolognese Produttori Latte, nato con lo scopo di produrre, trasformare e commercializzare il latte. I cambiamenti in oltre 50 anni, sia all'interno sia nel contesto esterno all'azienda, sono stati ovviamente profondissimi, ma la filiera cooperativa di cui fanno parte Granarolo e i suoi soci continua a promuovere un modello di azienda democratico, solidale e intergenerazionale, partendo da questi valori come fondamenta su cui costruire competitività e sviluppo.

Il latte conferito dagli allevatori soci di Granlatte è stato pari a 5.386.631 ettolitri nel 2014 e ha rappresentato il 61% del totale del latte lavorato da Granarolo. I produttori soci del Consorzio rappresentano il 30% della produzione di latte alimentare italiano. L'88% della materia prima è conferito da meno della metà dei soci – allevatori (309), e questo è dovuto alla trasformazione della base sociale e all'aumento del peso dei produttori di medie e grandi dimensioni.

PROVENIENZA DELLA MATERIA PRIMA

LATTE E PANNA (ETTOLITRI)



È con i soci del Consorzio Granlatte che Granarolo ha costruito e porta avanti il proprio percorso di valorizzazione dell'eccellenza qualitativa della materia prima, grazie anche al sistema incentivante – introdotto sin dal 1982 - che prevede una remunerazione variabile al produttore, in funzione di parametri qualitativi ottenuti (contenuto proteico, percentuale di grassi, di cellule somatiche, di carica batterica) e di meccanismi premianti che ne valorizzano le scelte individuali.

Questo ha consentito in particolare di creare la filiera dell'“Alta Qualità”; tutti i prodotti freschi “Alta Qualità” sono fatti esclusivamente con latte italiano proveniente da aziende agro-zootecniche selezionate e costantemente controllate, dove i capi allevati sono nutriti in modo naturale e dove sono rispettati i più alti livelli di eccellenza nella mungitura, nella raccolta e in tutte le fasi di produzione e di distribuzione del prodotto.

Il latte Alta Qualità è un prodotto che eccelle per proprietà nutritive, freschezza, bontà e standard di sicurezza ed è il primo latte fresco al mondo ad avere una Dichiarazione Ambientale di Prodotto registrata EPD S-P-00118 per misurare gli impatti ambientali di tutta la filiera di produzione (www.environdec.com). Oltre alla filiera “Alta Qualità”, tutto il latte fresco Granarolo è al 100% latte italiano.

Da 21 anni la cooperativa Granlatte, che riunisce i soci-allevatori di Granarolo, organizza una “Festa del latte”, nel corso della quale vengono premiati gli allevatori che in termini di qualità e continuità hanno ottenuto i risultati migliori per la produzione dell'anno precedente.

PROVENIENZA MATERIA PRIMA

*I soci Granarolo sono dislocati
in tutto il territorio nazionale.*

Lo stesso vale per gli stabilimenti del Gruppo, che nel 2014 sono stati 10 in Italia (altri due si aggiungono a inizio 2015) e la cui dislocazione sul territorio rende concreto il **principio di prossimità**: in media, la **distanza** tra le stalle e gli stabilimenti è di circa un'ora, solitamente **inferiore a 100 Km**.

Il modello Granarolo in questo si differenzia sensibilmente da quello dei competitor europei, che sviluppano fatturati ben maggiori in uno o due stabilimenti. Nella filosofia Granarolo della qualità il latte va confezionato e consumato in prossimità delle stalle che lo producono per garantirne la freschezza; per questo mantiene stabilimenti localizzati a livello regionale, per avvicinare chi produce e chi consuma in una filiera il più corta possibile.



ETTOLITRI DI LATTE E PANNA

2014	2013
5.386.631 DA SOCI GRANLATTE	4.736.570 DA SOCI GRANLATTE
3.443.912 DA ALTRI	2.896.020 DA ALTRI

2014

2013

NORD

56%

N. ALLEVATORI SOCI

HL 3.764.909

LATTE CONFERITO

53%

N. ALLEVATORI SOCI

HL 3.229.332

LATTE CONFERITO

CENTRO

7%

N. ALLEVATORI SOCI

HL 289.439

LATTE CONFERITO

8%

N. ALLEVATORI SOCI

HL 424.669

LATTE CONFERITO

SUD

36%

N. ALLEVATORI SOCI

HL 1.332.283

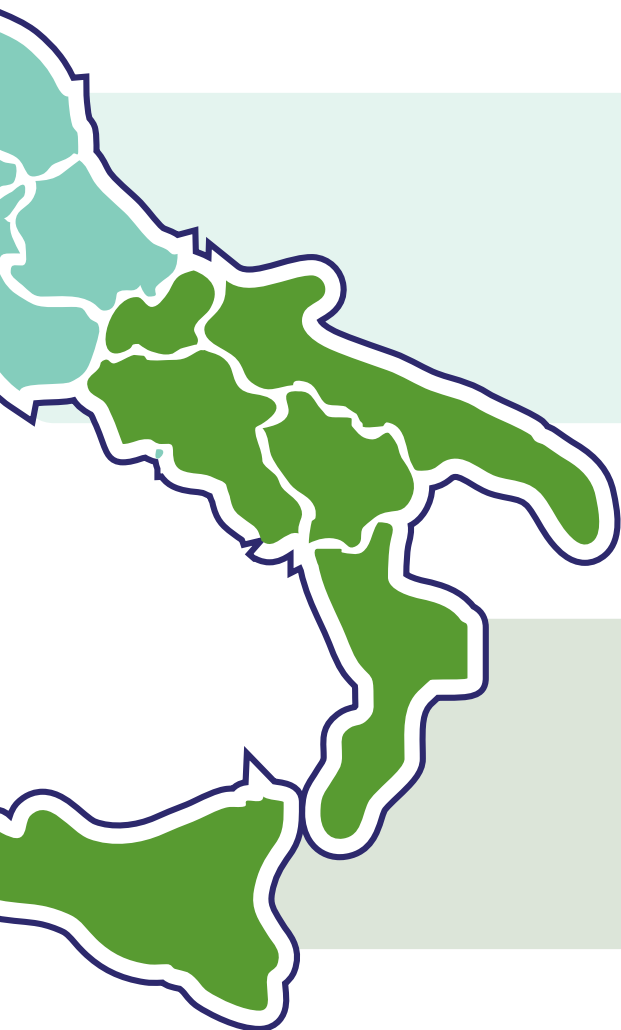
LATTE CONFERITO

39%

N. ALLEVATORI SOCI

HL 1.086.876

LATTE CONFERITO



STABILIMENTI E PRODUZIONI 2014

Granarolo ha operato nel 2014 attraverso

10 stabilimenti produttivi,

2 si sono aggiunti nel gennaio 2015





USMATE VELATE* (MB)

Formaggi freschi



GIOIA DEL COLLE (BA)

Latte fresco
Latte UHT



PASTURAGO (MI)

Latte fresco
Yogurt e dessert
Latte UHT



CASTROVILLARI (CS)

Formaggi duri
Formaggi freschi
Latte fresco



SOLIERA (MO)

Latte Esl
Latte UHT



VILLAGRANDE STRISALI (OG)

Formaggi freschi
Formaggi duri
Yogurt
Dessert



BOLOGNA

Latte fresco
Formaggi freschi
Latte Esl
Panna fresca



SESTU (CA)

Formaggi duri
Formaggi freschi
Latte
Yogurt



MONTEMICCIOLI (PI)

Formaggi duri



ANZIO (RM)

Latte fresco
Panna fresca



PARMA (gennaio 2015)

Formaggi duri
Prosciutto di Parma DOP

STABILIMENTO	LATTE FRESCO	LATTE UHT	CASEARI FRESCHI	CASEARI DURI	YOGURT E DESSERT	PROSCIUTTO DI PARMA DOP
Bologna	✓		✓			
Soliera (MO)	✓	✓				
Pasturago (MI)	✓	✓			✓	
Anzio (RM)	✓					
Gioia del Colle (BA)	✓	✓				
Usmate Velate (MB)			✓			
Castrovillari (CS)	✓		✓	✓		
Sestu (CA)	✓		✓	✓	✓	
Villagrande Strisali (OG)			✓	✓	✓	
Montemiccioli (PI)				✓		
Parma				✓		✓

3.1.2 L'IMPEGNO DI GRANAROLO A SUPPORTO DEI PRODUTTORI

L'azienda opera al fianco dei soci e dei produttori per migliorare le loro capacità, le loro tecniche e la loro efficienza e per valorizzare al massimo l'eccellenza del loro latte. Si muove inoltre per aumentare la loro capacità di stare sul mercato italiano ed estero, investendo in innovazione, tecnologia e ricerca. In generale, gli allevatori sono chiamati costantemente a confrontarsi con uno scenario articolato e in perenne evoluzione, all'interno del quale anche le scelte del quotidiano diventano strategiche.

Davanti a tale complessità non è più sufficiente ricorrere al buon senso o ricalcare quanto ha avuto successo nel passato, ma diventa fondamentale saper monitorare lo stato di "salute" della propria azienda ed individuare le azioni utili a garantirne la continuità, se non addirittura la crescita. Consapevoli di tutte le crescenti sfide poste alla filiera agro-alimentare dallo scenario economico attuale, il Gruppo Granlatte-Granarolo ha deciso di essere al fianco degli allevatori, progettando servizi e strumenti grazie ai quali investire nel futuro e "costruirlo" insieme a loro. Un tema fondamentale, a fronte di una popolazione degli allevatori con un'età media elevata, è quello di pianificare e supportare la trasmissione intergenerazionale delle competenze.

In continuità con i precedenti esercizi, alle nuove generazioni di allevatori (figli di allevatori o giovani allevatori) il Gruppo ha dedicato il Percorso Formativo Granlatte Young, con l'obiettivo di trasmettere le capacità e le conoscenze necessarie per reagire con flessibilità alle sfide del futuro. Il percorso, ideato e condotto da personale interno, ha trattato argomenti quali la gestione contabile dell'azienda familiare, fornendo anche delle basi teoriche, e fornito uno strumento gestionale informatico creato appositamente per agevolare il processo di monitoraggio economico e contabile della stalla. Dodici sono stati i giovani allevatori che sono stati coinvolti nel progetto nel 2014. Saranno infatti i giovani di oggi a "raccolgere il testimone" e a prendere le redini delle aziende domani, e per fare ciò non solo dovranno conoscere il modello di gestione delle generazioni precedenti, così da capirne le scelte, ma soprattutto dovranno essere imprenditori capaci di "leggere la propria azienda", monitorare e sostenerne l'efficienza, produrre nuove idee, progettare e guidare piani di sviluppo.

3.1.3 LA VALORIZZAZIONE DELLA "CULTURA DI FILIERA" NEL PERCORSO DI INTERNAZIONALIZZAZIONE E SVILUPPO

Crescere sui mercati internazionali è fondamentale perché Granarolo continui a svilupparsi.

Il percorso di internazionalizzazione crea valore per i soci in primo luogo perché Granarolo si pone l'obiettivo di valorizzare la produzione di latte italiano di alta qualità. Una parte importante del piano di sviluppo prevede infatti di proporre all'estero prodotti realizzati con latte italiano. Questo vale in particolare per i formaggi duri DOP, che per modalità di conservazione consentono l'esportazione anche nei mercati più distanti, e che rappresentano produzioni ad alto valore aggiunto per chi fornisce la materia prima con le caratteristiche qualitative richieste.

In questa direzione si inserisce la nascita di Granarolo Chile, che opererà sul mercato cileno sviluppando il brand Bioleche per i prodotti freschi (caseari cileni) e importerà prodotti di tradizione italiana, soprattutto formaggi duri.

Granarolo ha sviluppato negli anni una vera e propria "cultura della filiera", una competenza nel gestire e valorizzare le produzioni agricole, che costituisce un valore aggiunto e accompagnerà anche lo sviluppo futuro dell'impresa nella sua attività di diversificazione. Questo vale a livello di prodotto dove Granarolo si propone di estendere nel tempo l'approccio di filiera ai diversi ambiti in cui opera, sia all'interno (ad esempio: latte di capra) sia al di fuori (ad esempio: prodotti a base vegetale) del mondo lattiero caseario. Lo stesso si può dire a livello di diversificazione geografica; nei mercati che Granarolo sta approcciando è riconosciuta come azienda in grado di valorizzare le realtà esistenti nel Paese e portare competenze specialistiche, molto interessanti soprattutto nei contesti in cui non c'è una cultura agricola sviluppata.

LA FILIERA DEL LATTE ITALIANO NELLA FABBRICA ITALIANA CONTADINA (F.I.Co.)

Chiusi i battenti di Expo 2015, si apriranno quelli di F.I.Co. (Fabbrica Italiana Contadina) il più grande centro al mondo per la celebrazione della bellezza dell'agroalimentare italiano, che sorgerà a Bologna nato da un'idea di Andrea Segrè, Presidente del CAAB, e Oscar Farinetti, fondatore di Eataly. Anche in questo caso il Gruppo Granarolo sarà presente portando la propria conoscenza della filiera lattiero-casearia italiana e diffondendo la cultura dell'alta qualità dei propri prodotti.



3.2 L'INNOVAZIONE

Granarolo opera in un mercato altamente competitivo e si confronta con grandissimi player internazionali; l'innovazione diventa una leva fondamentale per garantirsi l'attenzione dei consumatori e continuare a crescere.

Granarolo negli ultimi anni ha realizzato "vera innovazione", unico player del mercato lattiero caseario a immettere sul mercato 19 prodotti in 2 anni. Il fatturato netto realizzato nel 2013-2014 dai nuovi prodotti è stato di 68 milioni di Euro, superiore alle previsioni inserite nel Piano di sviluppo.

L'innovazione rappresenta una delle chiavi del piano strategico 2012-2016. Tutta l'azienda è focalizzata nell'identificare nuovi target, nuovi mercati o nuovi segmenti nei quali valorizzare l'eccellenza di una materia prima di filiera: alla base vi è la capacità di interpretare e registrare, e a volte di anticipare, i bisogni grazie all'ascolto dei consumatori. Si tratta di un lavoro impegnativo e sfidante che, per ogni prodotto da lanciare, dura da qualche mese a più di un anno a seconda dei progetti.

L'innovazione è in Granarolo un processo pianificato e fortemente strutturato.

*L'innovazione vale il 10%
del fatturato del canale GDO*



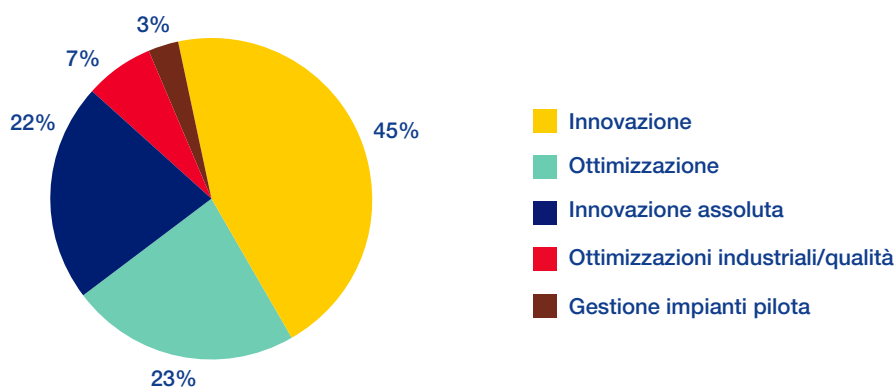
Le attività di Ricerca e Sviluppo hanno trovato nel corso del 2014 un consolidamento delle basi operative della struttura, oggi delocalizzata su tre siti produttivi:

- Bologna: sviluppo di prodotti Latte e Panna;
- Usmate Velate: sviluppo di prodotti caseari;
- Pasturago: sviluppo in area Yogurt. Il sito di Pasturago, si è definitivamente consolidato come sede del Centro Pilota Polifunzionale, attrezzato per sviluppi di differenti categorie di prodotti.

In Granarolo sono 15 le persone specificatamente dedicate alla ricerca e sviluppo e si occupano di tutti gli ambiti di analisi di un progetto di innovazione: fattibilità, costi, investimento, sicurezza alimentare, scelta ingredienti, etichettatura, distinta base, specifiche di prodotto e di tutte le fasi caratteristiche di un progetto di innovazione, dalla sua ideazione alla implementazione, sviluppo e lancio del nuovo prodotto, fino all'accompagnamento dei prodotti post lancio. Lo svolgimento di un progetto innovativo richiede la creazione di un gruppo di lavoro, con il coinvolgimento di tutte le funzioni aziendali interessate (in particolare Marketing, Direzione Tecnica, Acquisti, Manufacturing, Assicurazione Qualità), per la verifica e la definizione della fattibilità industriale, economica, commerciale e distributiva.

La maggior parte dei progetti è stata indirizzata all'innovazione di prodotto (45% del tempo dedicato dai ricercatori), e, a seguire, alla ottimizzazione di prodotto e di processo (23,1%).

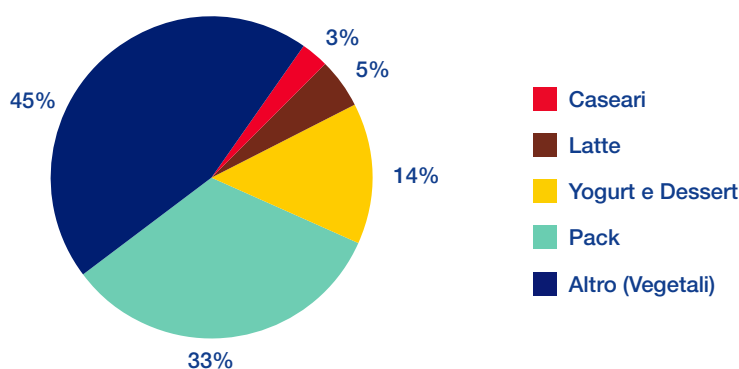
PROGETTI DI RICERCA E SVILUPPO PER TIPOLOGIA



Importante è la qualità di tempo dedicato all'innovazione assoluta, pari al 22,2%, comprendendo in questa categoria lo sviluppo dei prodotti particolarmente innovativi per formulazione, tecnologia o categoria merceologica. In quest'ambito rientra lo sviluppo della nuova linea di bevande e derivati vegetali.

Nel 2014 le attività di R&D si sono infatti concentrate sullo sviluppo della linea Granarolo 100% vegetale (prodotti a base riso e soia), sull'estensione della gamma "senza lattosio" e sullo studio di prodotti destinati a mercati diversi dall'Italia.

INNOVAZIONE ASSOLUTA PER CATEGORIA



I BREVETTI

Granarolo possiede la titolarità di 5 brevetti depositati di cui 4 relativi a prodotti e processi (prodotti fermentati di matrice latte e vegetale, utilizzo di microrganismi probiotici, alimento crema fresco a base frutta, delattosazione del latte mediante enzimi immobilizzati) ed 1 al packaging (preforma PET multistrato impiegata nella produzione di bottiglie per il latte a lunga conservazione) sul quale è stata fatta anche una domanda internazionale.

Granarolo possiede anche 3 brevetti per cui la domanda è stata depositata (pending): uno relativo a processo e impiantistica (procedimento di preparazione di dischi di mozzarella ed il relativo impianto di produzione – “mozzarillo”, studiato per McDonald), uno inerente l’impiego di speciali fermenti aromatizzanti per la produzione di mozzarella tradizionale, uno relativo al packaging (contenitore per prodotti alimentari provvisto di etichetta rimovibile).

Due ulteriori brevetti sono stati depositati nel 2013: il primo descrive un metodo rapido da campo per la determinazione di micotossine nel latte e derivati, mentre il secondo riguarda alimenti e preparazioni nutraceutiche simbiotiche con effetto sul sistema immunitario.

Ad Expo 2015 Granarolo presenterà un prototipo di bottiglia realizzata con **bioplastica di origine vegetale** prodotta con la Cassava (tubero di arbusto originario del Brasile Nord Orientale e del Messico Sud Occidentale) che ha la peculiarità di essere **100% biodegradabile e di poter essere restituita alla terra tramite compostaggio**. In linea con il valore del **rispetto dell’ambiente e i temi della sostenibilità di Expo “Nutrire il Pianeta, Energia per la Vita”**, Granarolo ha scelto di utilizzare una bottiglia costituita al 100% da Cassava, che ha la potenzialità di biodegradarsi in compost entro 12 settimane. La scelta dell’utilizzo della **Cassava** è anche etica: il materiale non deriva da prodotti vegetali utilizzati per soddisfare il fabbisogno alimentare e di conseguenza non intacca la catena alimentare umana.

La prima bottiglia compostabile di Granarolo è anche tra **i finalisti dell’Oscar dell’Imballaggio 2015**, uno storico contest che dal 1957 rappresenta un osservatorio sull’evoluzione del packaging, delle sue prestazioni e del servizio che offre a chi lo utilizza.

INNOVAZIONE DIFFUSA

Lo spunto per innovare può nascere non soltanto da chi si occupa di ricerca “di mestiere”, ma anche da chi svolge ogni giorno altre funzioni in azienda con attenzione e passione.

Per questo Granarolo ha rilanciato il Progetto Archimede con l’obiettivo di raccogliere contributi da chiunque in azienda avesse una idea utile per ottimizzare qualcosa in termini di processo o entrare nel mercato con un nuovo prodotto. Sono 25 i progetti arrivati.

Dato il successo dell’iniziativa anche per il 2014 e il significativo livello di contribuzione la Direzione aziendale ha ritenuto utile promuovere anche nel 2015 il progetto Archimede.



3.3 IL PRESIDIO DELLA CATENA DEL VALORE A MONTE E A VALLE

La competitività dell'azione di Granarolo è garantita da un attento presidio delle fasi della catena del valore relative alle forniture, a monte, e alla distribuzione del prodotto, a valle.

L'approccio di Granarolo alla selezione di fornitori si basa su alcuni principi che vengono osservati nel lavoro congiunto tra la funzione acquisti e le direzioni destinatarie dei beni o servizi. L'ottica aziendale prevede di selezionare i fornitori con trasparenza, valutando gli standard qualitativi e la correttezza professionale, di consolidare il rapporto attraverso le partnership, l'attenzione alla qualità e l'integrazione delle competenze, e di stabilire e rispettare con tutti condizioni chiare, impegnandosi reciprocamente a rendere disponibili le necessarie informazioni. Il processo di acquisizioni e internazionalizzazione ha determinato impatti importanti anche in questo ambito. Dal punto di vista della cultura e delle competenze, in questo processo è stata creata un'unica Funzione Acquisti di Gruppo, cui prendono parte colleghi provenienti da aziende diverse e da nazioni diverse, per favorire un'evoluzione collettiva e omogenea dell'approccio aziendale.

