



*Tanti progetti  
per l'ambiente*

*Intervista al presidente Luciano Sita sulla responsabilità sociale d'impresa*

## Il valore secondo Granarolo

*«Puntiamo sulla trasparenza, l'ascolto e la partecipazione»*

di Dora Carapellese

Il Gruppo Granarolo è interprete di un percorso imprenditoriale innovativo. La sua filosofia di business non riguarda i soli fattori economici ma attinge ad un preciso sistema valoriale che guida l'azienda nell'impostazione delle relazioni con i propri interlocutori sociali e istituzionali. È diventato un modello di responsabilità sociale per l'intero tessuto aziendale italiano, infatti ha ricevuto importanti riconoscimenti nazionali come miglior bilancio sociale. Ha scelto da 15 anni di perseguire la redditività con etica facendo della responsabilità sociale un fattore di cultura aziendale. Di questo abbiamo parlato con il presidente Luciano Sita (nella foto).

**Da dove deriva l'orientamento alla responsabilità sociale della Granarolo?**

«Abbiamo avviato questo processo all'inizio degli anni '90 facendo un grande lavoro di ascolto e cercando in ogni situazione la trasparenza. Anche quando l'azienda si è trovata in una situazione di criticità siamo sempre stati chiari nei confronti dei soci, delle istituzioni, della comunità finanziaria. È stato un modo per rendere tutti consapevoli che per uscire da quella difficoltà era necessario un processo di coinvolgimento della gente che poteva avvenire, appunto, attraverso il dialogo e la trasparenza».

**Quale è la differenza tra creare valore e creare profitto?**

«Io preferisco il valore perché è un'accezione che può significare molte cose e anche qualità ed è l'espressione del risultato dell'impresa. È proiettato nel tempo e poi alimenta altro valore. Il profitto ha una sua dimensione legata al concetto di rendita del capitale, mentre il valore è legato anche all'impegno e alla qualità della persona».

**Il valore, quindi, traina il profitto?**

«Sì in un certo senso, il valore contiene il profitto, il profitto è una parte del valore, il valore è qualcosa di più legato al discorso di sostenibilità».

**Quale è per voi un modello di responsabilità sociale corretto?**

«Intanto non esiste un modello di responsabilità sociale anzi noi siamo contro la standardizzazione, perché riteniamo che la responsabilità sociale sia un modo volontario di fare impresa. Per noi ha voluto dire dare concretezza ai valori di trasparenza ascolto e partecipazione».

**Chi ha stilato il codice etico?**

«Abbiamo scelto un gruppo di lavoro composto da quadri, dirigenti, impiegati e operai che sono stati incaricati sulla base di esperienze fatte da altre aziende di ricavare il testo di un codice etico. Si tratta di un codice nato dal basso, che ha coinvolto i vari strati di responsabilità dell'impresa».

**Il codice etico è in vigore?**

«Stiamo lavorando in questo senso, infatti, abbiamo attivato all'interno dell'azienda l'ethical office che gestisce l'informazione necessaria alla gestione dei flussi di comunicazione, per esempio ha funzione di ricevimento di eventuali segnalazioni da parte del dipendente, ha una funzione di screening delle varie possibili soluzioni alle segnalazioni. Poi abbiamo il comitato etico che è presieduto da una personalità esterna Vittorio Prodi Presidente parlamentare Europeo. Abbiamo scelto una persona esterna perché rimane al di sopra delle parti ed ha una funzione di garante».

**L'acquisizione di Yomo come si inquadra all'interno delle vostre politiche di responsabilità sociale?**

«Noi ci siamo fatti carico di salvare Yomo che stava per fallire, il primo atto di responsabilità sociale è stato prendersi cura di un'azienda italiana con un marchio storico che è stata la prima a far mangiare yoghurt agli italiani. Quando l'abbiamo prelevata aveva solo un 1,7% di quota di mercato, molto bassa se si considera che nei tempi d'oro Yomo aveva raggiunto il 32% di quota di mercato».