La gestione di questa maggiore complessità ha orientato l'azienda a strutturare maggiormente le procedure, per garantire l'applicazione costante di quei principi che hanno da sempre caratterizzato la prassi degli acquisti in Granarolo. La diffusione in tutti i contesti operativi di procedure strutturate ha innanzitutto la funzione di mettere sempre in grado la struttura di dimostrare la trasparenza delle scelte tecniche fatte in sede di acquisto. Un altro elemento fondamentale per il presidio della supply chain è l'attività di auditing svolta sia in sede di qualificazione dei fornitori che in corso di svolgimento della relazione contrattuale, e che ha ad oggetto gli aspetti qualitativi legati alle forniture e all'organizzazione insieme a quelli legati alla sicurezza sul lavoro e all'attenzione all'ambiente.

Oltre ai dipendenti del Gruppo (circa 2.100), e agli allevatori soci (circa 1.000), l'attività di Granarolo coinvolge un indotto fatto di centinaia di fornitori di prodotti e di servizi che significa circa una decina di migliaia di lavoratori. La crescita di fatturato di Granarolo ha quindi impatti occupazionali positivi su una filiera in grandissima parte italiana, che comprende la produzione di materie e materiali a supporto dell'agricoltura, mangimi, packaging, servizi.

Guardando "a valle", la fase della distribuzione è di grande importanza e criticità per Granarolo, che raggiunge i propri clienti italiani attraverso una rete diffusa e complessa di punti vendita di tipologie molto diverse tra loro. Per questo nel 2010 è stata costituita la società Zeroquattro, con l'intento di dare autonomia imprenditoriale al sistema logistico in ottica di mercato. Nel luglio 2014 è poi stato approvato il progetto di scissione societaria che ha costituito due soggetti distinti operativi da gennaio 2015. Zeroquattro Logistica S.r.l. si occupa di gestire depositi, piattaforme e trasporti primari e secondari verso la grande distribuzione.

Zeroquattro S.r.l. ha invece come mandato dal Gruppo Granarolo non solo il servizio di distribuzione ma anche la gestione commerciale dei canali normal trade, utilizzatori e ho.re.ca. indipendente. A questa società viene affidata anche una parte di sviluppo commerciale: l'obiettivo è di creare una forza di prevendita in grado di introdurre nuovi prodotti (anche ulteriori rispetto a quelli del business tradizionale) a clienti già esistenti e contattare nuovi clienti. Da aprile 2015 saranno messi in campo i primi 20 agenti di commercio sul territorio, dando priorità alle aree metropolitane del centro nord, estendendosi successivamente lungo la riviera adriatica, poi nel salentino e infine verso settembre nella zona di Roma, con obiettivo di mettere sul mercato 50 agenti entro il 2018. Questo modello consente quindi a Granarolo un attento presidio su questa fase, che viene portata avanti secondo un approccio culturale e valoriale in linea con quanto praticato a livello di Gruppo.

4

**PROMOZIONE
DI SALUTE E
BENESSERE
PER TUTTI**



La centralità del tema della nutrizione è resa evidente dal tema chiave di Expo 2015, “Nutrire il Pianeta, Energia per la vita”; la manifestazione viene presentata come “una vetrina mondiale in cui i Paesi mostreranno il meglio delle proprie tecnologie per dare una risposta concreta a un’esigenza vitale: riuscire a garantire cibo sano, sicuro e sufficiente per tutti i popoli, nel rispetto del Pianeta e dei suoi equilibri”.

Questa sfida coinvolge una pluralità di attori le cui scelte sono fortemente interconnesse. Per trovare soluzioni che superino le attuali contraddizioni occorrono scelte politiche consapevoli da parte delle istituzioni, stili di vita sostenibili da parte delle persone e investimenti importanti da parte delle imprese, che supportino con competenze e tecnologie, ma anche con la sensibilizzazione e l’informazione, la ricerca di un equilibrio tra disponibilità e consumo delle risorse.

Granarolo è da sempre pienamente consapevole di questi temi e intende qualificare la sua presenza – in Italia come negli altri contesti nazionali in cui si sta espandendo – come operatore impegnato nella promozione di qualità, sostenibilità della produzione, corretta nutrizione, stili di vita equilibrati.

Tutto ciò si concilia bene con l’attenzione che il Gruppo riserva alle esigenze delle persone, che hanno una richiesta comune in materia di sicurezza alimentare e aspettative estremamente diversificate nei confronti dei prodotti, che devono sempre più essere “tagliati su misura”.

4.1 QUALITÀ ED EQUILIBRIO NUTRIZIONALE DEI PRODOTTI

“Alta Qualità” per Granarolo è innanzitutto una linea, simbolo dell’offerta commerciale del Gruppo, che si basa su latte con caratteristiche qualitative superiori agli standard previsti per legge per la categoria.

LATTE FRESCO ALTA QUALITA' LEGGE SULL'ALTA QUALITA'	LATTE GRANAROLO ALLA STALLA
Il tenore in grasso deve risultare non inferiore al 3,60%	+3,90%
il tenore di proteina non inferiore al 3,20%	+3,45%
Le sostanze inibenti devono essere assenti	Assenti
le cellule somatiche (o indice citologico) devono avere un valore inferiore o uguale a 300.000 cellule per ml di latte (media geometrica calcolata su un periodo di tre mesi)	223.000 cellule per ml
la carica batterica deve avere un valore inferiore o uguale a 100.000 germi per ml di latte (media geometrica calcolata su un periodo di due mesi, con almeno due controlli al mese)	13.000 germi per ml
il punto crioscopico deve essere inferiore o uguale a -0,520 °c	-0,520°c

La linea “Alta Qualità” si è ampliata negli anni e comprende, oltre al latte, formaggi, yogurt, dessert e gelati.

Quella sull’Alta Qualità è una scommessa che Granarolo ha fatto con una parte dei soci-allevatori della propria filiera, i quali sono costantemente impegnati al fine di garantire materia prima con le caratteristiche qualitative

previste, a fronte del quale l'azienda riconosce adeguata remunerazione, impegnandosi a sua volta a valorizzarla sul mercato, in un contesto in cui i consumatori sono comunque estremamente sensibili al prezzo. Questo stesso discorso può essere proiettato analogamente sul fronte dei produttori biologici.

Qualità, salubrità ed equilibrio nutrizionale sono un obiettivo per Granarolo in tutti i suoi prodotti. Un'attenzione specifica è rivolta ai prodotti a marchio Yomo, per i quali Granarolo ha definito una "Politica della Naturalità", che enuncia i principi cui sia i fornitori di materie prime, ingredienti, semilavorati che gli stabilimenti del prodotto finito di Granarolo devono attenersi nella produzione:

- assenza di conservanti;
- assenza di addensanti;
- assenza di coloranti o coloranti naturali;
- assenza di aromi o aromi naturali.

Il rispetto di questi impegni e la ricetta semplice ed essenziale sono esplicitati dal claim "100% naturale" posto sulle etichette.

Il presidio dell'intera filiera produttiva consente a Granarolo di controllare in modo più serrato ed efficiente la materia prima, nella convinzione che è fondamentale risalire a monte della catena produttiva per valutare i fattori che all'origine possono influenzare la qualità dei prodotti.

4.1.1 INNOVAZIONE E RICERCA PER RISPONDERE AI BISOGNI DEI CONSUMATORI

L'attività di ricerca e innovazione di Granarolo finalizzata allo sviluppo di nuovi prodotti parte dall'attenta analisi dei bisogni dei consumatori, tenendo conto delle esigenze specifiche di segmenti della popolazione e, sempre più, delle caratteristiche peculiari dei diversi contesti nei quali si intende commercializzare il prodotto. Per le proprie attività di ricerca Granarolo si colloca fra le aziende di riferimento nel panorama europeo per due ragioni:

- Granarolo, rispetto a tanti altri competitori, **può intervenire alla stalla**, sull'alimentazione delle bovine, e questo amplia la possibilità di realizzare prodotti realmente differenziati e mirati per specifiche esigenze;
- Granarolo **lavora a stretto contatto con la comunità scientifica** alla definizione di una pluralità di alimenti funzionali, tesi a rispondere sempre più ai crescenti bisogni di popolazioni che cambiano.

Granarolo da anni ha attivato collaborazioni scientifiche solide con università, centri di ricerca, case farmaceutiche, ospedali sia in Italia che all'estero, con l'obiettivo di studiare prodotti funzionali che possano essere un concreto supporto al benessere di una pluralità di persone con esigenze molto differenti, tenendo conto delle evoluzioni demografiche e sociali. È la realizzazione di un approccio italiano all'innovazione alimentare, coniugando valore e qualità dei prodotti e delle tradizioni con le opportunità offerte dalla tecnologia e con le mutate esigenze e stili di vita dei consumatori.

Nel redigere il nuovo Piano strategico, nel quale l'innovazione assume un ruolo guida, Granarolo ha effettuato un'analisi dettagliata dell'evolversi dei consumi in termini di nuovi target, nuovi mercati o segmenti, miglioramento dei prodotti. Dal punto di vista demografico il Gruppo ha individuato due fasce di popolazione non pienamente presidiate, nei confronti delle quali valorizzare l'eccellenza qualitativa della materia prima latte, che sono diventati target per lo sviluppo di nuovi prodotti (nell'immediato o nel medio termine):

- il mondo dei bambini post svezzamento, nella fase di crescita tra 1 e 3 anni, per i quali è stata studiata una linea di alimenti baby con caratteristiche nutrizionali innovative grazie al lavoro di un Comitato Scientifico formato da pediatri, nutrizionisti e tecnologi alimentari Granarolo;

- il mondo degli anziani, in grande crescita dal punto di vista numerico. Granarolo sta lavorando con importanti gruppi di ricerca nazionali e internazionali che hanno come obiettivo l'identificazione di prodotti che possano aiutare a prevenire malattie della vecchiaia (prodotti per over 50) e prodotti che aiutino i grandi vecchi (over 80, spesso ospedalizzati) a sopravvivere bene, fornendo loro giusti apporti nutrizionali.

In questo percorso di ricerca e innovazione di prodotto, Granarolo è entrata a far parte del **progetto Nu-Age**, avviato dall'Unione Europea e che ha come partner accademico in Italia l'Università di Bologna, al fianco di altri 31 Atenei Europei. L'obiettivo del progetto è di definire una dieta sana ed equilibrata per le persone con più di 65 anni, come pilastro fondamentale per un invecchiamento attivo e in salute. L'obiettivo di Granarolo all'interno del progetto è di sviluppare un prodotto specifico in linea con le esigenze emerse nel percorso di studio previsto dal progetto. Per garantire la sostenibilità "a 360°" il progetto richiede una preventiva analisi LCA in relazione al prodotto da sviluppare, e Granarolo sta quindi procedendo secondo **l'approccio EPD** (Environmental Product Declaration).

Dal punto di vista della risposta a esigenze specifiche dei consumatori, l'attività di innovazione nel 2014 ha supportato gli obiettivi di crescita aziendale sviluppando diversi segmenti.

L'innovazione più "rivoluzionaria" è la realizzazione di una linea **Granarolo 100% Vegetale**, composta da bevande vegetali di riso e soia (tra cui l'unica in Italia presente nel banco frigo), prodotti fermentati e condimento sempre a base di soia. La nuova linea va incontro a una richiesta specifica da parte delle persone, dimostrata dalla continua crescita del segmento dei prodotti vegetali negli ultimi anni. Si tratta di una novità importante anche dal punto di vista culturale, per un'azienda da sempre dedicata alla valorizzazione della filiera lattiero casearia italiana, con cui può avere sinergie significative. La materia prima utilizzata è di provenienza agricola e italiana, e Granarolo è in grado di estendere a questo segmento le competenze di gestione della filiera al fine di garantire qualità e sicurezza come per i prodotti "tradizionali".

Sempre in ottica di dare risposte a chi cerca alimenti equilibrati e tagliati per le proprie esigenze, nel 2014 è stata ampliata la linea dei **prodotti Accadi senza lattosio**, sviluppando yogurt, ricotta, mascarpone e burro alleggerito; sono inoltre stati sviluppati nuovi prodotti "light": mozzarella, stracchino e ricotta. La **linea per bambini Yomino** è stata arricchita con i formaggini e il dessert.

Anche i mercati esteri hanno richiesto un'attività di ricerca e sviluppo importante. Da un lato occorre definire prodotti che incontrino le esigenze e il gusto dei consumatori al di fuori dell'Italia, dall'altro è necessario definire le condizioni ottimali perché questi prodotti possano essere esportati mantenendo le caratteristiche di qualità e sicurezza.

Tenendo conto di questa duplice esigenza, nel 2014 si sono sviluppate referenze specifiche per i mercati internazionali (quali il latte liquido per l'infanzia e di proseguimento UHT in confezione tetraprisma da 500 ml, il latte aromatizzato alla frutta UHT in confezione da 200 ml x 3 per i bambini); si sono studiate soluzioni tecnologiche e produttive per allungare la shelf life dei formaggi freschi; si sono svolte attività a supporto della produzione delle nuove referenze di formaggi duri (DOP, porzionati, grattugiati).

Complessivamente, i nuovi prodotti immessi sul mercato nel 2014 sono stati 9.

4.1.2 PROMOZIONE DI STILI DI CONSUMO RESPONSABILI E SOSTENIBILI

Per una grande azienda che si occupa di nutrizione aiutare le persone a rendere più equilibrato il proprio stile alimentare e di vita è una parte importante della missione, oltre che un impegno richiesto e apprezzato da diverse categorie di stakeholder. Le leve attraverso cui Granarolo si impegna in questo senso sono numerose. Granarolo ritiene importante che i consumatori siano messi in condizione di comprendere le caratteristiche dei prodotti che acquistano e possano essere rassicurati sulla loro qualità e salubrità.

Per questo garantisce la massima trasparenza rispetto alle materie prime impiegate per ciascun prodotto; qualora il latte impiegato sia interamente prodotto in Italia questo è messo in evidenza attraverso comunicazione sul packaging, sia per i prodotti venduti in Italia sia per quelli esportati all'estero.

Oltre alla comunicazione di prodotto, Granarolo è impegnata a vari livelli in comunicazione e promozione di principi di corretta alimentazione, ed è attiva verso un'educazione al consumo salutare e alla sensibilizzazione verso l'adozione di stili di vita all'insegna della salute. L'azienda collabora da alcuni anni con il Ministero della Salute promuovendo una campagna di informazione e sensibilizzazione massiva sulla sana alimentazione, attraverso la divulgazione di opuscoli voluti per supportare la campagna "Guadagnare Salute" e patrocinati dallo stesso Ministero della Salute.

Si tratta di quattro guide, realizzate a partire dal 2012, finalizzate a promuovere una alimentazione equilibrata di bambini e adolescenti, anziani e sportivi, volutamente scritte con linguaggio semplice e divulgativo, ma validate da presupposti scientifici, per essere d'aiuto a tutti i target di riferimento. Gli opuscoli, scaricabili gratuitamente dal sito www.granarolo.it, sono distribuiti nelle scuole, nelle manifestazioni sportive che Granarolo sostiene e nei centri anziani; i contenuti prevedono valorizzazione della prima colazione, promozione del consumo di frutta e verdura, riduzione della quota di alimenti calorici nella dieta, riduzione della concentrazione di sali, zuccheri e grassi.

Un'attenzione particolare è dedicata alla fascia 0-3 anni, tramite la divulgazione di un opuscolo apposito, la creazione di un sito Granarolo Bimbi con contributi e risposte da comitato medico scientifico e la pagina Facebook Granarolo Bimbi (con risposte da esperti nutrizionisti/pediatr).

Un'altra leva fondamentale per uno stile di vita equilibrato è l'attività fisica e Granarolo si impegna a promuoverla a tutti i livelli, con particolare riferimento a iniziative nelle comunità in cui Granarolo opera, per sensibilizzare l'adozione di comportamenti virtuosi favorendo l'attività fisica delle persone di qualsiasi età, scoraggiando il fumo e riducendo l'abuso di alcol. Per questo l'azienda garantisce il suo sostegno a numerose iniziative sportive quali Giro dell'Emilia, Dieci Colli, Stramilano, Trofei di Milano, campionato New Volley Gioia.

A questo proposito nel 2014 Granarolo è diventata **sostenitrice delle ginnaste e dei ginnasti azzurri**. Il marchio che verrà apposto sulle divise dei giovani atleti sarà quello di Yomo.

Yomo accompagnerà anche le atlete dell'Accademia Nazionale di Ginnastica Artistica di Milano, protagoniste della quarta stagione di "Ginnaste - Vite parallele", il docu-reality di MTV, in onda a partire dalla primavera 2015.

L'attenzione a promuovere comportamenti virtuosi si estende da quelli che fanno bene alla salute delle persone a quelli che influiscono positivamente sull'ambiente. Dal 2012 Granarolo è partner del progetto "**Un anno contro lo spreco**", campagna di sensibilizzazione promossa da Last Minute Market che ha l'obiettivo, attraverso una pluralità di iniziative, di far comprendere a cittadini, imprese e istituzioni l'importanza di una gestione oculata di cibo e risorse naturali. Granarolo in quest'ottica ha supportato la realizzazione di "cene contro lo spreco", sponsorizzato e preso parte a eventi di informazione e sensibilizzazione, e dal 2013 ha veicolato "pillole anti spreco alimentare" tramite le bottiglie del latte, iniziativa che è stata molto apprezzata dagli acquirenti del prodotto.



4.2 LA GARANZIA DELLA SICUREZZA ALIMENTARE

La sicurezza alimentare è una priorità per Granarolo come per i suoi stakeholder di riferimento. Ogni anno l'azienda investe risorse e impegno per rafforzare il sistema di gestione a garanzia della sicurezza alimentare; negli ultimi anni una parte importante di questo impegno è stata rivolta a **integrare le aziende che sono entrate a far parte del Gruppo in questo approccio di massima attenzione.**

Il sistema a garanzia della sicurezza alimentare prevede un **presidio completo, che va dalla filiera ai processi interni fino alla fase distributiva e logistica.**

Per quanto riguarda gli **stabilimenti**, nel 2014 è proseguito positivamente il percorso di adozione dello schema di FSSC 22000:2010, standard internazionale per la certificazione dei sistemi di gestione della sicurezza alimentare, nato dall'integrazione della norma ISO 22000:2005 e dello standard PAS 220:2008.

L'attività è iniziata nel 2010 e, dopo gli stabilimenti di Anzio, Pasturago, Bologna, Gioia del Colle, Soliera e, nel 2013, Usmate Velate, a novembre 2014 si è concluso il percorso di integrazione del sistema di certificazione secondo gli standard 22000 anche nello stabilimento di **Castrovillari**.

Lo stabilimento di Casearia Podda a **Sestu** ha conseguito a settembre la certificazione BRC.

Nel mese di gennaio 2014 è stata confermata la politica integrata Qualità, sicurezza e ambiente; a febbraio è stata confermata la certificazione multi-site della Sede (Supply Chain, Commerciale, MKTG, R&D e Risorse Umane), coinvolgendo tutte le funzioni di stabilimento e il Gruppo Qualità centrale nell'analisi dei pericoli per la sicurezza alimentare.

Nella logica di miglioramento continuo su cui si basano i sistemi di gestione, vengono continuamente portati avanti progetti per la prevenzione e il controllo di rischi specifici.

In questo contesto si inserisce il progetto CORE, avviato nel 2013 e proseguito nel 2014, finalizzato alla riduzione dei corpi estranei nei prodotti.

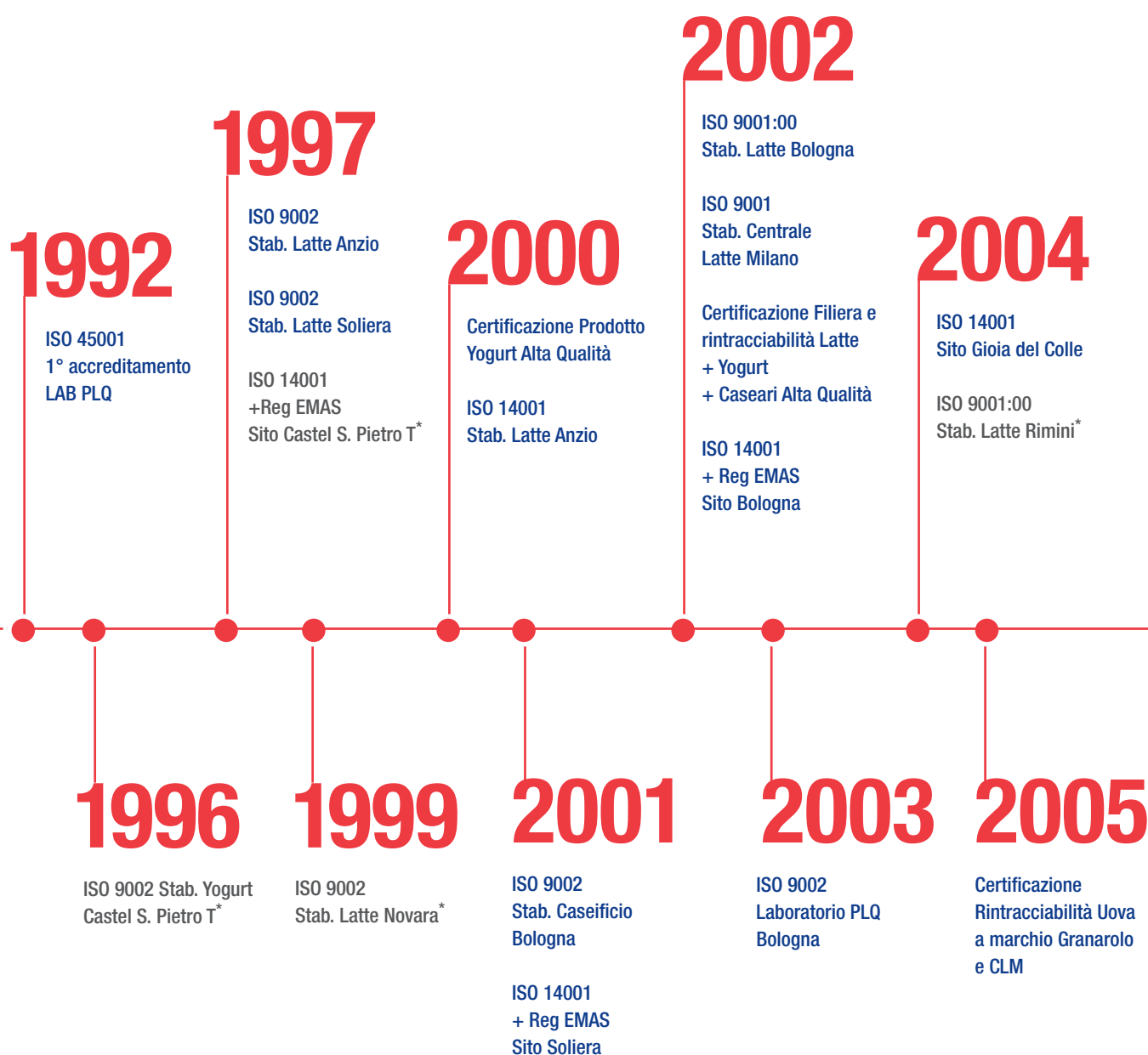


Presso tutti gli stabilimenti si è continuata l'analisi dettagliata dei pericoli da corpo estraneo derivanti dalle caratteristiche costruttive degli impianti produttivi e di confezionamento, come anche le analisi delle caratteristiche tecniche e adeguatezza dei metal detector e apparecchi a raggi X. Tutte le linee di confezionamento delle mozzarelle in busta sono oggi dotate di metal detector o di apparecchiature a raggi X di moderna concezione. A supporto di tutto ciò è stata introdotta una cartellonistica esplicativa.

Gli elevati standard qualitativi e l'adeguatezza dei sistemi di gestione della sicurezza alimentare sono stati riconosciuti da importanti retailer inglesi che hanno considerato lo stabilimento di Usmate idoneo per le forniture del 2014.

Nella consapevolezza che le tematiche inerenti la qualità e la sicurezza alimentare sono in continua evoluzione, nel 2014 Granarolo ha avviato il progetto **Food Defence**, che ha l'obiettivo di definire una politica di difesa alimentare, per effettuare gli interventi strutturali e gestionali volti a rendere gli stabilimenti più sicuri e per definire un piano da consultare e azioni correttive da mettere in pratica nel caso di verificasse un attacco intenzionale o una manomissione deliberata.

STORIA DELLE CERTIFICAZIONI



2006

Certificazione
Rintracciabilità Latte
ESL Più Giorni

2010

Certificazione EPD
Latte BIO in Bottiglia

Certificazione EPD
Latte Fresco in
Bottiglia

2012

Certificazione BRC
Stab. Bologna

Certificazione BRC
Stab. USMATE

Certificazione Filiera
e rintracciabilità
Prodotti babyfood

Cert. FSSC 22000
PAS 220 Stab. Soliera

Certificazione EPD
Latte ESL BIO PS in
Bottiglia

Certific. Integrata
OHSAS 18001
+ ISO 140001
Siti Soliera Pasturago

2014

Certificazione
FSSC 22000:2010
Castrovillari

Certificazione BRC
Casearia Podda

2007

ISO 17035
2° accreditamento
LAB PLQ

Certificazione
Benessere Animale
Latte BIO

Certificazione EPD
Latte Fresco AQ
in Bottiglia

2011

Certific. Integrata OHSAS
18001 + ISO 140001
Siti Anzio e Bologna

ISO 14001
Sito Pasturago

Cert. FSSC 22000 PAS 220
Stab. Anzio Bologna
Gioia del Colle

Certificazione Prodotto
Yogurt Yomo 100% naturale

Certificazione Rintracciabilità
Yogurt Yomo

2013

Certificazioni multisite
ISO 9001,
FSSC 22000,
OHSAS 18001,
ISO14001
Sistema EPD certificato

* Produzioni cessate

CERTIFICAZIONE	SEDE	BOLOGNA	ANZIO	SOLIERA	PASTURAGO
ISO 9001:08	✓	✓	✓	✓	✓
FSSC22000:2010	✓	✓	✓	✓	✓
BRC		✓			
IFS					
FILIERA ALTA QUALITÀ DTP 035	✓	✓		✓	✓
FILIERA UOVA	✓				
BIO		✓		✓	✓
YOGURT 100% NATURALE					✓
MOZZARELLA 100% LATTE ITALIANO					

CERTIFICAZIONE	CASTROVILLARI	SESTU	GIOIA DEL COLLE	USMATE VELATE	CAMPAGNE LES WARDRECCQUES	SAINT GENIX
ISO 9001:08	✓		✓	✓		✓
FSSC22000:2010	✓		✓	✓		
BRC	✓	✓		✓	✓	
IFS				✓		
FILIERA ALTA QUALITÀ DTP 035	✓		✓			✓
FILIERA UOVA						
BIO				✓		
YOGURT 100% NATURALE						
MOZZARELLA 100% LATTE ITALIANO				✓		

Le attenzioni e i controlli non si fermano sulla soglia dell'azienda, ma riguardano anche la filiera.

Granarolo è stato il primo gruppo lattiero caseario in Europa ad ottenere la certificazione di filiera controllata del latte, grazie all'attività di presidio delle forniture di materia prima.

Anche nel 2014 sono stati adottati specifici piani di monitoraggio, che hanno portato la funzione Assicurazione Qualità Fornitori a realizzare 138 audit.

AUDIT SU FORNITORI	NUMERO
Latte e Panna	33
Ingredienti	37
Prodotti finiti	29
Uova	18
Materiale da imballaggio	21
TOTALE	138

Nel corso dell'anno 2014 è stato ulteriormente intensificato il piano di messa in sicurezza delle forniture principalmente di materie prime e di prodotti finiti a marchio. Per tutte le materie prime di origine lattiera (latte crudo e pastorizzato, panna e siero) sono state definite le specifiche tecniche, con vincoli restrittivi relativamente ai tempi di consegna dopo la raccolta alla stalla (parametro "età del latte") e si sono rivisti nuovamente i parametri chimici e microbiologici di accettazione.

Le materie prime e i prodotti finiti sono poi oggetto di numerose analisi condotte sulla base del Piano di Sorveglianza per la presenza di residui e contaminanti. Anche nel 2014 sono stati effettuati oltre 15.000 controlli; sono quasi 55.000 le analisi condotte soltanto sulla materia prima latte.

Per quanto riguarda specificatamente il monitoraggio dell'aflatossina M1, anche nel 2014 tutti gli stabilimenti produttivi hanno effettuato il controllo, all'atto del ricevimento, di tutte le cisterne di latte crudo in arrivo e in accordo con Granlatte è stato fissato un limite di allerta più restrittivo rispetto a quello definito dalle autorità di controllo.

L'attività di diversificazione porta nuove sfide dal punto di vista della sicurezza alimentare.

Nell'ambito del progetto "Vegetali" è stato definito un disciplinare che definisce le caratteristiche della soia e del mais da utilizzare per i prodotti Granarolo. Queste materie prime devono essere certificate "no OGM" secondo lo standard DTP030 di CSQA. A questo fine è stato redatto un capitolato dei controlli, in linea con i principi di sicurezza alimentare e di filiera, che viene rispettato da tutti gli attori della filiera: produttori dei semi, fornitore dell'estratto di soia, trasportatori dei semilavorati e stabilimenti di produzione. Nel piano minimo di controllo, oltre alle analisi atte ad escludere in tutte le fasi la presenza di prodotto OGM, si è posta massima attenzione al monitoraggio dei contaminanti nell'acqua e nei semi di soia, alla processo di lavaggio delle cisterne e degli impianti per escludere eventuali fenomeni di cross contaminazione. L'ottenimento della certificazione secondo il DTP030 di prodotto no OGM e 100% italiano è previsto per febbraio 2015.

CONTROLLI DI SICUREZZA	UDM	DATO 2014	NUMERO
Controlli effettuati per Piano sorveglianza Residui e Contaminati	sorveglianza	13.710	Ca. 15.000
Analisi condotte sulla materia prima	sorveglianza	62.239	60.029
Analisi condotte sugli ingredienti	sorveglianza	353	277
Analisi condotte sui prodotti finiti	sorveglianza	776	710

L'attenzione alla qualità passa anche attraverso la logistica. Mantenere una temperatura costante in qualsiasi condizione è una prerogativa per mantenere invariate le qualità nutrizionali e di gusto del prodotto. Granarolo in questo campo garantisce già dal 2012 il pieno presidio grazie al **sistema Syrius**, in grado di controllare da remoto la catena del freddo durante il trasporto dei prodotti dalle piattaforme in prossimità degli stabilimenti ai primi clienti (ipermercati, ristoratori, ...).

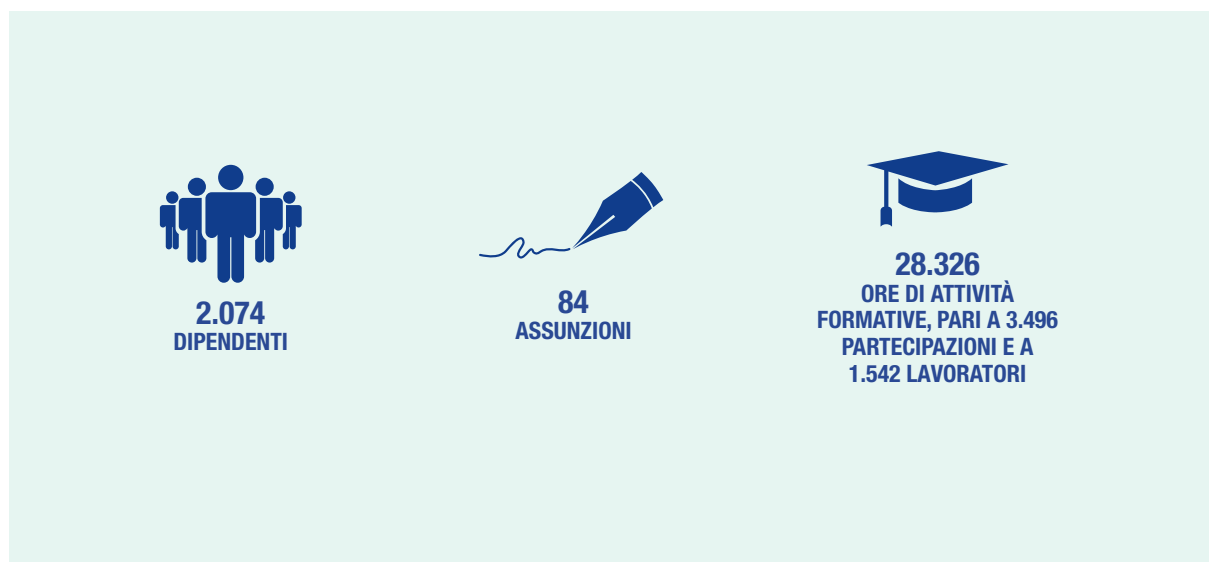
Syrius controlla circa 1.200 automezzi, ognuno dei quali dotato di un dispositivo di monitoraggio della temperatura della cella frigorifera. Se le temperature delle celle degli automezzi che distribuiscono i prodotti superano i 4 gradi, Syrius manda informazioni alla centrale di controllo e gli autisti sono costretti a rientrare alla base, a garanzia del rispetto della catena del freddo fino al punto vendita.

5

**VALORIZZAZIONE
DELLE PERSONE**



I DATI CHIAVE:



La grande sfida per un Gruppo in rapida e profonda evoluzione come Granarolo sta nell'accompagnare il cambiamento di orizzonti e obiettivi di business con un cambiamento culturale a tutti i livelli dell'organizzazione. Un grande impegno da sempre rivolto ad accompagnare le persone in questo percorso culturale, per mettere tutti i dipendenti Granarolo in grado di supportare il gruppo nel processo di crescita dimensionale e di internazionalizzazione.

A questo fine occorre agire su due fronti. Da un lato le persone che hanno costruito l'azienda Granarolo negli anni passati si trovano ora in un contesto molto differente. I poli produttivi sono passati da cinque a 10, di cui due all'estero, con un relativo incremento di complessità organizzativa. Chi lavora in Granarolo oggi deve essere in grado di rapportarsi con interlocutori interni ed esterni che hanno una provenienza diversa da quella "abituale" sia dal punto di vista linguistico che da quello culturale. Granarolo ha voluto affrontare questo percorso valorizzando le competenze interne, senza significativi innesti da fuori, ma per fare questo è necessario un forte investimento su competenze e capacità delle persone.

D'altra parte occorre avere una grande attenzione alle realtà aziendali che via via sono entrate e stanno entrando a far parte del Gruppo, in territorio sia italiano che estero, per favorire un'integrazione efficace, anche dal punto di vista degli impegni e dei valori con cui Granarolo caratterizza il proprio fare impresa.

5.1 TUTELA DELL'OCCUPAZIONE

Negli ultimi anni in Italia il lavoro è diventato la principale emergenza sociale; gli occupati sono diminuiti significativamente negli anni della crisi (i disoccupati sono circa 1,8 milioni in più), e il 43,9% dei giovani sotto i 30 anni non lavora né studia. Garantire occupazione è quindi una delle prime richieste che gli stakeholder fanno alle aziende.

Dare garanzie in questo ambito richiede per Granarolo un impegno costante.

Le strategie di sviluppo del gruppo, volte ad accrescere la vendita di prodotti italiani all'estero, hanno impatto sull'occupazione nell'azienda e nella filiera, concorrendo a compensare la fase di significativo calo dei consumi interni.

Per l'azienda è comunque fondamentale garantire l'efficienza della propria struttura produttiva, organizzandola in modo che sia in grado di rispondere agli obiettivi strategici definiti e alle richieste del mercato. Occorre quindi assicurare le riorganizzazioni / rifocalizzazioni produttive coerenti con le sinergie/efficienze perseguibili nell'ambito di un Gruppo in costante mutamento con il procedere delle acquisizioni e/o con lo sviluppo in nuovi mercati.

Nei percorsi di riorganizzazione Granarolo si impegna a gestire questi processi in termini socialmente sostenibili affinché ne sia compresa l'importanza strategica quale fattore necessario allo sviluppo del Gruppo, e senza che questi possano pregiudicare il consenso indispensabile affinché l'azione aziendale possa esprimersi al meglio in termini di efficacia, flessibilità ed adattabilità, anche dando adeguato supporto ai lavoratori per ridurre per quanto possibile le criticità e i disagi che possono derivare dai processi avviati.

Un esempio positivo in questo senso è stata la riconversione di una parte del personale che opera nello stabilimento di Soliera, che lavorava alla produzione di tè in bottiglia fino al 2014 quando l'attività è stata chiusa per un calo di volumi. L'azienda ha investito per reimpiegare le persone nel confezionamento del latte, installando una nuova linea di produzione di bottiglie di cartone, la prima linea al mondo realizzata da Tetrapak per la produzione della carton bottle TEA in cui un sistema di one step opening consente di separare cartone e plastica. Oggi la linea lavora a pienissimo ritmo e l'azienda sta progettando di raddoppiarla.

5.1.1 LE DINAMICHE OCCUPAZIONALI IN GRANAROLO

Al 31 dicembre 2014 il Gruppo conta 2.074 unità in organico, in sostanziale continuità con le 2.071 unità del precedente esercizio. Un aumento di organico è dovuto all'ingresso nel Gruppo delle società controllate Almalattea S.r.l. (34 unità), Pinzani 1969 S.r.l. (14 unità) e Centrale del Gusto (10 unità); questi ingressi sono parzialmente compensati dai processi di riorganizzazione avviati presso diversi siti del Gruppo e dalla conclusione, a maggio 2014, del processo di gestione del personale ancora in esubero in Zeroquattro S.r.l. Concorre invece negativamente la gestione del turnover, complessivamente 139 unità uscite e 84 unità in ingresso, con un saldo negativo di 55 unità.

Le assunzioni sono state complessivamente 84, in aumento rispetto alle 56 dell'anno precedente, di cui 42 a tempo indeterminato, a fronte dei 28 dell'anno precedente.

L'azienda nel 2014 non ha dovuto fare ricorso alla sospensione di personale in cassa integrazione a zero ore.

SOCIETÀ	2014	2013	VARIAZIONE
Granarolo S.p.A.	1.265	1.274	(9)
Calabrialatte S.p.A.	55	56	(1)
Zeroquattro S.r.l.	523	567	(44)
Centrale del Gusto S.r.l.	10	-	10
Casearia Podda S.r.l.	38	40	(2)
Amalattea Italia S.r.l.	34	-	34
Pinzani 1969 S.r.l.	14	-	14
Granarolo Iberica S.L.	4	3	1
S.A.S. CIPF Codipal	31	28	3
S.A.S. Compagnie du Forum	11	14	(3)
S.A.S. Les Fromagers de Saint Omer	55	53	2
S.A.S. Les Fromagers de Sainte Colombe	27	28	(1)
Parma Frais S.A.R.L.	7	8	(1)
Totale Gruppo Granarolo	2.074	2.071	3

PERSONALE DIPENDENTE SUDDIVISO PER QUALIFICA AL 31 DICEMBRE 2014

QUALIFICA	2014	2013	VARIAZIONE
Dirigenti	42	45	(3)
Quadri	137	137	-
Impiegati	936	959	(23)
Operai	959	930	29
Totale Gruppo	2.074	2.071	3

PERSONALE DIPENDENTE SUDDIVISO PER FASCIA DI ETÀ AL 31 DICEMBRE 2014

SOCIETÀ	20-30	30-40	40-50	50-60	60+	TOTALE
Dirigenti	-	3	18	18	3	42
Quadri	4	23	58	44	8	137
Impiegati	55	191	311	349	30	936
Operai	67	216	342	303	31	959
Totale Gruppo	126	433	729	714	72	2.074

PERSONALE DIPENDENTE SUDDIVISO PER GENERE AL 31 DICEMBRE

QUALIFICA	M	F	TOTALE GRUPPO
Dirigenti	37	5	42
Quadri	98	39	137
Impiegati	667	269	936
Operai	855	104	959
Totale Gruppo	1.691	380	2.074

PERSONALE DIPENDENTE SUDDIVISO PER NAZIONALITÀ AL DICEMBRE 2014

QUALIFICA	UE	NON UE	TOTALE GRUPPO
Dirigenti	42	0	42
Quadri	137	0	137
Impiegati	920	16	936
Operai	836	96	959
Totale Gruppo	1.962	112	2.074

Poco più di un centinaio di collaboratori provengono da Paesi al di fuori dell'Unione Europea.

5.1.2 LE RELAZIONI INDUSTRIALI

Nel mese di luglio 2014 è stato sottoscritto l'Accordo Integrativo di Gruppo per il triennio 2014-2016. L'Azienda e le Organizzazioni Sindacali hanno riconfermato la missione di Granarolo come azienda di filiera, concordando la necessità di una strategia di sviluppo che confermi i tradizionali punti di forza di Granarolo, faccia leva sulle sue capacità di innovazione e sappia anche cogliere opportunità di crescita mediante acquisizioni e partnership con altri soggetti imprenditoriali.

Con l'Accordo 2014-2016 anche lo stabilimento di Usmate Velate fa il suo ingresso nell'Integrativo di Gruppo; importanti anche le intese raggiunte con lo specifico Protocollo dell'Integrativo relativo a Zeroquattro S.r.l. che hanno definito i percorsi di armonizzazione dei trattamenti integrativi aziendali cui il gruppo si era impegnato al momento della sua costituzione societaria.

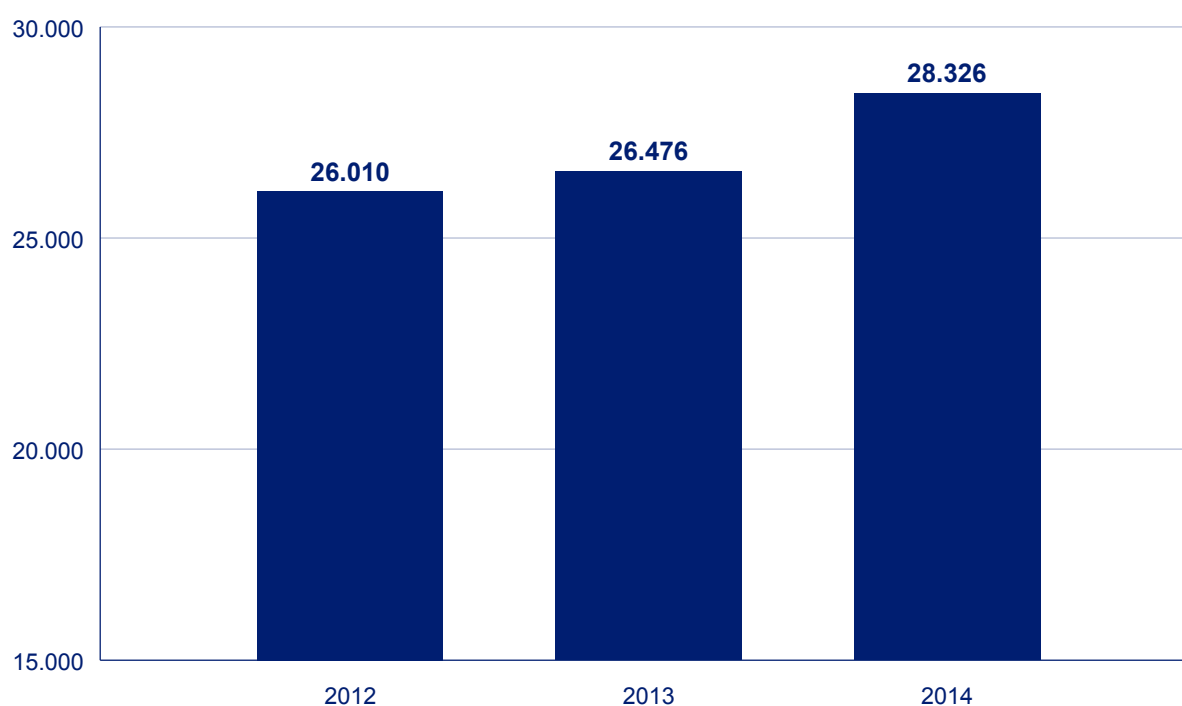
Infine si è concluso positivamente il confronto sindacale relativo alla nuova missione produttiva del sito di Bologna, così come quello relativo alla gestione della crisi aperta dalla decisione di Ferrero di dismettere la produzione di tè nello stabilimento di Soliera, definendo interventi di riduzione dell'organico non traumatici e un accordo di flessibilità produttiva di sito funzionale al recupero di volumi produttivi cessati con la commessa Ferrero.