**Venendo all'attualità e stando sullo stesso tema, l'eventuale acquisizione di Parmalat potrebbe mettere a rischio il percorso sulla sostenibilità che avete fin qui realizzato?**

«In una prospettiva di acquisizione di Parmalat che considero molto lontana, la dimensione che si andrebbe ad assumere come Gruppo avrebbe un grande bisogno di proseguire nello sviluppo e consolidamento della responsabilità sociale. Certo non possiamo pensare di poterlo attuare in poco tempo, ci vorrà una progettazione ed un graduale avvio alla respon-



Luciano Sita

sabilità sociale in modo da creare omogeneità nel Gruppo».

**Ambiente, Università e Granarolo: cosa li accomuna?**

«Abbiamo dei progetti legati all'ambiente che stiamo portando avanti con l'Università, per esempio quello sulla possibilità di utilizzo delle acque reflue del nostro depuratore per uso irriguo agricolo.

Tenga conto che solo nel nostro stabilimento di Bologna consumiamo 10 milioni di quintali di acqua all'anno che finiscono in fognatura, acqua comunque depurata. Con l'Università abbiamo analizzato l'acqua e stiamo studiando l'effetto dell'utilizzo di quest'acqua sulle piante che si coltivano nell'area adiacente allo stabilimento. Lo scopo è verificare se l'acqua depurata può avere una qualche efficacia per le coltivazioni».

**E se parliamo di aflatoxine, Granarolo cosa ci dice?**

«Stiamo collaborando sempre con l'Università ad un progetto dedicato alla ricerca del modo di coltivare il mais tenendo il più possibile basso il tasso di aflatoxine che poi va a finire nel latte. Le aflatoxine sappiamo essere una componente naturale di tutte le piante destinate a diventare mangime per gli animali. In Italia esistono dei limiti di legge sulla percentuale di aflatoxine che deve essere presente nel latte, noi siamo già molto sotto tali limiti e il nostro obiettivo è di andare ad ulteriori riduzioni».

**Attraverso quali attività rendete concreto il concetto di valorizzazione dei dipendenti che spesso citate nei vostri documenti?**

«Il primo atto di responsabilità sociale è stato

capire come i nostri collaboratori vivono il rapporto di lavoro con l'azienda. Con l'Università abbiamo avviato un'indagine di clima per verificare effettivamente il grado di soddisfazione dei nostri dipendenti. La misurazione fatta all'inizio del 2005 sul vissuto del 2004 ha avuto esito non totalmente positivo. Ovvero, c'è una certa insoddisfazione e preoccupazione tra i dipendenti per la nuova acquisizione, di Yomo, che in molti l'hanno valutata in considerazione del carico di lavoro in più, delle maggiori responsabilità, maggiore complessità, difficoltà di integrazione della nuova realtà.

Riteniamo di non aver adeguatamente spiegato alla nostra gente le ragioni di un'operazione come la Yomo e siamo pronti a lavorare su questo piano».

**Gli stakeholder per voi hanno una funzione strategica per la crescita del Gruppo, questo implica uno**

**scambio, un confronto continuo, delle vere e proprie negoziazioni: mi chiedo come vengono gestiti i conflitti...**

«Facciamo tutti gli anni degli incontri con i nostri stakeholder presentiamo loro i risultati raggiunti, gli obiettivi futuri, sui quali chiediamo loro di fare delle analisi delle proposte. Il confronto non vuol dire che bisogna essere sempre d'accordo su tutto. Spesso ci troviamo di fronte a richieste impossibili».

**Un esempio?**

«Le associazioni dei consumatori ci hanno chiesto dei tipi di packaging con caratteristiche più vicine alle esigenze dell'utilizzatore, questo per noi significherebbe un cambiamento importante degli impianti, un'operazione che richiede tempo e risorse. Un'altra richiesta è stata l'utilizzo di mezzi di trasporto elettrici: un'idea salutare per l'ambiente ma che si scontra con l'esigenza di trasportare latte fresco, che per sua natura è deteriorabile e quindi necessita di mezzi veloci che arrivino a destinazione con del latte ancora fresco. Comunque quando possiamo siamo sempre disponibili ad andare incontro ai nostri pubblici».