5.2 CRESCITA E SVILUPPO DELLE PERSONE

5.2.1 LA FORMAZIONE

Nel 2014 si conferma il trend crescente dell'investimento di Granarolo nella formazione dei dipendenti. Complessivamente sono state erogate 28.326 ore di formazione, il 7% in più rispetto al 2013, per un totale di 1.542 lavoratori e 3.496 partecipazioni.

ANDAMENTO ORE DI FORMAZIONE TRIENNIO 2012-2014

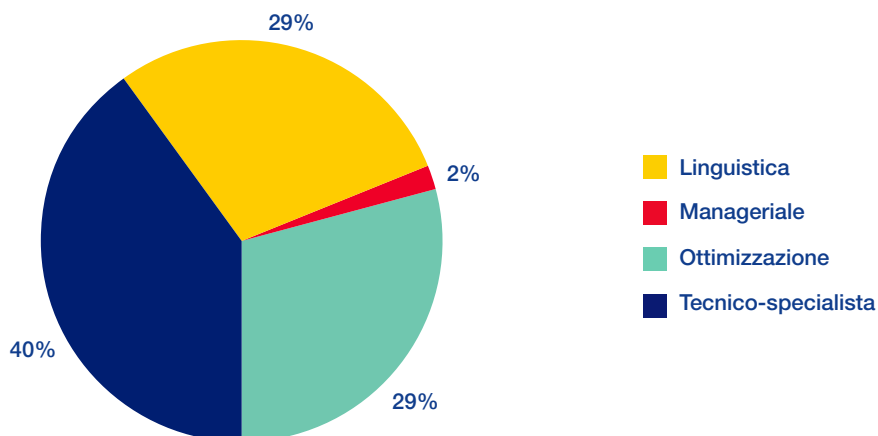


Le aree su cui si è focalizzata la formazione sono state:

- formazione linguistica;
- formazione su qualità, sicurezza e ambiente;
- formazione tecnico specialistica;
- formazione manageriale.

Uno dei principali progetti formativi ha avuto come obiettivo la crescita delle competenze per gli addetti tecnico-manutentivi e i capiturno degli stabilimenti italiani e francesi, un percorso di oltre 3.000 ore di formazione orientate a consolidare e sviluppare competenze tecniche e standardizzare il processo di problem solving per ottimizzare il tempo della risoluzione dei guasti. Inoltre sono state erogate oltre 900 ore di formazione dedicate alla direzione commerciale, per potenziare l'efficacia nell'attività di vendita.

SUDDIVISIONE PERCENTUALE DELLE ORE DI FORMAZIONE TRIENNIO 2012-2014



Il Gruppo continua a investire per formare le persone in materia di qualità, sicurezza e ambiente, organizzando pacchetti formativi altamente qualificanti, perché ritiene che competenze approfondite e diffuse in questi ambiti siano un fattore di successo per la realizzazione di prodotti e per una sana gestione dei processi aziendali.

Per il 2015 è previsto un ulteriore forte investimento su sicurezza sul lavoro, gestione ambientale e qualità, per continuare la diffusione della Cultura delle Regole propria di Granarolo con particolare riferimento alle realtà di nuovo ingresso nel Gruppo.

Dato il forte coinvolgimento di tutto il gruppo nel processo di internazionalizzazione, anche quest'anno è stata dedicata attenzione alla formazione linguistica; il 29% della formazione erogata ha riguardato lingua inglese.

RIPARTIZIONE FORMAZIONE LINGUISTICA

LINGUA	TOT. ORE	N. PARTECIPANTI
Inglese	6.672	133
Francese	1.416	30
Spagnolo	30	1
Totale Gruppo	8.118	164

In continuità con gli anni precedenti, va crescendo progressivamente il volume delle ore di formazione erogate con metodologie e-learning e blended.

RIPARTIZIONE METODI DIDATTICI

METODO DIDATTICO	TOT. ORE	% ORE SUL TOT.
Affiancamento	619	2,3%
Aula	18.886	71,3%
Aula + Prova Pratica	2.550	9,6%
Blended	2.978	11,2%
Documentazione	123	0,5%
E-learning	1.320	5,0%
Totale	26.476	100,0%

5.2.2 LO SVILUPPO

In termini gestionali l'azienda attua processi di crescita continui per valutare e integrare sempre nuove risorse e, più in generale, investire molti collaboratori dell'azienda di nuovi compiti e responsabilità, accompagnando il loro sviluppo professionale con adeguate politiche di supporto delle competenze e delle motivazioni.

A molti manager dell'azienda è stato richiesto nell'esperienza recente di assumere la direzione di nuove aziende/business o di progetti strategici, anche significativamente diversi dalla loro trascorsa esperienza di lavoro; il Gruppo ha supportato questi passaggi con adeguata formazione.

Una parte molto ampia dell'azienda è stata coinvolta nella gestione di processi di integrazione che, salvaguardando i punti di forza delle realtà d'impresa acquisite, le inserissero sinergicamente nel network del Gruppo, nell'approccio a nuovi mercati – geografici e/o di prodotto – con specifiche regole di sostenibilità del business, nella ristrutturazione delle proprie organizzazioni in relazione alle nuove necessità.

Questo ha impattato anche sulle politiche retributive, rifocalizzate secondo le criticità del business ed i risultati attesi, con uno sforzo ulteriore volto a rendere partecipi di questi orientamenti realtà culturalmente distanti da Granarolo. Ciò ha altresì orientato una strategia di continuo adattamento dell'organizzazione aziendale per assicurare la rapidità dei processi di integrazione e assetti organizzativi strategicamente mirati a sinergie di costo e ad una maggiore efficacia dei processi ulteriormente focalizzati sui risultati di business.

Oggi il 18% dei dipendenti Granarolo è coinvolto in un processo di valutazione delle competenze; il 19% è inserito in un sistema di valutazione e inventivi MBO (Management by Objectives).

Per favorire il coinvolgimento e la proattività dei dipendenti, nel corso dell'anno è stato rilanciato e portato a termine il progetto Archimede, che mirava a raccogliere contributi da chiunque in azienda avesse un'idea utile per risparmiare qualcosa in termini di processo o aggredire il mercato con un nuovo prodotto. Sono 25 i progetti arrivati, tra cui la Commissione designata ha stabilito quali idee sono più meritevoli di essere realizzate. Parallelamente si è definito anche un processo di valorizzazione delle persone premiate, tutt'ora in corso. Dato il significativo livello di contribuzione la Direzione aziendale ha ritenuto utile promuovere il progetto Archimede anche nel 2015.

5.2.3 IL CLIMA IN CUI SI LAVORA

Granarolo pone particolare attenzione ad attività per migliorare gli strumenti di comunicazione con i lavoratori, allo scopo di instaurare rapporti di forte collaborazione tra le persone aumentandone così il senso di appartenenza e la diffusione dei valori e della cultura aziendale.

In particolare, la lunga fase di riorganizzazione ed evoluzione strategica che il Gruppo sta attraversando rende sempre più necessario attivare dei canali di comunicazione diretti e trasparenti verso i collaboratori, per rendere tutti informati e partecipi dei percorsi che l'azienda sta compiendo.

Gli strumenti predisposti per condividere le informazioni sono:

- Granarolo Info – totem multimediali negli stabilimenti;
- GranForma – portale intranet della formazione;
- Intranet aziendale;
- A Gran Voce, trimestrale nato nel 2011 per dare voce ai dipendenti e ai soci allevatori, che si è arricchito di un quartino per ospitare anche firme esterne all'Azienda;
- Facebook, Twitter e Youtube.

La Direzione anche nel 2014 ha organizzato incontri con le diverse funzioni per illustrare ai collaboratori lo scenario di mercato all'interno del quale opera il gruppo e le strategie che questo intende adottare per affrontare sfide presenti e future.

Alcuni lavoratori impegnati in produzione sono stati coinvolti in team di lavoro sull'innovazione. Tutti hanno avuto modo di partecipare al progetto Archimede.



5.3 TUTELA PER LA SALUTE E LA SICUREZZA SUL LAVORO

L'impegno di Granarolo nell'ambito della salute e sicurezza sul lavoro si è focalizzato nel 2014 sulle seguenti attività:

- formazione e sensibilizzazione del personale e formazione mirata sui temi di igiene e sicurezza sul lavoro;
- interventi di natura straordinaria su macchine, strutture ed impianti per il miglioramento delle condizioni di sicurezza e adeguamento alle migliori tecnologie disponibili;
- miglioramento della viabilità nei siti produttivi mediante segnaletica orizzontale e verticale;
- approfondita analisi e gestione degli incidenti al fine di evitare gli infortuni, con elaborazione dei principali indici e individuazione dei costi derivanti dagli stessi;
- regolamentazione degli accessi tramite sistemi di controllo remoto senza operatore;
- aggiornamento dei documenti di valutazione dei rischi specifici dove previsto per mantenere adeguata la valutazione dei rischi all'evolversi delle situazioni e delle modifiche introdotte nei processi produttivi;
- adozione di software per organizzare e controllare con facilità e semplicità l'implementazione del Documento di Valutazione dei Rischi e delle attività ad esso collegate (es: gestione DPI, sorveglianza sanitaria, scadenze formative periodiche, scadenze adempimenti, ecc.);
- adozione di un software gestionale per l'aggiornamento continuo delle evoluzioni legislative e degli adempimenti relativi;
- audit specifici presso tutti i siti al fine di monitorare l'applicazione pratica degli adempimenti in tema di sicurezza e ambiente ai sensi della legislazione vigente;
- comunicazione degli infortuni accaduti tramite specifica segnaletica presente in quasi tutti gli stabilimenti.



È inoltre continuata l'attività di consolidamento nella gestione del sistema OHSAS 18001:2007 pianificando attività di miglioramento operativo sugli impianti e sulla organizzazione della sicurezza. Si è concretizzato il progetto di certificazione multi-sito con il rilascio di un unico certificato per tutto il Gruppo Granarolo.

Complessivamente si registrano 53 infortuni totali per il Gruppo Granarolo, un numero inferiore al valore di 60 registrato al 31 dicembre 2013.

Nel 2014 si sono conseguiti risultati importanti in materia di presidio della sicurezza sul lavoro:

- lo stabilimento di Gioia del Colle ha registrato un ulteriore anno senza infortuni, che si aggiunge ai due già trascorsi a fine 2013.
- nello stabilimento di Soliera si è rilevata una inversione di tendenza; dopo i 19 infortuni registrati nel 2013, l'obiettivo che il Gruppo si era posto per il 2014 era di non superare il numero di 10; a fine anno ne sono stati registrati 6.
- nello stabilimento di Pasturago il numero di infortuni è rimasto stabile, pari a 6.

L'indice di frequenza degli infortuni risulta superiore sia all'obiettivo, sia al riferimento INAIL di settore, per Usmate, Anzio, Bologna produttivi; superiore all'obiettivo, ma inferiore rispetto al riferimento INAIL di settore per Bologna Uffici; inferiore sia all'obiettivo, sia al riferimento INAIL di settore per Soliera, Pasturago Uffici e Pasturago produttivi e Gioia del Colle.

Complessivamente a livello di Gruppo l'indice di frequenza cumulativo risulta superiore all'obiettivo prefissato, ma si mantiene inferiore al riferimento INAIL di settore.

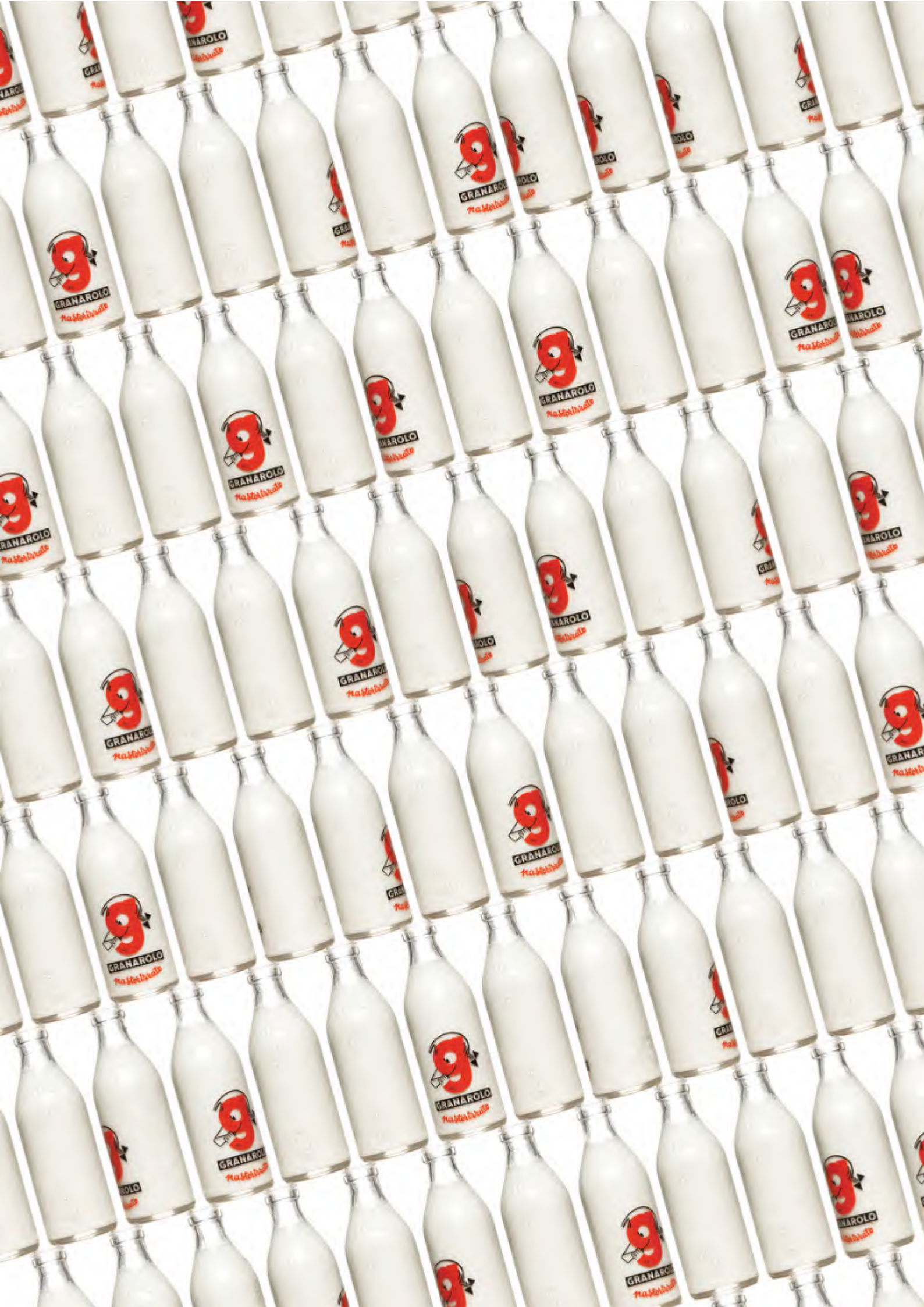
Per quanto riguarda la gravità degli infortuni registrati, i giorni persi evidenziano un leggero miglioramento in quanto passano da 1.225 del 2013 a 1.175 del 2014.

Nell'esercizio di riferimento, i dati relativi all'indice di gravità risultano:

- inferiori sia all'obiettivo, sia al riferimento INAIL di settore, per Usmate, Bologna Uffici, Soliera, Gioia del Colle e Pasturago Uffici;
- superiori all'obiettivo, ma inferiore al riferimento INAIL di settore per Anzio e Bologna produttivi Pasturago produttivi.

I giorni persi per i siti francesi del Gruppo Codipal evidenziano un leggero peggioramento passando da 408 giorni del 2013 a 550 giorni del 2014.

Complessivamente a livello di Gruppo l'indice di gravità cumulativo si mantiene al di sopra dell'obiettivo ma al di sotto del riferimento INAIL di settore e in leggero miglioramento rispetto al 2013 passando infatti da 0,57 a 0,56.





5.4 L'IMPEGNO PER IL BENESSERE DEI NOSTRI COLLABORATORI

Garantire il benessere, o almeno contribuire a realizzarlo, porta sicuramente ad un vantaggio per le aziende in termini di soddisfazione e valorizzazione dei dipendenti. Queste variabili in tempi di crisi risultano determinanti per le imprese per rimanere sul mercato e possono inoltre sviluppare innovazione e nuove opportunità di lavoro, come ricordato in precedenza. Nell'attuale contesto di crisi del Welfare pubblico, si sta diffondendo anche in Granarolo una nuova sensibilità e politiche di gestione del personale nuove, ossia, in altri termini, emerge un'idea di welfare diversa e più flessibile.

Per migliorare la qualità della vita delle persone che lavorano in azienda Granarolo ha messo a punto, nel tempo, un insieme di iniziative per la **conciliazione vita-lavoro e le pari opportunità**, quali:

- un programma di sostegno alla maternità e alla paternità che prevede reinserimento dei neo-genitori con specifici percorsi che agevolano la famiglia;
- 2 giorni di permesso retribuito per il padre lavoratore in occasione della nascita di un figlio, così come in occasione di un'adozione o di un affido;
- concessione di part time orizzontale e reversibile per madri e padri fino ai 3 anni di vita del bambino;
- aumento da 8 a 10 gg del congedo per malattia del figlio di età compresa tra 3 e 8 anni; concessione di modifiche di orari per inserimento all'asilo nido;
- possibilità di stipulare convenzioni con asili nido che prevedono anche un'agevolazione economica;
- possibile flessibilità di orario per assistenza a persone anziane;
- permessi per studenti-lavoratori.



Granarolo ha inoltre previsto l'estensione di tutti i diritti riconosciuti alle coppie sposate anche alle coppie di fatto, a prescindere dal genere.

Sul fronte della **tutela della salute e della prevenzione** Granarolo ha previsto l'istituzione di una polizza integrativa sanitaria Unisalute; già con il Contratto integrativo 2007-2010 l'azienda ha concordato con il sindacato la costituzione di una polizza assicurativa sanitaria dove il contributo aziendale è doppio rispetto al contratto collettivo nazionale e il contributo del lavoratore è pari a zero. Nel 2014 è proseguito l'impegno assunto da Granarolo in ambito di welfare aziendale, attraverso la promozione di un insieme di iniziative atte a supportare sotto il profilo economico-sociale e in maniera tangibile le famiglie del proprio personale. Tra le iniziative messe in campo, va ricordata l'assegnazione di Borse di Merito, attraverso cui Granarolo ha voluto contribuire alla tutela del diritto allo studio. Complessivamente sono state previste 20 Borse di Merito, riservate ai figli dei dipendenti, da erogare ai migliori studenti della scuola secondaria di secondo grado e agli universitari, le cui famiglie necessitano di un sostegno economico. Si pensa di rinnovare il bando anche nel 2015.

Aderendo a un'iniziativa lanciata da Il Corriere della Sera, per il secondo anno consecutivo Granarolo ha deciso di aprire le porte dei propri uffici e dei propri stabilimenti ai figli (3-13 anni) dei dipendenti. Mamme, papà e colleghi senza figli hanno guidato i bambini alla scoperta del mondo del latte e dei suoi derivati. L'iniziativa ha avuto un ottimo riscontro in termini di partecipazione (ca. 72% degli aventi diritto).

Una particolare attenzione è da sempre riservata alle mamme: anche per il 2014, in occasione della Festa della Mamma, Granarolo ha accordato mezza giornata libera alle lavoratrici madri. Nell'insieme, hanno colto questa opportunità 75 mamme, per un totale di oltre 250 ore di permesso.

6

**SALVAGUARDIA
DELL'AMBIENTE
DALLA STALLA
ALLO SMALTIMENTO**



I DATI CHIAVE



Sistema EPD® certificato e
9 prodotti certificati EPD®



Tutti i siti di
Granarolo S.p.A.
certificati secondo
la norma ISO14001



15 prodotti Granarolo
sono sottoposti al calcolo
del carbon footprint,
grazie d un progetto
sviluppato
col Ministero dell'Ambiente



Tutte le stalle sono monitorate
tramite un innovativo progetto
di georeferenziazione
satellitare per la gestione
del rischio ambientale



60 alberi piantumati per
interventi di compensazione
delle emissioni di CO₂

Gli obiettivi strategici del Gruppo in materia di sostenibilità ambientale sono:

- prevenire, controllare e ridurre l'impatto ambientale definendo obiettivi aziendali concreti e misurabili;
- rendere sostenibile l'intera filiera produttiva dalla stalla allo smaltimento;
- aumentare la consapevolezza ambientale dei propri stakeholder, inclusi i consumatori, attraverso:
 - programmi di formazione;
 - attività di comunicazione dell'impegno ambientale a livello sia di prodotto che di processo;
 - condivisione dei risultati della gestione ambientale attraverso una comunicazione chiara e accessibile.

Nel perseguire questi obiettivi il Gruppo, oltre a recepire prontamente tutte le disposizioni di legge in materia, adotta e aggiorna i sistemi di certificazione al fine di migliorare le performance ambientali; utilizza un approccio completo, attraverso studi LCA, per prendere decisioni scientificamente supportate rispetto all'impatto ambientale di prodotti e processi; comunica le strategie adottate alle parti interessate.

Gli studi LCA e i risultati pubblicati sulle EPD®, rappresentano uno degli elementi che Granarolo ha utilizzato per identificare negli anni le aree prioritarie su cui intervenire per ridurre gli impatti dei propri prodotti; le azioni implementate coinvolgono i principali elementi della filiera. Nessun altro operatore in Italia nel mercato dairy ha un così ampio spettro di intervento.

Nel 2014 si è proseguito il percorso di audit dei sistemi di gestione della sicurezza e dell'ambiente di sei stabilimenti e della sede legale di Granarolo per il mantenimento della certificazione "multisito" ai sensi delle norme UNI EN ISO 14001 e OHSAS 18001. Inoltre si è concluso il percorso di certificazione multisito anche per lo stabilimento di Usmate Velate.

6.1 L'APPROCCIO DI GRANAROLO ALLA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

Da alcuni anni ormai Granarolo ha deciso di adottare un rigoroso approccio scientifico volto ad una attenta misurazione delle performance ambientali dei propri prodotti in tutto il loro ciclo di vita, in modo da poter comprendere quali interventi possano essere realmente migliorativi degli impatti ambientali complessivi.

Ad oggi sono 15 i prodotti Granarolo (8 convenzionali e 7 biologici) per i quali è stata effettuata l'analisi degli impatti ambientali lungo l'intero ciclo di vita sulla base della metodologia LCA – Life Cycle Assessment, in conformità agli standard ISO 14040 e 14044. Il percorso avviato da Granarolo è stato arricchito grazie alla partecipazione al progetto "Environmental Life Cycle Assessment e labelling" sviluppato nel 2012-2013 con il Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare. I prodotti coinvolti nell'analisi appartengono ai brand Granarolo e Prima Natura Bio (prodotti biologici) rappresentativi di 7 famiglie di prodotti (latte fresco, latte UHT, yogurt, burro, uova, formaggio-caseari, panna).

PRODOTTI CONVENZIONALI

LCA DEI PRODOTTI A MARCHIO GRANAROLO

LATTE E PANNA FRESCI



Latte AQ
confezionato
in bottiglia PET



Latte Parzialmente
Scremato
(Piacere Leggero)
confezionato in
bottiglia PET

LATTE E PANNA UHT



Latte UHT Intero
confezionato in
cartoncino Tetra brik

FORMAGGI



Mozzarella Alta
Qualità (referenza
da 125 gr)
prodotta con latte
italiano

ALTRI PRODOTTI UHT



Panna UHT
(referenza Brik
da 100 ml x 3)

YOGURT



Yogurt marchio
Yomo (referenza
da 125g x 2)

BURRO



Burro
(referenza 200 gr)

UOVA



Ova fresche
Granarolo da
allevamenti
selezionati
(referenza
da 6 unità)

PRODOTTI BIOLOGICI

LCA DEI PRODOTTI A MARCHIO PRIMA NATURA BIO

LATTE E PANNA FRESCHI



Latte ESL Intero (media conservazione) da agricoltura biologica confezionato in bottiglia PET



Latte ESL Parzialmente Scremato (media conservazione) da agricoltura biologica confezionato in bottiglia PET

LATTE E PANNA UHT



Latte UHT Intero da agricoltura biologica confezionato in bottiglia PET

FORMAGGI



Mozzarella (referenza da 125 gr) prodotta con latte italiano da agricoltura biologica

YOGURT



Yogurt bianco a marchio Granarolo da agricoltura biologica (referenza da 125 gr)

BURRO



Burro (referenza 200 gr)

UOVA



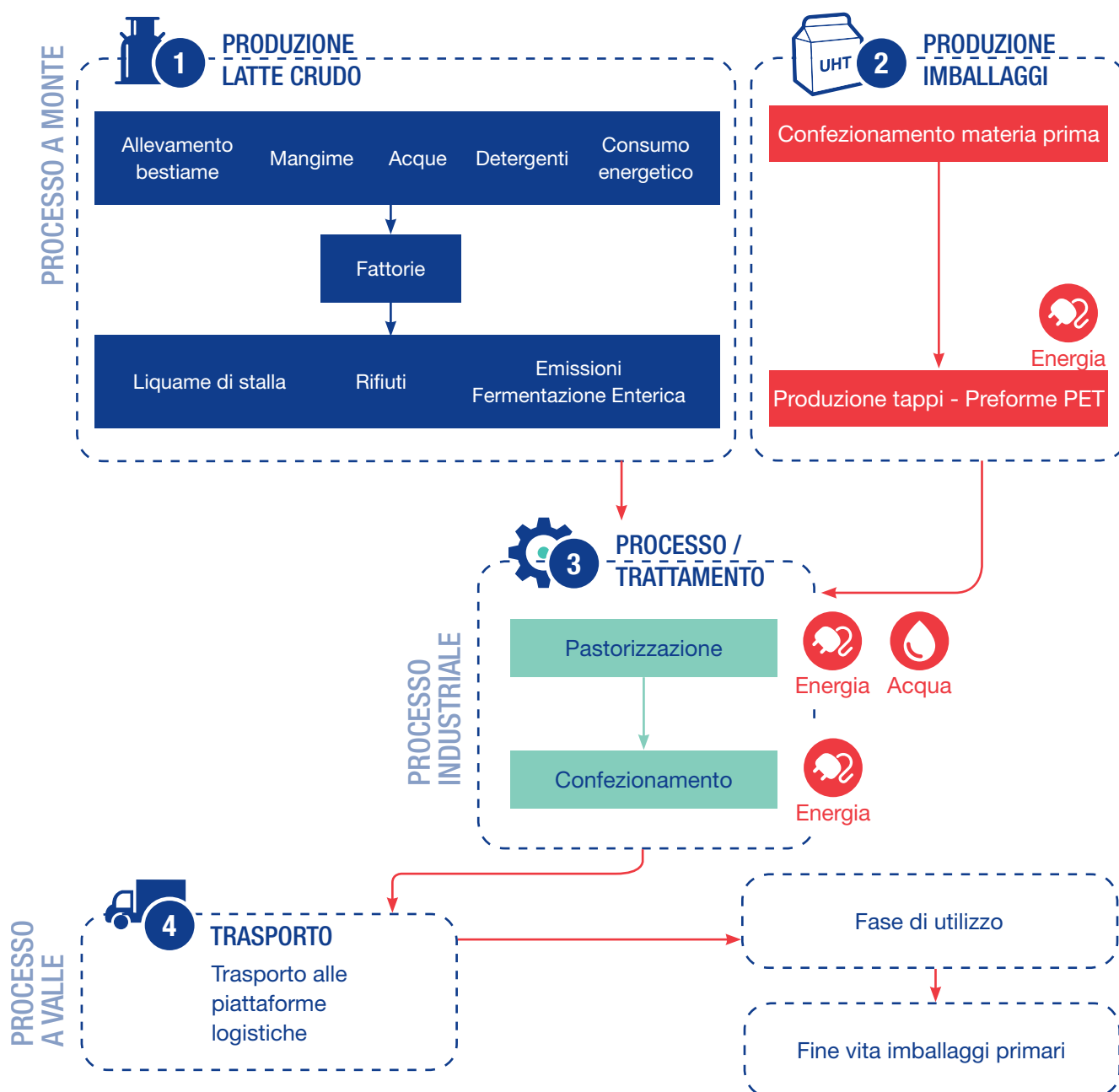
Uova da agricoltura biologica allevate a terra (referenza da 4 unità)

Granarolo si è posta l'obiettivo di adottare lo stesso approccio scientifico alla comunicazione delle performance ambientali dei propri prodotti, rivolta sia agli "addetti ai lavori" che ai consumatori. Per questo la strategia di comunicazione dell'impatto ambientale dei prodotti e dei risultati raggiunti si basa su Environmental Product Declaration- EPD® (ISO 14025), Product Environmental Profile - PEP (ISO 14025) e Environmental Labelling dei prodotti (BP X30-323).

Le EPD® sono dichiarazioni ISO di Tipo III (Environmental declarations - Principles and Procedures - ISO 14025) basate su un approccio di analisi del ciclo di vita del prodotto (LCA). Hanno come obiettivo principale quello di fornire informazioni rilevanti, verificate e confrontabili relative all'impatto ambientale di un prodotto o di un servizio.

Di seguito si riportano, a titolo esemplificativo, i confini del sistema analizzato per lo sviluppo della Dichiarazione Ambientale di Prodotto EPD® per il latte fresco Granarolo Alta Qualità.

ANALISI DEL CICLO DI VITA APPLICATA ALLA FILIERA DEL LATTE: CONFINI DI SISTEMA



Nel secondo semestre del 2014 sono state implementate e pubblicate n. 3 dichiarazioni ambientali EPD® di prodotti a Marchio Granarolo: Yogurt Prima Natura Bio all'albicocca, panna ESL (extended shelf - life) e mozzarella Accadi; inoltre sono state aggiornate le altre 6 EPD esistenti.

I prodotti per i quali attualmente Granarolo ha pubblicato le Dichiarazioni Ambientali sono quindi:

- latte fresco Alta qualità in bottiglie di PET;
- latte fresco Piacere leggero in bottiglie di PET;
- latte ESL Prima Natura Bio in bottiglie di PET;
- latte ESL Prima Natura Bio parzialmente scremato in bottiglie di PET;
- mozzarella Alta Qualità;
- uova fresche Prima Natura Bio;
- panna ESL;
- mozzarella Accadì;
- yogurt all'albicocca da Agricoltura Biologica.

Tra gli indicatori presentati nelle EPD® sono incluse anche le impronte ambientali espresse in termini di Carbon Footprint, Ecological Footprint e Virtual Water Content; a titolo esemplificativo si riportano gli impatti calcolati per 1 kg di yogurt e 1 litro di latte Alta Qualità confezionato in bottiglia PET.

LE IMPRONTE AMBIENTALI

	 ECOLOGICAL FOOTPRINT	 CARBON FOOTPRINT	 WATER FOOTPRINT
 Latte	4,3	1,49	1.577
 Packaging	2,6	0,85	6
 Materiali ausiliari	0,1	0,07	1
 Processo	0,9	0,35	33
 Distribuzione	0,5	0,17	1
TOTALE	8,4 global m²/l	2,93 kg CO₂ eq/l	1.618 litri/Kg
 Conservazione domestica	3,0	1,07	5
 Fine vita packaging	-0,1	0,01	-1



CONFEZIONE
DA 125 gr.

LE IMPRONTE AMBIENTALI

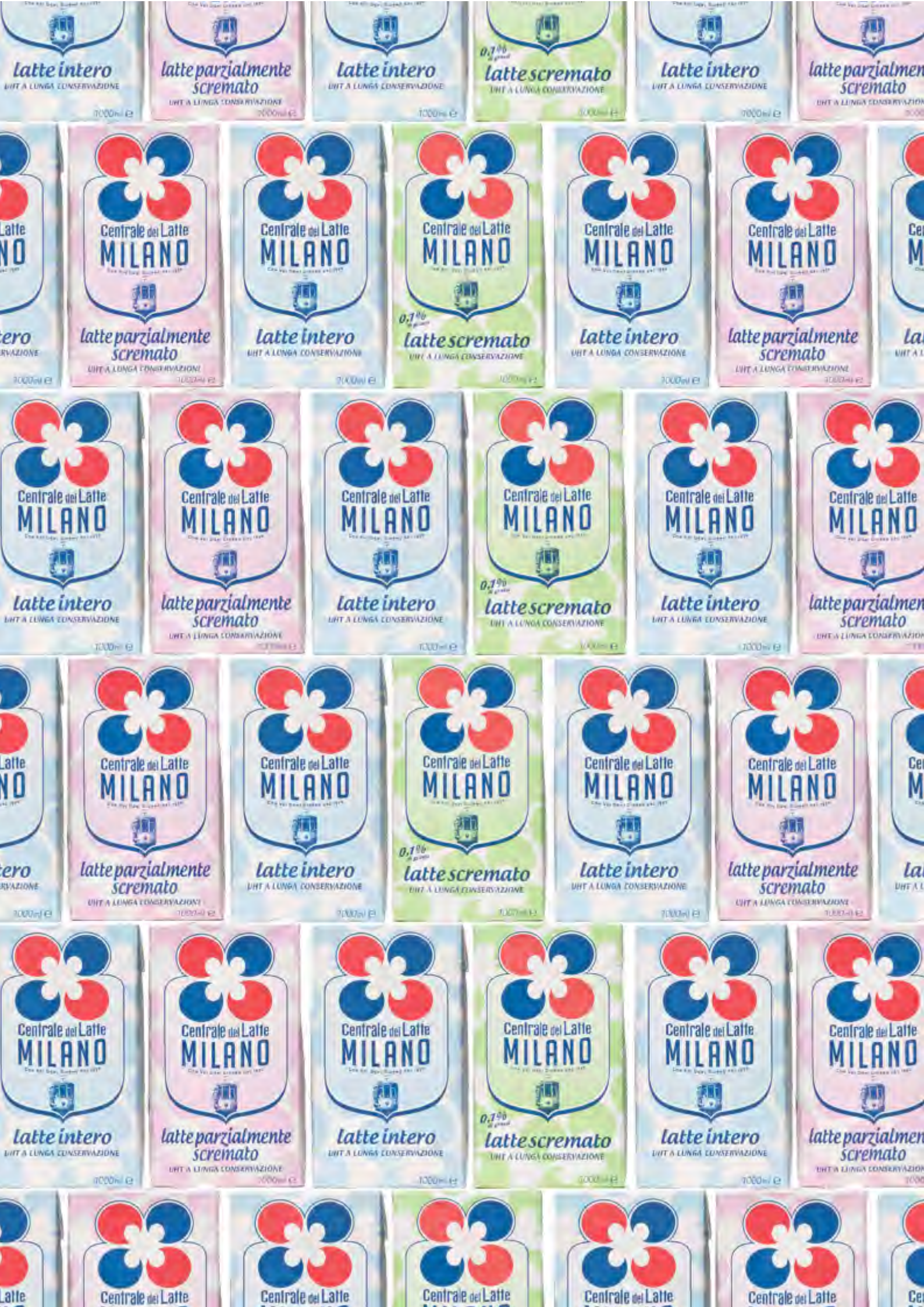
 ECOLOGICAL FOOTPRINT	 CARBON FOOTPRINT	 WATER FOOTPRINT
---	---	--



CONFEZIONE
DA 1 LITRO

 Latte	3,6	1,15	1.340
 Packaging	0,4	0,14	-10
 Altre materie prime	- 0,1	0,01	-10
 Processo	0,3	0,12	-10
 Distribuzione	0,1	0,02	-10
TOTALE	4,4 global m²/l	1,44 kg CO₂ eq/l	1.340 litri/l
 Conservazione domestica	0,4	0,14	-10
 Fine vita packaging	-0,1	-0,01	-10

Nel 2014 è stato raggiunto l'obiettivo di ottenere la "EPD® Process Certification", ossia la certificazione (valutata e validata da terza parte) che l'intero processo di preparazione, controllo e pubblicazione di dichiarazioni ambientali di prodotto è condotto in accordo ai requisiti dell'International EPD® System (www.environdec.com). Questo approccio sistemico consente di semplificare e accelerare il percorso di aggiornamento di analisi EPD® esistenti e la pubblicazione di nuove analisi in relazione a ulteriori prodotti.



6.2 LE PRINCIPALI AZIONI

Gli studi LCA e i risultati pubblicati sulle EPD® rappresentano uno degli elementi che Granarolo ha utilizzato per identificare le aree prioritarie su cui intervenire per ridurre gli impatti dei propri prodotti, poiché individuano gli ambiti nei quali è più efficace attuare misure per la riduzione delle emissioni lungo il ciclo di vita dei prodotti.

Gli ambiti di azione individuati riguardano l'intera filiera, e anche in questo caso il presidio e le relazioni con i fornitori di materia prima proprie del "modello Granarolo" ne facilitano la realizzazione; tra le azioni individuate si trovano:



MIGLIORAMENTO DELL'EFFICIENZA DELLE PRATICHE AGRICOLE E REDAZIONE DI LINEE GUIDA PER GLI ALLEVAMENTI CONFERITORI DI LATTE CRUDO FORTEMENTE LEGATE AL TEMA DI SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE E NON



REALIZZAZIONE DI IMPIANTI FOTOVOLTAICI E DIGESTORI ANAEROBICI PRESSO LE STALLE



REALIZZAZIONE DI IMPIANTI DI COGENERAZIONE NEGLI STABILIMENTI



RIDUZIONE DEL PACKAGING – E DEGLI IMPATTI AMBIENTALI DEL PACKAGING UTILIZZATO – PER IL CONFEZIONAMENTO DEI PRODOTTI. INOLTRE SONO STATI INTRODOTTI CRITERI DI ECODESIGN NEI PROCESSI AZENDALI PER MIGLIORARE LE PERFORMANCE AMBIENTALI DEI PRODOTTI



SVILUPPO E IMPLEMENTAZIONE DI UN MODELLO PER LA GESTIONE DELLE INFORMAZIONI LEGATE ALLE PERFORMANCE AMBIENTALI, CAPACE DI CALCOLARE PER CIASCUN PRODOTTO LA CARBON FOOTPRINT COMPLESSIVA CORRELATA ALLE DIVERSE FASI DEL PROCESSO

Di seguito sono presentati alcuni degli interventi realizzati nel 2014 in applicazione di questo approccio.

6.2.1 RIDUZIONE DEGLI IMPATTI AMBIENTALI DELLA FILIERA E PROMOZIONE DEL BENESSERE ANIMALE

Le analisi sul ciclo di vita dei prodotti Granarolo evidenziano come la fase della produzione della materia prima rappresenti circa il 70% dell'impatto in termini di carbon footprint, e una percentuale ancora maggiore rispetto agli altri indicatori.

La riduzione degli impatti della filiera è quindi emerso come un ambito di lavoro prioritario per il miglioramento della sostenibilità ambientale dei prodotti Granarolo, cui l'azienda si è dedicata con il progetto "LOLA 2020".

A questo fine è stato realizzato un manuale che contiene le linee guida per la gestione sostenibile della stalla, mettendo in evidenza le azioni da realizzare prioritariamente e quelle consigliate.

Il manuale, realizzato con il supporto di competenze universitarie (Facoltà di Agronomia dell'Università di Bologna, Facoltà di Veterinaria dell'Università di Milano) e la collaborazione con Granlatte, è stato completato nel 2014 e nel 2015 si avvierà il percorso di diffusione, a partire da un gruppo di allevamenti pilota su cui testare l'approccio. I primi allevamenti a diventare "sostenibili" secondo l'ottica "LOLA 2020" saranno quelli che producono la materia prima per i marchi Alta Qualità e Prima Natura Bio. I contenuti del manuale si trasformeranno in una check list e saranno oggetto di audit nella fase di implementazione del progetto.

Per presidiare lo stato di benessere dei bovini, nella convinzione che questo influisca in modo significativo sulla qualità del latte e potendo contare sul controllo della filiera produttiva, Granarolo ha avviato dal 2011 un progetto di valutazione del rischio ambientale dei luoghi di produzione della materia prima latte. Tutte le stalle che forniscono latte Granarolo vengono mappate attraverso un sistema geo-satellitare per valutare le possibili fonti di rischio ambientale, determinato dalla presenza di sorgenti inquinanti (ad esempio inceneritori, centrali termoelettriche, autostrade, impianti industriali, ecc.) e che può influire sulla qualità del latte. Il progetto, nato in collaborazione con l'Università di Bologna, è tuttora l'unico in Italia di questo genere.

6.2.2 RIDUZIONE DEGLI IMPATTI AMBIENTALI DEL PROCESSO PRODUTTIVO

Nel 2014 il Gruppo ha operato in dieci siti produttivi dislocati sul territorio italiano, di cui 6 condividono il sistema integrato di gestione Qualità Sicurezza e Ambiente, certificato da SGS. Nel 2014 si è concluso anche il progetto di certificazione ambientale dello stabilimento di Usmate Velate ai sensi della norma UNI EN ISO 14001. I due stabilimenti dell'Emilia Romagna hanno mantenuto le registrazioni europee EMAS.

ENERGIA

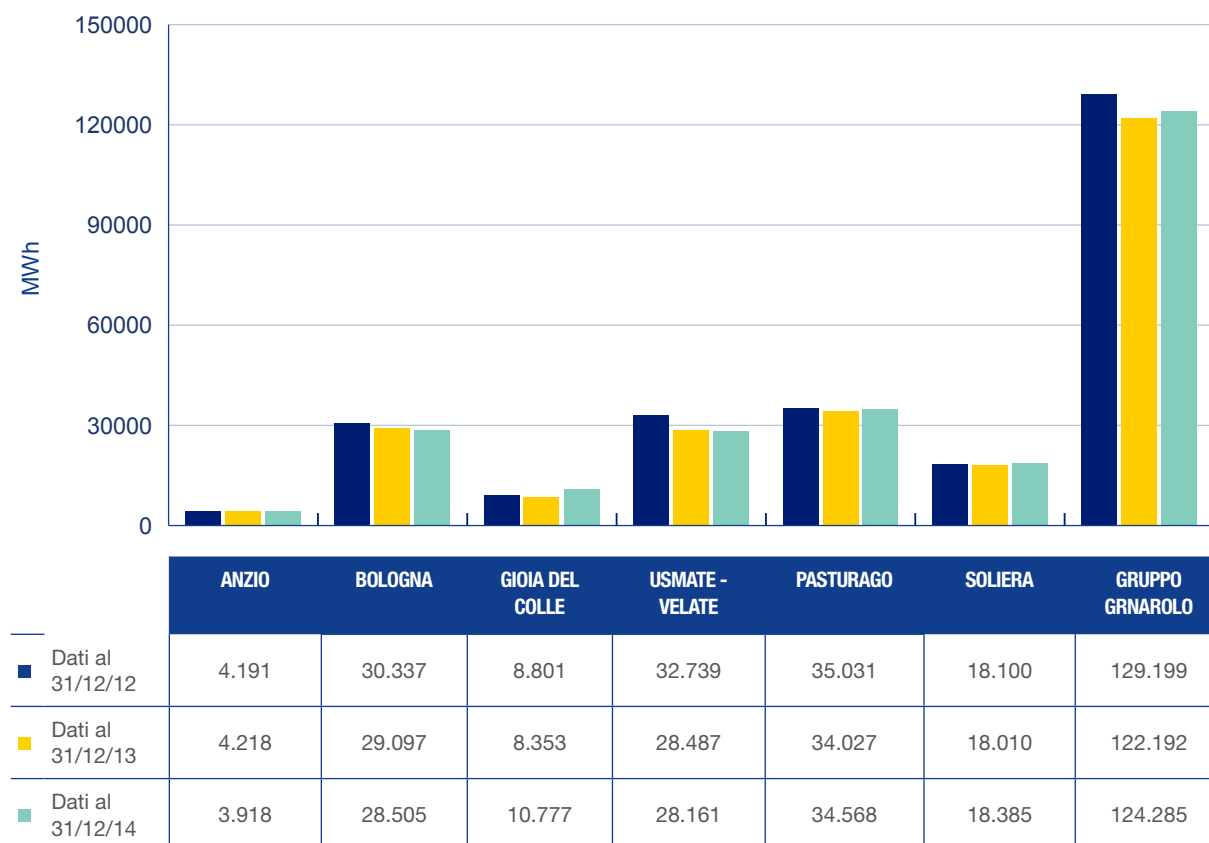
La riduzione degli impatti ambientali dei consumi energetici del Gruppo viene portata avanti attraverso una pluralità di interventi.