### INDICATORI ECONOMICI 2004

RICAVI VENDITE (MILIONI DI EURO)	851,5
UTILE (IN MIGLIAIA DI EURO)	5.688
QUOTA DI MERCATO LATTE FRESCO A VOLUMI	32,3%
FATTURATO PER DIPENDENTE (EURO)	423.266
TASSO DI CRESCITA DEL FATTURATO NELLA GDO	10,5

### INDICATORI AMBIENTALI 2004

PRODOTTO OTTENUTO IN STABILIMENTI ALIMENTATI A METANO	89,6%
N°SITI PRODUTTIVI CON CERTIFICAZIONE AMBIENTALE (SUL TOTALE SITI)	60%
NUMERO CAMIONCINI ALIMENTATI A METANO	77
RECUPERO DI RIFIUTI SOLIDI PERICOLOSI (%SUL TOTALE)	67,0%

### INDICATORI SOCIALI 2004

FORMAZIONE (NUMERO DI ORE EROGATE)	15.696
TASSO DI SINDACALIZZAZIONE	61%
LIVELLO RETRIBUITIVO (DIFFERENZA TRA MINIMO GRANAROLO E MINIMO CCNL)	22,9%
RAPIDITÀ DI PAGAMENTO DELLE FORNITURE (% DI PAGAMENTI A VISTA/TOTALE PAGAMENTI)	21,9%
APPLICAZIONE STANDARD SA8000 NELLA FILIERA (NUMERO FORNITORI ADERENTI)	235
LIVELLO DI SODDISFAZIONE GLOBALE DEI CLIENTI GDO	79,8
STABILIMENTI DOTATI DI SISTEMI DI GESTIONE QUALITÀ CERTIFICATI %	100%
CONTROLLO QUALITÀ DEI PRODOTTI (NUMERO ANALISI DI LABORATORIO EFFETTUATE - IN MIGLIAIA)	3.231
DIALOGO CON IL CONSUMATORE (NUMERO CONTATTI: NUMERO VRDE +E-MAIL + LETTERE)	13.300
TEMPO MEDIO DI CONSEGNA DEI PREMI DELLA COLLECTION (NUMERO GIORNI)	25
INVESTIMENTI SOCIALI/UTILE	34,2%

FONTE: ANNUAL REPORT 2004 - BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ DEL GRUPPO GRANAROLO

Nome: Granarolo

Data e luogo di nascita: Bologna 1959

Professione: produce e commercializza prodotti lattiero-caseari

Dipendenti: 2.000

Fatturato: 860 milioni di euro

Dove opera: Italia

Come si definisce: l'azienda orientata all'innovazione e alla soddisfazione del cliente

#### MISSION SOCIALE

Art.1 Ragion d'essere

Essere l'impresa dell' "Alta Qualità" e di filiera, per offrire prodotti freschi e naturali nel rispetto dell'ambiente e della persona.

Art.2 Stile

Consolidare e diffondere nel Gruppo e presso i partner il modello d'impresa dell' "Alta Qualità" e di filiera, valorizzando il contributo di ciascuno.

Art.3 Rapporto con il mercato

Essere nel mercato portatore di una cultura d'etica d'impresa.

Operare per: soddisfare le aspettative degli azionisti, valorizzare il capitale umano, sviluppare rapporti di partnership con i fornitori, coltivare il dialogo con clienti e consumatori.

Art. 4 Rapporto con l'ambiente

Orientare lo sviluppo alla sostenibilità, riducendo gli impatti sull'ambiente e salvaguardando le risorse naturali.

Dialogare con il territorio e partecipare, come cittadino della comunità, a progetti di crescita sociale.