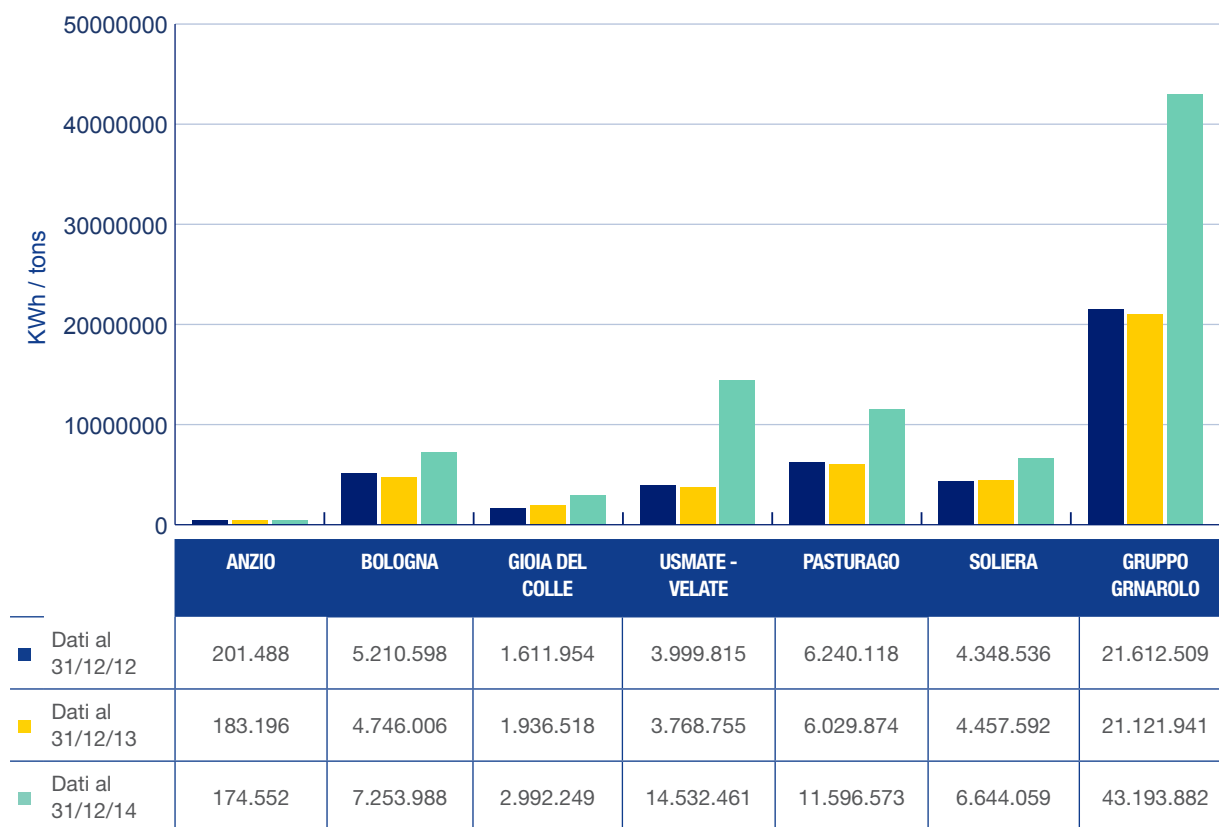
Un impegno importante riguarda la realizzazione di impianti di cogenerazione. Nel 2014 è entrato in funzione l'impianto presso lo stabilimento di Soliera, l'ultimo completato (dopo Gioia del Colle e Pasturago) tra quelli avviati nel 2013; sono stati inoltre apportati miglioramenti agli altri impianti. È stata avviata la realizzazione di due progetti complementari agli impianti di cogenerazione già presenti (stabilimento di Usmate Velate e Pasturago), con la previsione di recuperare energia termica a bassa temperatura per gli impianti di processo; i due impianti di recupero andranno in funzione nella primavera del 2015. Per il 2015 è previsto inoltre il potenziamento dell'impianto di Bologna, che porterà la capacità installata del gruppo a circa 15 MW, l'equivalente al consumo di circa 5.000 abitazioni.

Nel corso del 2015, in ottemperanza al D. lgs 102/2014, verranno effettuati audit energetici in tutti i siti produttivi di Granarolo S.p.A. al fine di effettuare una diagnosi energetica e pianificare azioni e interventi che porteranno alla predisposizione di un piano energetico volto al risparmio energetico stesso.

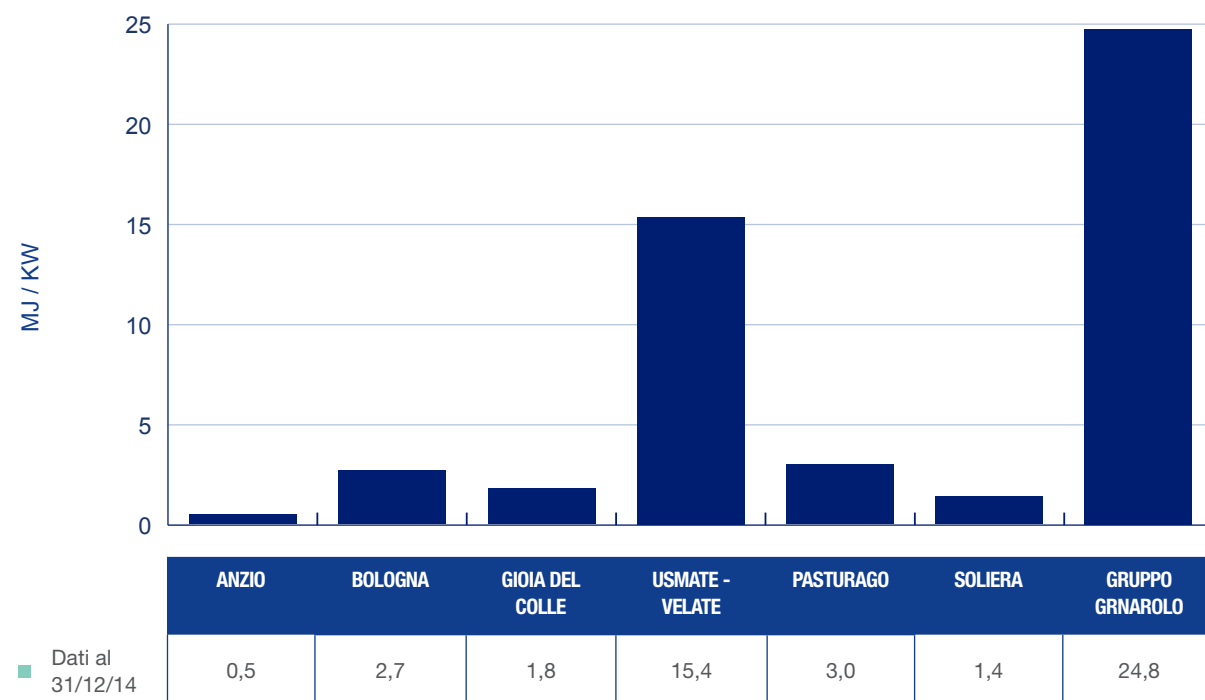
I progetti di risparmio energetico avviati dal Gruppo hanno portato, nel 2014, a importanti risultati che si aggiungono a quelli già raggiunti lo scorso anno, quali il -3% del consumo di energia elettrica e il -5% nel consumo del metano.

ENERGIA ELETTRICA (MWh)



METANO (M³)

INTENSITÀ ENERGETICA (ENERGIA ELETTRICA + METANO) (MJ/KG)



ACQUA

Il percorso di riduzione dei consumi di acqua ha avuto un forte impulso dal 2011, a partire dal calcolo dell'impronta idrica (Virtual Water Content) di alcuni prodotti: si tratta di un indicatore multidimensionale che computa i consumi sia diretti sia indiretti di acqua dolce, espressi in termini di volumi, lungo l'intero ciclo di vita di un prodotto, in un contesto di crescente stress idrico, e con particolare riferimento alle problematiche di sfruttamento ed inquinamento delle falde nel panorama italiano. Granarolo intende così quantificare e comunicare questo tipo di impatto ambientale e ottimizzare i processi produttivi.

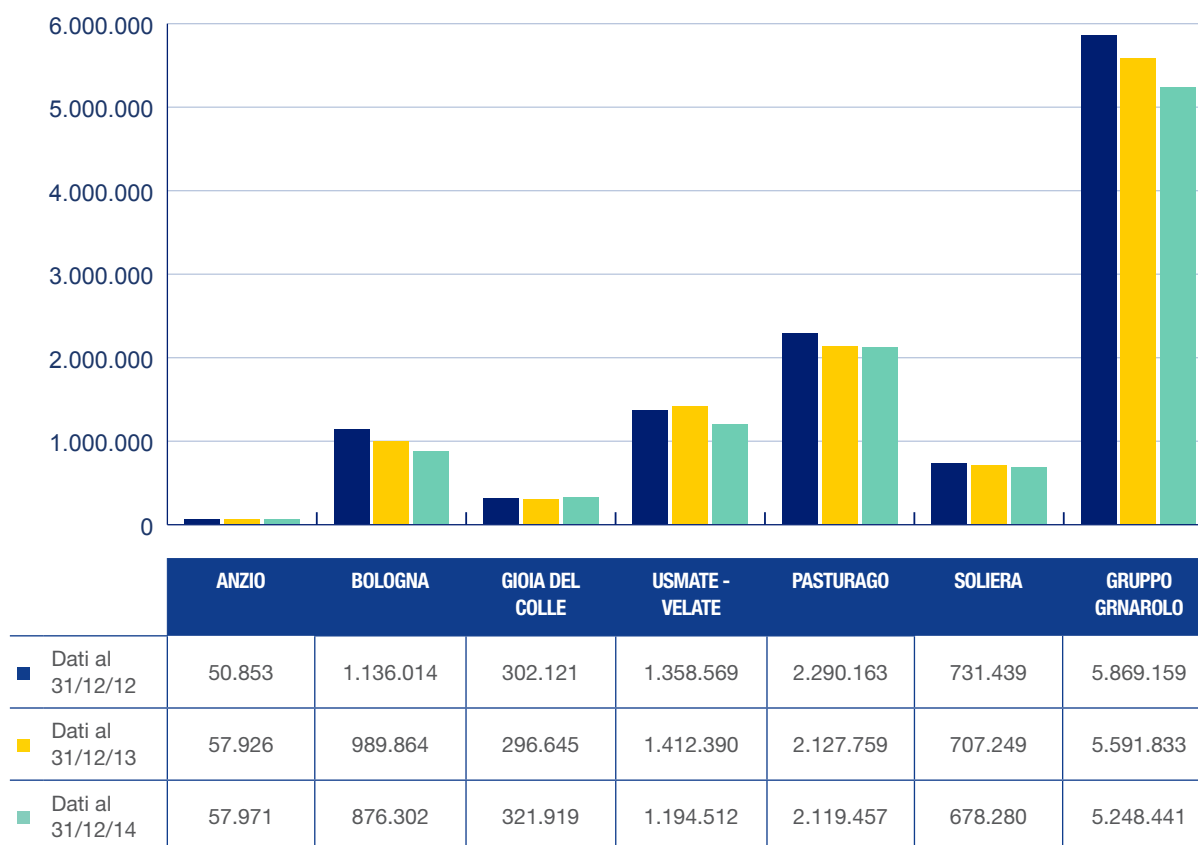
In merito ad interventi di risparmio idrico occorre menzionare sia interventi di contabilizzazione dei consumi idrici nei diversi reparti produttivi tramite installazione dei contatori, al fine di ottimizzare i consumi e definire mirate strategie di intervento, sia interventi durante le fasi di lavaggio di linee e impianti con utilizzo di sanificanti (c.d. mono prodotto) che non richiedono un secondo risciacquo, con notevoli risparmi in volumi d'acqua.

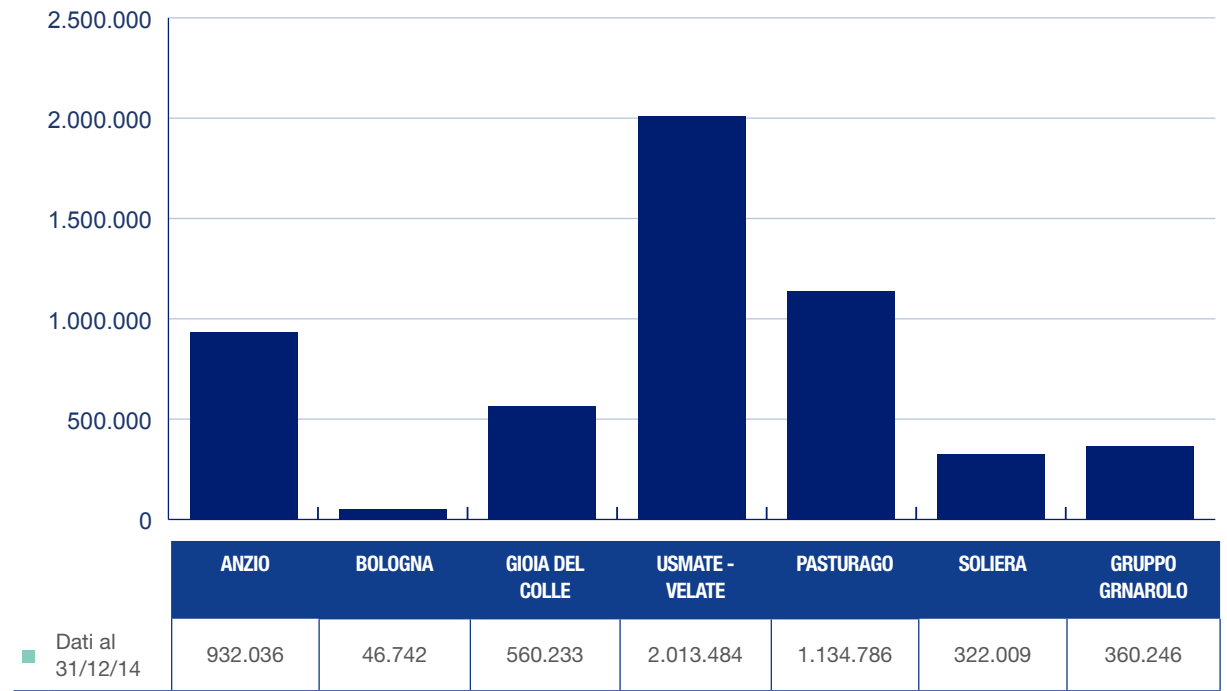
Presso il sito produttivo di Bologna è stato realizzato, nel corso del biennio 2012-2013, un impianto di recupero delle acque industriali, utilizzate come acque di reintegro delle torri evaporative (usi non nobili). Nel 2014 i volumi di acqua recuperata e riutilizzata rappresentano circa il 7% del complessivo fabbisogno idrico dello stabilimento.

I consumi idrici dell'ultimo triennio evidenziano un'attività di riduzione agli sprechi, data da una forte sensibilizzazione al personale durante i lavaggi e il monitoraggio dei consumi al fine di individuare comunque aree di miglioramento. Fa eccezione lo stabilimento di Gioia del Colle, presso il quale nel corso del 2013 è stato installato un nuovo impianto di confezionamento, andato a regime nel 2014, sul quale ancora non sono stati attuati interventi di risparmio idrico.

Di seguito un grafico con i consumi idrici e i dati sugli scarichi idrici del 2014.

ACQUA PRELEVATA (POZZO + ACQUEDOTTO) (M³)



CARICHI IDRICI (M³)

RIFIUTI

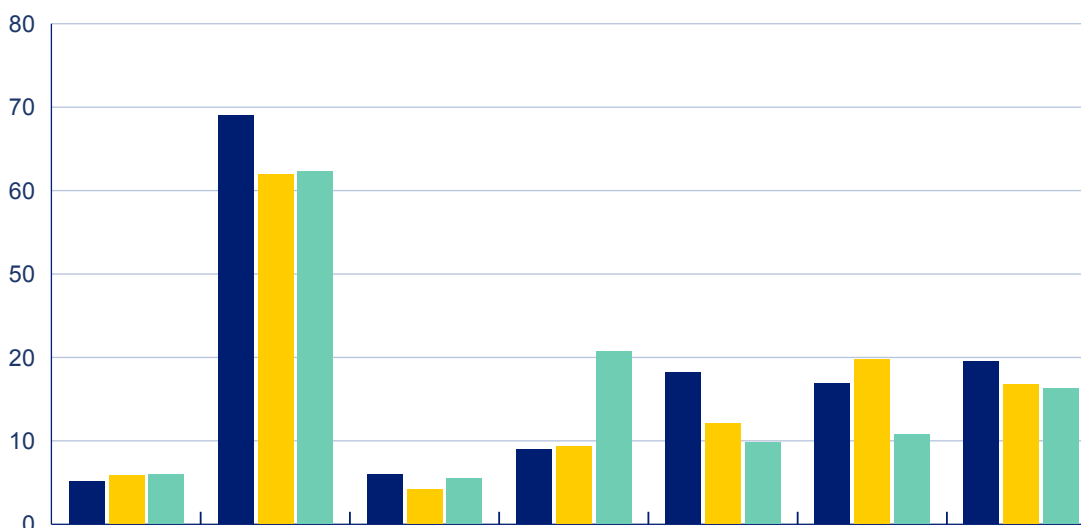
Continua l'impegno alla differenziazione dei rifiuti prodotti presso gli stabilimenti del Gruppo, potenziando la frazione di rifiuto (per lo più carta e plastica) avviata a recupero per riutilizzo e recupero del materiale. Sono infatti stati redatti contratti con ditte di recupero del materiale.

Nel 2014 sono state implementate attività di verifica di fornitura verso società che sarebbero in grado di fornire materiale di imballaggio plastico riciclato al 100% da utilizzarsi come imballi secondari per le bottiglie del latte. Sono stati effettuati audit specifici sui principali centri di smaltimento dei fanghi di depurazione sia per monitorare le prestazioni che per individuare miglioramenti nella scelta di fornitori qualificati.

Grazie ad un software gestionale specifico per la gestione dei rifiuti, utilizzato in tutti gli stabilimenti, Granarolo ha avviato un processo di monitoraggio degli andamenti dei rifiuti prodotti, al fine di valutare possibili aree di intervento e miglioramento.

Il dato complessivo di chilogrammi di rifiuti prodotti a fronte di tonnellata di prodotti finiti realizzati migliora nel 2014; risulta comunque un dato significativo poiché per alcuni stabilimenti (come Bologna) comprende il fango che viene smaltito il quale, contenendo una percentuale di acqua molto alta, incrementa sensibilmente il peso complessivo.

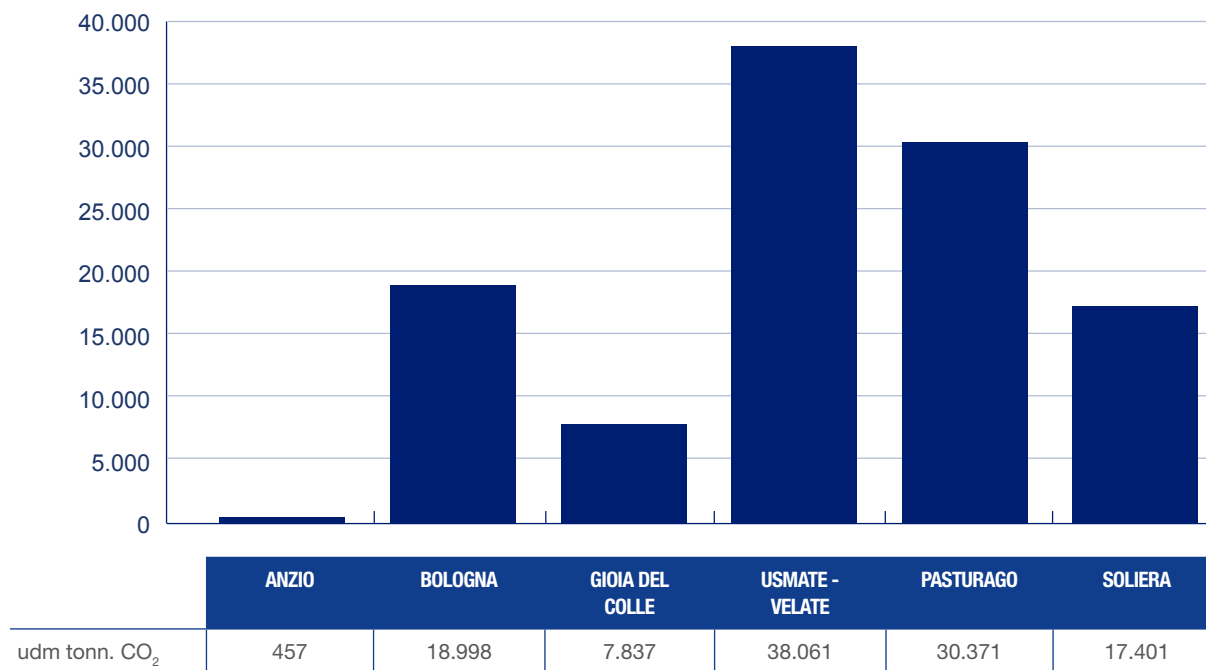
RIFIUTI KG / TONS DI PRODOTTO FINITO



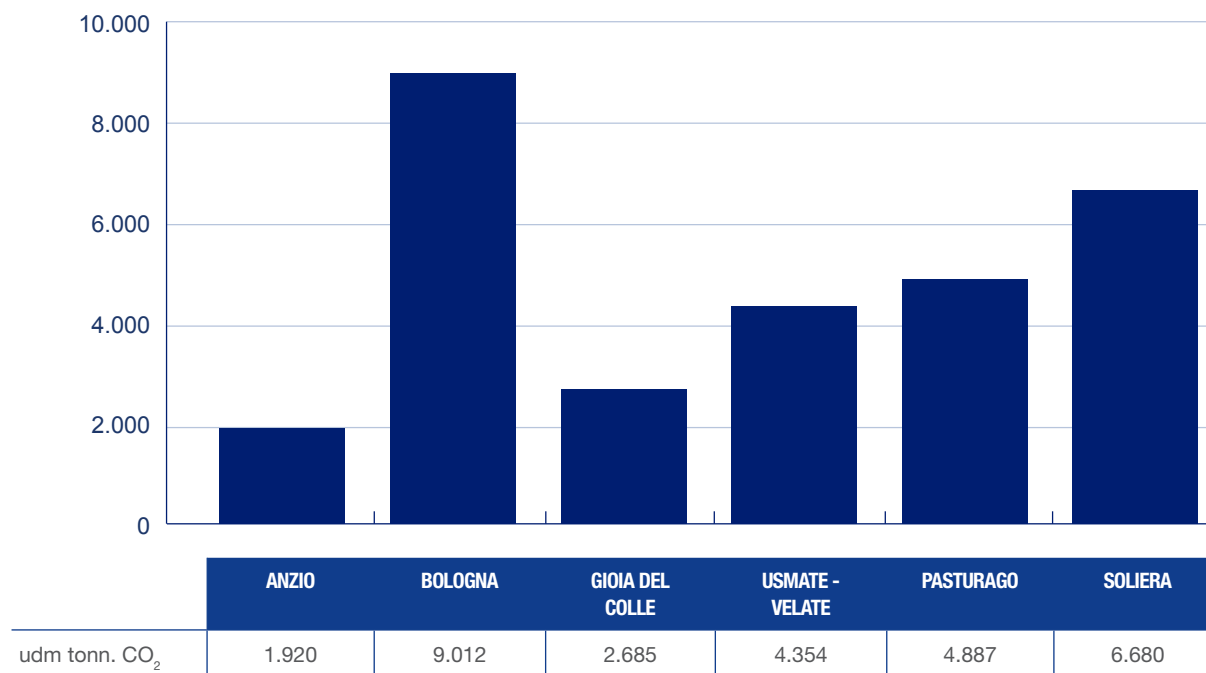
	ANZIO	BOLOGNA	GIOIA DEL COLLE	USMATE - VELATE	PASTURAGO	SOLIERA	GRUPPO GRNAROLO
■ Dati al 31/12/12	6,8	65,5	8,0	11,9	24,3	22,5	26,0
■ Dati al 31/12/13	7,8	56,0	5,6	12,4	16,2	26,4	22,3
■ Dati al 31/12/14	8	56,5	7,3	27,7	13	14,4	21,8

EMISSIONI

Con l'implementazione dello strumento gestionale, Granarolo ha rafforzato la propria capacità di misurare e rendicontare i propri impatti anche in termini di emissioni di CO₂. Per quanto riguarda le emissioni dirette di gas a effetto serra provenienti da fonti possedute o controllate dall'organizzazione (Scope 1) la tabella che segue illustra i dati per stabilimento relativi alla CO₂:



Rispetto alle emissioni indirette di gas serra connesse alle fonti energetiche acquisite per l'autoconsumo da parte dell'organizzazione (Scope 2), sono state calcolate quelle relative alla generazione di energia elettrica.



Il calcolo delle emissioni indirette che si verificano al di fuori dell'organizzazione (Scope 3) è stato possibile al momento in relazione a una parte dei trasporti dei prodotti, quelli compiuti tramite la flotta primaria, nonché ai viaggi dei dipendenti svolti nell'esercizio della loro attività per Granarolo (esclusi i trasporti casa – lavoro).

CALCOLO EMISSIONI CO ₂ SCOPE3 TRASPORTO PRODOTTI	INDICATORE	U.D.M.
Emissioni Trasporto Prodotti	25.570	tonn. CO ₂
Emissione media (KgCO ₂ /Km)	1,4	KgCO ₂ /Km
Emissione a Kg di prodotto	0,11	KgCO ₂ /Kg

Un approfondimento specifico può essere fatto per le emissioni derivanti dal trasporto prodotti tramite flotta primaria.

N° MEZZI FLOTTA PRIMARIA	%
EURO 0	0,2%
EURO 1	2,5%
EURO 2	15,4%
EURO 3	42,4%
EURO 4	31,8%
EURO 5	7,6%

L'applicazione di tecnologie ibride su mezzi pesanti risultano ancora, nella valutazione di Granarolo, non pienamente efficaci. L'attenzione in questo senso è rivolta prevalentemente ai mezzi di portata inferiore, per i quali si stanno applicando soluzioni specifiche volte alla riduzione degli impatti e delle emissioni; ad esempi, il Gruppo ha deciso di utilizzare automezzi a metano per le consegne nei centri storici.

6.2.3 RIDUZIONE DEGLI IMPATTI AMBIENTALI DEL PACKAGING

Granarolo continua nell'attività di ricerca mirata a ridurre il contenuto di plastica, carta e alluminio per gli imballaggi e a sostituire materiali tradizionali con altri di nuova generazione.

La tabella che segue, illustra la percentuale di input di materiali riciclati usati per la produzione di prodotti e servizi primari per l'azienda.

	TIPOLOGIA DATO	UDM KG
Totale Gruppo	Totale materiale packaging	36.382.503
	Consumo materiali riciclati Packaging	56.239
	Percentuale materiale Riciclato	0,2%

Nel 2014 questo percorso ha consentito di sviluppare un **progetto fortemente innovativo**, i cui risultati vengono presentati, sotto forma di prototipo, nell'ambito di EXPO 2015. Granarolo ha messo a punto una **bottiglia totalmente compostabile**, compreso tappo ed etichetta, in 12 settimane. La bottiglia è realizzata con PLA, bioplastica di origine vegetale prodotta con la Cassava, un tubero di arbusto originario del Brasile Nord Orientale e del Messico Sud Occidentale, che ha la peculiarità di non entrare in competizione con una fonte alimentare non essendo essa un alimento e di essere 100% biodegradabile e di poter essere restituita alla terra tramite compostaggio in 12 settimane. La scelta quindi della Cassava è anche una scelta etica, non utilizzando prodotti vegetali che servono anche al fabbisogno alimentare.

Il prototipo della bottiglia è stato sviluppato in collaborazione con HISUN, produttore di polimero, e Sacmi, società realizzatrice degli stampi prototipi. Per chi verrà a "conoscere" il prototipo all'Esposizione Universale, da giugno saranno disponibili anche delle preforme della bottiglia contenenti delle filastrocche d'autore.

Granarolo partecipa a un progetto di ricerca nazionale mirato allo studio e allo sviluppo di polimeri biodegradabili con lo scopo di poterli utilizzare in sostituzione degli attuali imballaggi in plastica tradizionale.

Sono stati studiati alcuni ulteriori interventi per la riduzione delle emissioni di gas serra relative alla produzione di imballaggi di alcuni dei prodotti analizzati, che si aggiungono a quelli già effettuati negli anni passati.

QUALIFICA	INTERVENTO
Latte biologico	Riduzione del peso della bottiglia
Uova	Vaschetta in polistirolo riciclato
	Riduzione del peso dell'imballaggio secondario
Mozzarella	Riduzione del peso dell'imballaggio secondario

7

**CITTADINANZA
D'IMPRESA
A LIVELLO
LOCALE
E GLOBALE**



I DATI CHIAVE



Sponsorizzazioni
sportive e culturali
0,56 Mln €



Latte raccolto con il
progetto "Allattami"
650 litri/anno



Contributi al progetto
"Africa Milk Project"
0,2 Mln €



Iscritti pagina Facebook
"Africa Milk Project"
9.424



Visitatori mensili sito
web Granarolo
97.000

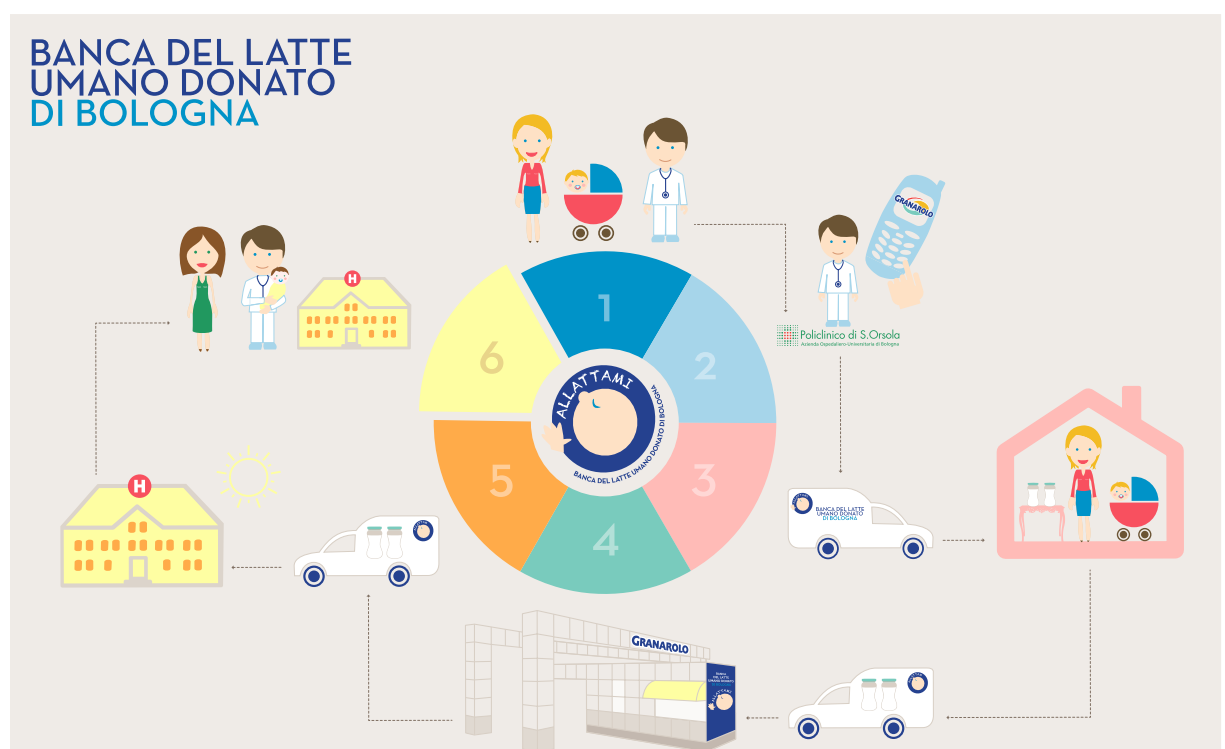
7.1 COLLABORAZIONE E DIALOGO CON AMMINISTRAZIONI E COMUNITÀ

7.1.1 I PROGETTI PER LE COMUNITÀ

Il dialogo e la collaborazione con le Istituzioni e le associazioni presenti nelle realtà in cui Granarolo opera rappresentano un elemento fondamentale per migliorare la comprensione dei contesti territoriali in cui è presente. Questo consente al Gruppo di portare avanti un insieme di progetti che sono in grado di rispondere a esigenze e aspettative specifiche delle comunità e allo stesso tempo promuovere e realizzare la visione di sostenibilità di cui l'azienda Granarolo si fa portatrice. Nei progetti a contenuto sociale in cui investe, Granarolo porta non solo risorse ma anche competenze specifiche legate al settore in cui opera e alle conoscenze sviluppate.

ALLATTAMI

Su iniziativa di Granarolo e dell'Ospedale Sant'Orsola di Bologna, nel 2012 è nato il progetto "Allattami", la Banca del Latte Umano Donato di Bologna. Il progetto nasce dalla consapevolezza che solo a Bologna nascono in media 100 bambini prematuri e che il latte materno, secondo il giudizio unanime della scienza, aumenta la possibilità di sopravvivenza. "Allattami" si è posta l'obiettivo di raccogliere almeno i 600 litri di latte umano donato che servono ai neonati ospitati nelle terapie intensive neonatali dei due ospedali cittadini di III livello, Policlinico di S. Orsola e Ospedale Maggiore. "Allattami" seleziona le mamme donatrici, ritira il loro latte direttamente a casa, lo conserva in condizioni di massima sicurezza e lo fornisce agli ospedali cittadini. La selezione delle mamme donatrici (mamme che abbiano appena partorito, abbiano molto latte e siano in buone condizioni fisiche) viene effettuata dai medici del Policlinico di S. Orsola che valutano, caso per caso, se vi siano tutte le condizioni utili alla donazione. Una volta arruolate, le Mamme Donatrici di "Allattami" ricevono tutte le informazioni necessarie e sono dotate dell'attrezzatura utile per l'estrazione e la conservazione del latte: un tiralatte professionale, una serie di biberon monouso per la conservazione del latte, datalogger per la misurazione della temperatura del proprio freezer. Nessuna spesa per loro e nessuna scomodità.



Un tecnico specializzato Granarolo infatti passa a ritirare il latte donato direttamente a casa delle donatrici una o due volte alla settimana. Il latte viene portato nella struttura che ospita la Banca del Latte Umano Donato, che sorge in prossimità dello stabilimento Granarolo di Bologna, in un'area indipendente da tutto il resto, con accesso esclusivo ai locali.

Non esiste promiscuità con i locali di produzione del latte vaccino e neppure con gli uffici, per garantire massimi standard di sicurezza. Arrivati in Banca del Latte i biberon vengono sigillati e trattati termicamente con una pastorizzazione leggera per renderli massimamente sicuri per i neonati che li riceveranno, e poi sono stoccati in appositi refrigeratori. Ogni passaggio dei biberon viene tracciato: da quando essi vengono consegnati, vuoti e sterili, nella casa della donatrice fino a quando arrivano alle Terapie Intensive Neonatali che ne hanno fatto richiesta.

I caratteri distintivi della Banca del Latte di Bologna ospitata in Granarolo sono le seguenti:

1. "Allattami" è l'unica banca del latte, tra le 26 in Italia, creata al di fuori delle aree ospedaliere e completamente finanziata da una azienda privata, Granarolo.
2. I criteri igienici e di sicurezza sono di primissimo livello.
3. Il sistema di tracciabilità permette un controllo totale del processo. Ad esempio avviene un controllo continuativo wireless delle temperature dei congelatori e del pastorizzatore che il sistema automaticamente registra ed associa all'etichetta dei biberon.
4. Il biberon viene sigillato all'arrivo in Banca del Latte e mai aperto dagli operatori fino al giorno della somministrazione, per rendere ancora più sicuro il processo ed escludere qualunque contaminazione.
5. Il giorno stesso in cui avviene la somministrazione del latte al neonato il sistema di tracciabilità invia automaticamente un sms alla mamma donatrice per avvisarla: una piccola attenzione per un grande gesto di amore.

Il progetto è stato esteso anche all'Ospedale di Ferrara, dove è entrato a pieno regime nel 2014.

È divenuto un modello e un punto di riferimento di collaborazione efficiente pubblico-privato, tanto da venir citato spesso anche all'interno di servizi giornalistici.

Il progetto è molto coinvolgente anche per quanto riguarda le risorse del Gruppo, infatti sono varie le persone che si avvicendano nel ruolo di coordinatore, perché in molti chiedono di parteciparvi attratti dal valore e significato che ha assunto.

È prevista per il 2015 l'estensione all'ospedale di Parma, Unità di terapia intensiva Neonatale, grazie alla collaborazione con la Croce Rossa Italiana che consente di estendere sia il raggio della raccolta del latte dalle donatrici (ai Comuni limitrofi a Bologna) che quello della distribuzione del latte ai bambini che ne hanno bisogno.

GRANAROLO SCUOLE

Granarolo sa quanto poter conoscere come opera una grande azienda del settore lattiero caseario sia un'opportunità per gli studenti di ogni età. Nel 2014 ha continuato ad accogliere nei maggiori siti produttivi visitatori di ogni classe (materne, elementari, medie inferiori e superiori, corsi universitari e post-universitari) tour didattici relativi al processo produttivo, con lezioni in aula per approfondire gli argomenti di interesse, portando avanti un rapporto proficuo con le scuole.

Gli stabilimenti del Gruppo hanno accolto nel 2014 5.360 visitatori, (1.480 a Pasturago, 3.190 a Bologna e 690 a Gioia del Colle), di cui 4.033 studenti.

	PASTURAGO	BOLOGNA	GIOIA DEL COLLE
Materne	70	228	100
Primarie		930	
Secondarie di primo grado	800	311	300
Secondarie di secondo grado	350	1.008	100
Università	77	357	100
Altro (delegazioni istituzionali, delegazioni straniere)	183	356	90
Totale	1.480	3.190	690

Oltre alle visite sistematiche a scuole di ogni ordine e grado, Granarolo ospita delegazioni provenienti dall'Italia e dall'estero per promuovere Made in Italy e una cultura della qualità. Contestualmente Granarolo organizza per le famiglie i laboratori "Latte per tutti i gusti" all'interno del Museo della Scienza e della Tecnologia di Milano. Questi sono dei veri e propri laboratori pratici per bambini dagli 8 anni in su, in cui si sperimentano le caratteristiche del latte e dei suoi derivati, scoprendo in che modo avviene la pastorizzazione e quali sono i suoi benefici. Granarolo è tra i promotori di "La casa di Lola - Da cosa nasce cosa", un kit didattico per le classi terze e quarte della scuola primaria dedicato alla filiera del latte e al consumo consapevole, ideato e realizzato insieme a Carthusia Edizioni. L'utilizzo del kit è finalizzato alla realizzazione di percorsi in classe dedicati a un'alimentazione sana ed equilibrata fin da piccoli. Nel 2014 il kit è stato distribuito gratuitamente a un campione di scuole del territorio nazionale pari a 1000. Anche nel 2014 si è continuato a supportare l'iniziativa "Guadagnare Salute"; attraverso una serie di eventi ed iniziative sono stati distribuiti circa 40.000 opuscoli, delle vere e proprie guide per una alimentazione equilibrata dei bambini e adolescenti, anziani e sportivi, scritte con linguaggio semplice e divulgativo ma validate da presupposti scientifici e patrocinate dal Ministero della Salute, che si propongono come aiuto a tutti i target di riferimento.



SOSTEGNO A INIZIATIVE SPORTIVE E CULTURALI NEL TERRITORIO

Granarolo sostiene e promuove iniziative di sponsorizzazione strategica nel territorio (tra cui Virtus Pallacanestro, il Giro dell'Emilia e la Dieci Colli a Bologna, la Stramilano e Trofei di Milano in Lombardia, la pallavolo della New Volley Gioia in provincia di Bari); come detto in precedenza, dal 2014 l'azienda è diventata sostenitrice delle ginnaste e dei ginnasti azzurri. Il marchio che verrà apposto sulle divise dei giovani atleti sarà quello di Yomo.

Granarolo è inoltre promotrice di iniziative culturali tra le quali:

- Museo della Civiltà Contadina di Bologna;
- Fondazione Musica Insieme di Bologna;
- Museo della Scienza e della Tecnologia Leonardo da Vinci di Milano;
- Campionati di giornalismo per ragazzi promossi da QN in diverse regioni italiane.

Le iniziative sportive e culturali sono promosse nelle comunità nelle quali Granarolo opera con la convinzione che non basti il cibo, ma occorra nutrire il corpo anche con lo sport e la mente con la cultura nel senso più lato del termine, facendosi carico del ruolo di facilitatori nelle comunità nelle quali si lavora.



COOPERAZIONE, LEGALITÀ E RESPONSABILITÀ SOCIALE

Granarolo è co-promotrice e sostenitrice attiva di “Cooperare con Libera Terra – Agenzia per la promozione cooperativa e della legalità”, un’associazione costituita il 27 maggio 2006 e partecipata da imprese cooperative, associazioni, enti pubblici. L’associazione ha l’obiettivo di supportare lo sviluppo e il consolidamento imprenditoriale di nuove cooperative nate su beni confiscati alla criminalità organizzata, attraverso la messa a disposizione di competenze e professionalità da parte delle imprese associate.

Nel 2012 Granarolo si è direttamente impegnata a sostenere lo sviluppo della prima cooperativa di Libera Terra nata in Campania a Castel Volturno, “Le Terre di Don Pepe Diana”, che produce mozzarella di bufala. Il caseificio è stato avviato anche grazie alle competenze messe a disposizione da Granarolo (attraverso Alex Quetti, il direttore tecnico), e ha una peculiarità che lo rende unico: sorge su un terreno espropriato alla camorra. Questo vuol dire che rappresenta un baluardo della legalità in una terra che ogni giorno, in ogni attività, deve fare i conti con l’illegalità; Granarolo continua a sostenere la crescita del caseificio anche denunciando gli attacchi che periodicamente la cooperativa subisce.

Granarolo è inoltre tra i soci fondatori di Impronta Etica, associazione senza scopo di lucro per la promozione e lo sviluppo della responsabilità sociale d’impresa, nata nel 2001 per volontà di alcune imprese emiliano-romagnole già impegnate sul fronte dello sviluppo sostenibile. Granarolo è presente nel Comitato Direttivo di Impronta Etica e ne ha espresso la Presidenza fino al 2007. Oggi esprime la Vice Presidenza.



IL MERCATO DI MEZZO, UN PROGETTO DI COOPERAZIONE

Ad aprile 2014 è stato inaugurato il nuovo “Mercato di mezzo”, recupero e ristrutturazione di uno dei mercati storici del Centro di Bologna

Granarolo è stata parte attiva di questa importante iniziativa di recupero e rivitalizzazione del centro cittadino insieme a Coop, Grandi Salumifici Italiani, Eataly, Macelleria Zivieri, Panetteria Calzolari, AgriBologna, Peschiera del Pavaglione e Birreria Baladin, e il 10 aprile 2014, in collaborazione con Gino Fabbri, uno dei più grandi pasticceri italiani, ha inaugurato la “Centrale del Gusto”, una caffetteria, pasticceria, gelateria all’interno del Mercato di Mezzo. La peculiarità di Centrale del Gusto è data dalla scelta delle materie prime, data da latte alta qualità, burro, yogurt, farina, eliminando cioè qualsiasi surrogato, additivi chimici, e aromi naturali. Inoltre, è stato istituito anche un corner a libero servizio dove si possono acquistare alcuni prodotti Granarolo (latte, yogurt Yomo, mozzarelle Pettinicchio e formaggi Podda).



CONTRO LO SPRECO, PER UNA “BONTÀ ACCESSIBILE”: GLI SPACCI AZIENDALI ZEROQUATTRO

Dopo la progettazione che ha impegnato nel 2014, nel corso del 2015 apriranno i primi due spacci aziendali di Zeroquattro, presso gli stabilimenti Granarolo di Gioia del Colle (a giugno) e Bologna (a settembre).

Nei negozi (ministore da 60 a 120 metri quadri, a libero servizio) saranno venduti prodotti freschi delle marche commercializzate da Zeroquattro e quindi, oltre ai prodotti dei marchi Granarolo, quelli a marchio “Buon Casale” (tra cui prosciutti e piadine).

I prezzi saranno convenienti rispetto a quelli praticati dalla grande distribuzione, in particolar modo per i prodotti che verranno venduti come offerte speciali. Questo approccio riguarderà soprattutto i prodotti “a data corta”, che possono essere venduti direttamente a chi li consuma nel breve termine ma non consegnati alla grande distribuzione, che per sue regole richiede date di scadenza più lunghe. In questo modo l'azienda può evitare che normali fenomeni di overstock si trasformino in spreco di cibo, dando allo stesso tempo l'opportunità di consumare prodotti di marca anche a chi per diversi motivi, tra cui quello delle disponibilità economiche, non è avvezzo a farlo.

Zeroquattro prevede un importante piano di sviluppo per questo format di negozi.

7.1.2 LA COMUNICAZIONE CON CONSUMATORI E COMUNITÀ ATTRAVERSO IL WEB

Per il 2014 il Gruppo si era posto come obiettivo quello di comunicare in maniera integrata sia online che offline, in modo da raggiungere in modo molto specifico le persone interessate a ciascun marchio o iniziativa.

Sui Social Network, soprattutto su Facebook, sono stati creati piani editoriali che sono in grado di generare risultati misurabili, facilitano scambi in modo innovativo, costruendo un'interazione con le persone in grado di generare valore nel tempo. Durante il 2014 si è portata avanti l'attività di erogazione di buoni sconto su alcune referenze. È stata creata una sezione di ricette dedicata alle persone con intolleranza al lattosio.

Sulla pagina Facebook “Granarolo Bimbi” si è continuato a pubblicare news e suggerimenti per i genitori, approfondimenti e consigli nutrizionali dedicati alla prima infanzia, con il contributo di pediatri esperti.

Contestualmente, sul sito istituzionale si è cercato di individuare e valorizzare i contenuti legati a tutte le attività in ambito CSR del Gruppo, ampliando le sezioni dedicate allo sviluppo sostenibile.

La visibilità di Granarolo sui social network ha permesso all'azienda di presentarsi come marca di eccellenza per i prodotti lattiero caseari ed è stata inoltre un'occasione per confrontarsi con i fan su diversi temi, legati alle modalità e ai momenti di consumo dei prodotti, a tematiche ambientali e di attenzione allo spreco.

7.2 IMPEGNO NAZIONALE E INTERNAZIONALE E GLOBAL CITIZENSHIP

7.2.1 IL CONTRIBUTO DI GRANAROLO SUI GRANDI TEMI A LIVELLO NAZIONALE E INTERNAZIONALE

Granarolo è pienamente consapevole delle sfide mondiali su produzione e modelli produttivi agricoli, miglioramento del commercio mondiale, scambi commerciali e consumi, accesso alla nutrizione, e vuole portare il proprio contributo di competenze e sensibilità all'approfondimento e all'individuazione di percorsi di miglioramento su questi temi. Granarolo ha un ruolo attivo in molti contesti.

L'azienda collabora con il team internazionale della KIC (Knowledge and Innovation Community) FoodBest. La KIC è il braccio operativo dell'Istituto Europeo di Innovazione e Tecnologia (EIT), fondato nel 2008 al fine di aumentare la competitività e la crescita sostenibile dell'Unione rafforzandone le capacità di innovazione. Una KIC è una rete internazionale composta da numerosi nodi (cluster nazionali) connessi tra loro. FoodBest in particolare è un consorzio che si occupa di promuovere innovazione e imprenditorialità nel settore alimentare.

Lavora attualmente alla preparazione di una forte candidatura del settore agroalimentare per una call Food4Future attesa per il 2016, con l'obiettivo di identificare temi condivisi ed idee progettuali. Granarolo partecipa attivamente al primo anello della governance del cluster italiano.



L'OSSERVATORIO PERMANENTE SUL LATTE

Nel 2014 Granarolo ha sponsorizzato, insieme al Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali, la nascita di un Osservatorio permanente sul latte chiamato "Mangiar Sano, Filiera Italiana". L'osservatorio nasce dall'iniziativa di alcune associazioni di consumatori (ADOC, Federconsumatori Nazionale, Cittadinanzattiva, Movimento Consumatori) con un doppio scopo: favorire la conoscenza di aspetti nutrizionali anche legati alla sicurezza alimentare necessari per fornire ai consumatori un'informazione d'interesse generale sulla filiera produttiva italiana; garantire un presidio a garanzia e tutela della qualità e del Made in Italy.

L'Osservatorio si occuperà, in particolare, di promuovere studi e ricerche, interdisciplinari e intersettoriali, in Italia e all'estero, in collaborazione con istituzioni pubbliche (nazionali, regionali, locali) e con associazioni, centri studi e di ricerca che si occupano del latte e della filiera a essa associata; agevolare la lotta alla contraffazione e all'adulterazione del prodotto lattiero-caseario italiano attraverso campagne di sensibilizzazione e d'informazione nazionale e locale; favorire specifiche iniziative di legalità sulla filiera e sul rafforzamento dei presidi di qualità territoriali.

Un'attenzione particolare sarà rivolta alla comunicazione. Attraverso un questionario veicolato dalle associazioni ai cittadini si cercherà di comprendere quali aspetti interessano a chi compra prodotti alimentari in generale, e latte in particolare, e qual è il livello di consapevolezza rispetto ai temi di cui l'Osservatorio si occupa.

Queste informazioni saranno la base per impostare una campagna di comunicazione volta a sensibilizzare persone e addetti ai lavori sulla cultura della qualità nel modo più autorevole, corretto e trasparente. I primi risultati saranno presentati il 20 ottobre nel corso di EXPO 2015.

Nel contesto nazionale, Granarolo partecipa ai CLAN (Cluster Agroalimentari Nazionali) con l'obiettivo di creare una rete nazionale in collaborazione con l'Università di Bologna e Federalimentare.

Granarolo prende parte inoltre ai tavoli tematici per Europa 2020, Expo 2015 e Horizon 2020, il programma quadro lanciato dall'Unione Europea per la Ricerca e l'innovazione.

Nel contesto di Expo 2015 Granarolo organizza due grandi eventi. A luglio 2015 si parla di "Latte e cooperazione" insieme a un gruppo di grandi cooperative europee che hanno un modello simile a quello di Granarolo.

A settembre il tema è "Alimentazione e sicurezza per l'infanzia nei continenti" e sarà presentato secondo un taglio antropologico, sociologico ed anche medico/nutrizionale.

7.2.2 LA PROMOZIONE DI FILIERE LATTIERO CASEARIE SOSTENIBILI IN PAESI IN VIA DI SVILUPPO

Africa Milk Project è il progetto di cooperazione internazionale per l'autosviluppo promosso da Cefa Onlus in collaborazione con il Gruppo Granarolo. L'iniziativa nasce con l'obiettivo di sviluppare intorno alla Njombe Milk Factory (una latteria sociale situata in uno dei distretti più poveri della Tanzania) una micro filiera del latte, un piccolo ma autosufficiente sistema agrozootecnico in grado di produrre latte alimentare e di distribuirlo alle famiglie e alle scuole, assicurando al contempo cibo, lavoro e un'attività economica. Granarolo fin dalla nascita del progetto ha sostenuto lo sviluppo della latteria di Njombe mediante contributi economici, trasferimento di conoscenza agli allevatori tanzaniani (sono stati effettuati corsi di formazione presso gli stabilimenti di Granarolo a Bologna) e altre forme di supporto. Dal 2009 attraverso Africa Milk Project il Gruppo ha inteso dare un più forte impulso alla crescita di questa esperienza coinvolgendo anche i cittadini, sempre in coerenza con i principi della cooperazione per l'autosviluppo. Per dare visibilità all'iniziativa e attivare un numero sempre maggiore di persone, Granarolo ha creato il sito e la pagine Facebook www.africamilkproject.org.

Attraverso questi e il tetrabrik di latte a lunga conservazione Granarolo, nel 2013 è stato promosso un concorso volto a far conoscere il progetto. Sono stati messi in palio 3 viaggi per 6 persone a Njombe e bellissimi premi fatti dalle donne tanzaniene. Oltre 12.000 sono le persone che hanno partecipato al concorso. I 6 fortunati vincitori si sono recati sul posto a maggio 2014 e sono stati testimoni attivi del progetto, contribuendo in maniera significativa alla sua diffusione. Attraverso Skype è possibile mantenere un contatto diretto fra gli esperti Granarolo e il personale della Latteria della Njombe Milk Factory al fine di risolvere questioni tecniche e snellire alcuni processi. È stato anche donato un mezzo refrigerato alla latteria da parte di Zeroquattro per agevolarne ulteriormente la crescita. Nel 2014 si è lavorato per avviare una NewCo a controllo diretto delle autorità locali e degli allevatori tanzaniani, avvicinando il progetto al suo obiettivo: l'autosviluppo e la gestione autonoma. Con il progetto "Africa Milk Project: ama la tua terra, combatti la povertà, bevi il tuo latte", CEFA, Granarolo, il Ministero degli Affari Esteri e l'associazione tanzaniana di allevatori Njombe Livestock Association hanno vinto a fine 2014 il primo premio come migliore Best Practice nella categoria: "Sviluppo sostenibile di piccole comunità rurali in aree marginali", all'interno del percorso di EXPO 2015.

Erano 800 i progetti in gara, esaminati da una commissione di cui facevano parte figure autorevoli quali il fotografo Sebastiao Salgado, il Principe Alberto di Monaco, il Ministro delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali Maurizio Martina e Andrea Illy, Presidente di Illy Caffè. Africa Milk Project si è classificata prima nella sua categoria: "Sviluppo sostenibile nelle piccole comunità rurali in aree marginali" (www.feedingknowledge.net). Sarà dunque uno dei 5 progetti che verranno presentati come Best Practice sulla sicurezza alimentare a livello mondiale all'interno del Padiglione Zero, lo spazio sviluppato in collaborazione con le Nazioni Unite che avrà il compito di introdurre i 20 milioni di visitatori attesi al tema dell'esposizione universale di Milano. Il progetto sarà presentato attraverso un film, che Expo realizzerà, e sarà proiettato per sei mesi nel Padiglione Zero: racconterà la storia degli "eroi" che hanno reso possibile questo piccolo miracolo.



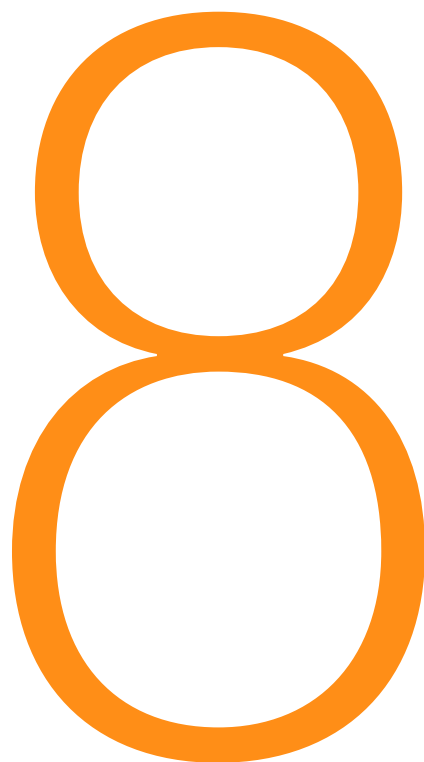
7.2.3 LA COMUNICAZIONE MEDICO-SCIENTIFICA

Si è intensificato il rapporto con il mondo medico-scientifico, un target verso cui Granarolo ha da sempre una particolare attenzione, al quale vengono indirizzate una serie di iniziative (convegni, newsletter, corsi) con lo scopo di diffondere una informazione tecnico scientifica riguardante le caratteristiche nutrizionali dei prodotti a base latte.

Tra i congressi/convegni a cui Granarolo ha partecipato si citano:

- convegno pediatri SIP Puglia **Mediterranea 7° Congresso Nazionale di Pediatria;**
- convegno nazionale pediatri (SIP – SIPPS) **Nutrire i nuovi italiani: una sfida per il pediatra.**





**RENDICONTAZIONE
DEGLI OBIETTIVI 2014
E I PROSSIMI PASSI**





LA RENDICONTAZIONE DEGLI OBIETTIVI 2014 E I PROSSIMI PASSI

AMBITO DI LAVORO	GLI OBIETTIVI DEL 2014	I RISULTATI RAGGIUNTI	GLI OBIETTIVI DEL 2015
Coinvolgimento dipendenti	Progetto Archimede	È stato portato a termine il progetto lanciato a metà anno. Sono arrivati 25 progetti che sono stati valutati per individuare quelli da premiare e portare avanti	Dato il rinnovato successo, si promuoverà anche per il 2015
			Circa un centinaio di dipendenti sono coinvolti per partecipare attivamente alle attività di Expo 2015, turnandosi presso lo spazio Granarolo per periodi di 4 giorni affinché una parte significativa del personale possa partecipare all'iniziativa portata avanti dall'azienda e prendere parte alla manifestazione
		Creazione di un nuovo sito multilingua e multipaese anche in chiave Expo 2015	
Attenzione alle famiglie	Borse di studio per i figli dei dipendenti meritevoli e in maggiore difficoltà economiche	Sono state previste 20 borse di merito riservate ai figli dei dipendenti da erogare ai migliori studenti della scuola secondaria di secondo grado e agli studenti universitari	Si pensa di rinnovare l'iniziativa per il 2015
	Bimbi in Granarolo: accesso dei figli agli spazi di lavoro dei genitori e visita agli impianti produttivi	Granarolo ha aperto le porte dei propri uffici e stabilimenti ai figli dei dipendenti in età tra 3-13 anni. I dipendenti senza figli hanno guidato i bambini alla scoperta del mondo latte e dei suoi derivati	
	Riscrittura del codice Etico	Il documento è stato riscritto con il coinvolgimento del management aziendale	Approvazione da parte del CdA ed entrata in vigore nel corso del 2015

AMBITO DI LAVORO	GLI OBIETTIVI DEL 2014	I RISULTATI RAGGIUNTI	GLI OBIETTIVI DEL 2015
Riduzione degli impatti ambientali della filiera	Avvio raccolta dati e prima rendicontazione dell'impatto ambientale del settore allevamento vacche da latte regione Emilia Romagna	Definizione e coinvolgimento stalle campione. Raccolta dati presso 6 stalle finalizzata all'analisi delle emissioni CO ₂	Rendicontazione impatti 2014 in termini di Carbon Footprint. Sviluppo test presso stalla campione per azione di riduzione emissioni CO ₂ legate alla produzione e composizione della razione
	Approvazione documento "Sviluppo Linee Guida Allevamento Sostenibile" e diffusione presso alcune stalle tramite audit e interventi formativi	Approvato documento	Diffusione in ambito Expo 2015. Avvio attività di diffusione e auditing presso le stalle italiane
			Sperimentazione di pratiche agricole innovative e di produzione di foraggiere al fine di ridurre i gas serra emessi negli allevamenti di bovini dei soci allevatori (progetto con il coinvolgimento di Granlatte)
Presidio del processo produttivo e comunicazione	Ulteriori 9 certificazioni ambientali di prodotto e certificazione EDP del processo	Certificazione 3 nuove EPD (Mozzarella Accadì, Yogurt Biologico Albicocca e Panna Accadì) Aggiornamento 6 EPD certificate	Sviluppo EPD Yogurt Biologico alla frutta (estensione delle referenze), Yogurt Alta Qualità Granarolo (bianco e alla frutta), Yogurt Accadì (bianco e alla frutta) e referenze Accadì in bottiglia e poiaccoppiati
	Prediposizione di tool di misurazione delle prestazioni ambientali e calcolo dei principali indicatori CSR secondo le linee Guida G4	Realizzazione e test del tool	Implementazione "a regime" del tool

AMBITO DI LAVORO	GLI OBIETTIVI DEL 2014	I RISULTATI RAGGIUNTI	GLI OBIETTIVI DEL 2015
Presidio del processo produttivo e comunicazione	Progetto certificazione ambientale e di sicurezza dello stabilimento di Usmate ai sensi della norma UNI EN ISO 24001 e OHSAS 18001	Progetto concluso a marzo 2014	
	Completamento del progetto di certificazione ISO 14001 dello stabilimento di Usmate Velate	Certificazione raggiunta	Estensione della certificazione ambientale degli stabilimenti del Gruppo che ne sono ancora sprovvisti
Impatti ambientali stabilimenti	Progettazione di un nuovo impianto di depurazione al fine di trattare con processo biologico tutte le acque reflue dello stabilimento sito in Brianza (nuova acquisizione in Granarolo SpA) che conferiva in fognatura i propri reflui	Presentazione progetto di fattibilità agli enti competenti	Approvazione progetto e realizzazione parte impianto. Completamento della revisione degli impianti di depurazione di Saint Genix-sur-Guiers e Usmate Velate
	Completamento impianto di cogenerazione di Soliera	Realizzato	Potenziamento impianto di Bologna
Packaging	Test e avvio di prototipo di packaging riciclato e da fonte rinnovabile su referenze di latte	Elaborazione progetto "Bottiglia 100% biodegradabile"	Presentazione dei risultati del progetto "bottiglia biodegradabile" a EXPO 2015. Proseguimento dell'attività di ricerca e sviluppo per la valorizzazione dei rifiuti di imballaggio e della riduzione degli stessi attraverso la promozione del packaging ecologico

AMBITO DI LAVORO	GLI OBIETTIVI DEL 2014	I RISULTATI RAGGIUNTI	GLI OBIETTIVI DEL 2015
Contributo alla conoscenza della filiera del latte	Programmare una iniziativa con le principali associazioni consumeriste	Osservatorio permanente sul latte	Ricerca sulla popolazione
			Eventi presso Expo
Progetto web	Proseguire attività di monitoraggio reputazionale su web ed estenderla anche su fronte internazionale	Il monitoraggio è stato esteso ai paesi europei (UE27)	L'estensione del progetto ai paesi target di interesse
	Creare sito multilingua e multipaese anche in chiave Expo 2015	On line il sito www.gruppogranarolo.it e www.granarolo.it	On line il sito www.granarologroup.com e www.granarolo.com
Supporto alle comunità	Estensione progetto "Allattami" all'Ospedale di Ferrara	Esteso all'Ospedale di Ferrara	Estensione progetto Allattami all'Ospedale di Parma
Collaborazione con la comunità medico-scientifica	Lancio iniziativa "Cucina la salute con Gusto" in collaborazione con ANDID (Associazione Nazionali Dietisti), l'associazione Cuochi Italiani, Ballarini Pentole, Orogel, Mutti, La Molisana, Dupont, Olio Monini	Progetto ultimato e portato in Expo in lingua italiana e inglese	Progetto promosso attraverso iniziative sul territorio
	Convegno sull'alimentazione pediatrica per diverse etnie		Programmato per il 5 settembre 2015 in Expo

Redazione

Questo Bilancio di Sostenibilità è stato redatto a cura della Comunicazione di Granarolo S.p.A. con il coinvolgimento di numerosi referenti sia per la raccolta dati sia per le descrizioni e le note di commento.

Il processo di rendicontazione è stato presidiato da Presidente, Direttore Generale, Responsabile Comunicazione e Corporate Affairs, Direttore Qualità, Innovazione, Sicurezza, Ambiente, Direttore Risorse Umane e Organizzazione, Direttore Amministrazione Finanza e Controllo, Direttore Pianificazione Strategica e Progetti di Sviluppo, Direttore Commerciale, Direttore Marketing, Direttore Governance, Risk Management & Compliance, Direttore Supply Chain, Amministratore Delegato Zeroquattro.

Alla redazione del Bilancio di Sostenibilità 2014 hanno contribuito: Francesca Affini, Angela Argentieri, Angela Bacak, Matteo Bricchi, Annalisa Chelli, Giuseppina Cioffo, Giulia Deleonardi, Carmela De Stasio, Maria Teresa Di Gioia, Mirella Di Stefano, Fabio Fanetti, Luca Ferrarini, Fabio Frassanito, Pierangelo Galimberti, Veronica Iannarella, Graziella Lasi, Silvia Lucchi, Alessia Moretti, Maddalena Nardi, Roberto Poli, Alex Quetti, Mauro Ragazzini, Luca Rimondini, Emanuele Rizzoli, Claudia Silvagni, Roberto Spoletti, Claudia Tonelli, Roberto Vaccari, Michela Valbonetti, Paolo Vallarino, Simonetta Venturi, Alessia Vianello, Rita Viola, Luca Zaglio, Giampaolo Zanirato.

Il Bilancio di Sostenibilità migliora anche grazie al contributo dei lettori che possono chiedere chiarimenti o inviare suggerimenti a press@granarolo.it

Responsabilità progetto editoriale: Myriam Finocchiaro

Assistenza tecnica e metodologica: SCS Consulting

Supervisione editoriale: Weber Shandwick Advisory

Visual concept and design: Marco Dignani

Foto: Alessandro Di Gaetano, Stefano Pesarelli, Francesco Villari, Diego Zanetti, immagini di archivio.



Granarolo ha scelto di utilizzare per questa pubblicazione carta certificata dal marchio FSC® e una tipografia, Casma, che ha ottenuto la certificazione di catena di custodia FSC® nel dicembre 2008 con il codice SA-COC-002076.

FSC® (Forest Stewardship Council®) è un'organizzazione internazionale non governativa e senza scopo di lucro. È stata fondata nel 1993 per promuovere in tutto il mondo una gestione responsabile delle foreste e delle piantagioni. "Gestione responsabile" significa: tutelare l'ambiente naturale, portare vantaggi reali a popolazioni, comunità locali, lavoratori ed assicurare efficienza in termini economici. Membri FSC® sono: gruppi ambientalisti e sociali (WWF, Greenpeace, Legambiente, Amnesty International ecc.), comunità indigene, proprietari forestali, industrie che lavorano e commerciano legni, aziende della grande distribuzione organizzata, ricercatori e tecnici, ecc. Per riuscire nel suo intento, FSC® si è dotato di un sistema di certificazione volontario e di parte terza (indipendente), specifico per il settore forestale e i prodotti che derivano dalle foreste e operativo a livello internazionale. Sono ormai circa 130 i milioni di ettari certificati nel mondo ed oltre 16.000 aziende hanno già scelto di certificarsi seguendo la catena di custodia FSC, ovvero un meccanismo che permette di mantenere la tracciabilità della materia prima (carta o legno) dalla foresta fino al prodotto finito.

Finito di stampare nel mese di giugno 2015

