

## **HEINEKEN ANNUAL REPORT ANALYSIS 2022**

**Autori:** Dott. Michele De Luca, Dott. Leonardo Di Egidio

### **Abstract**

In questo articolo esaminiamo in veste di auditors il rapporto annuale di Heineken S.p.A. del 2022 per verificare la sua conformità ai principi della TBL (Social, Economic, Environmental responsibility) e le azioni poste in essere dall'azienda per migliorare la performance di sostenibilità sociale e ambientale.

**Keywords:** Heineken, GRI, Sostenibilità, Sociale, ESG, TBL, Ambiente, Economia, Stakeholder, Corporate Governance, CSR.

# INDICE

Framework, 3
Descrizione del contenuto, 3
Storia del gruppo, 3
Evergreen strategy, 3
Corporate governance statement, 4
Lettera agli stakeholder, 5
Performance economica, 6
Performance ambientale, 6
Performance sociale, 7
Attenzione alla comunità, 8
GRI Standard Analysis, 10
Tipologia di approccio, 11
Conclusioni finali e considerazioni, 11
Bibliografia, 11

## **Framework**

Il progetto di redazione del bilancio sociale di Heineken inerente all'anno di attività 2022 si inserisce in un contesto internazionale caratterizzato da un'attenzione sempre maggiore nei confronti dei temi della sostenibilità economica, sociale e ambientale (Triple Bottom Line) nell'ottica degli obiettivi di sviluppo sostenibile introdotti dall'ONU nel 2015, che delinea le azioni programmatiche dell'Agenda 2030.

## **Descrizione del contenuto**

Il presente elaborato è frutto dell'analisi del Report di Sostenibilità di Heineken, redatto nel 2022 e simbolo del tentativo dell'azienda di comunicare le attività intraprese durante tale anno e gli obiettivi futuri in termini di TBL.

Il documento analizzato possiede un elevato valore simbolico a livello di trasparenza e di comunicazione verso gli stakeholders di Heineken. Con la predisposizione del report, l'azienda intende adempiere ad alcuni degli obblighi previsti in merito alla comunicazione non finanziaria.

L'azienda pone particolare attenzione alle logiche dello sviluppo sostenibile e alla misurazione degli impatti delle proprie azioni sul contesto in cui opera. Inoltre, il report di Heineken contempla l'ottica futura individuando gli obiettivi che l'azienda intende raggiungere entro il 2030.

## **Storia del gruppo**

Heineken è una società per azioni olandese produttrice di birra fondata nel 1864 da Gerard Adriaan Heineken che acquisisce una piccola birreria ad Amsterdam.

Nel 2017 Heineken possiede 165 siti produttivi in oltre 70 paesi e produce oltre 200 milioni di ettoltri di birra divisi in 250 brand.

Negli anni trenta vengono aperte sussidiarie anche nel Congo belga, in Egitto e a Giava.

Nel 1933, grazie all'azione dell'importatore Leo Van Munching, Heineken diventa la prima birra straniera ad essere importata negli Stati Uniti d'America alla fine del proibizionismo.

Nel 1975 viene aperto un nuovo birrificio con una capacità produttiva annua di 1,5 milioni di ettoltri di birra per far fronte al previsto aumento della produzione.

Le acquisizioni continuano negli anni ottanta e novanta con una progressiva espansione dell'azienda.

Nel 1996 l'azienda acquista il marchio della Birra Moretti. In seguito all'accusa mossa dall'Antitrust di avere sul mercato italiano una posizione dominante, Heineken viene costretta a cedere nel 1997 lo stabilimento produttivo di San Giorgio di Nogaro in provincia di Udine, che viene acquistato da un nuovo gruppo: la Birra Castello s.p.a.

Nel 1999 viene riconosciuto marchio del secolo dalle autorità olandesi.

## **Evergreen Strategy**

Heineken ha lanciato la sua strategia EverGreen con l'obiettivo di essere a prova di futuro e adattarsi alle nuove dinamiche esterne.

EverGreen è una strategia audace per offrire servizi superiori, una crescita equilibrata e la prossima evoluzione di Heineken.

Essendo un'azienda fondata 158 anni fa, Heineken punta a fornire risultati sostenibili a lungo termine come creazione di valore anche per le future generazioni.

La strategia EverGreen è basata sul modello di creazione del valore chiamato **Diamante Verde**. Questo modello pone la crescita, il profitto e il capitale sullo stesso piano della sostenibilità e della responsabilità sociale.

I valori di Heineken sono:

**Passione:** per i consumatori

**Coraggio:** di sognare e essere pionieristici

**Cura:** del pianeta e delle persone

**Godimento:** della vita

**Lo scopo dell'azienda:** "Produciamo birra come la gioia della vera solidarietà per ispirare un mondo migliore"

**Il sogno dell'azienda:** "Modellare il futuro della birra e conquistare i cuori dei consumatori"

EverGreen rappresenta una strategia pluriennale, adattando l'azienda a un mondo in rapido cambiamento e rendendola sempre più forte sul mercato.

Questa strategia sfrutta insieme i punti di forza esistenti per cogliere le nuove opportunità di tracciare il prossimo capitolo della crescita di Heineken.

Mettendo i clienti e i consumatori saldamente al centro, l'azienda punta a migliorare ed espandere continuamente il portafoglio e l'impronta. Sta anche facendo grandi passi nella *trasformazione digitale* a vantaggio del percorso verso il consumatore e promuove l'efficienza dei costi mentre mira a diventare il birrifico più connesso.

L'azienda sta intensificando l'attenzione per fornire risultati, miglioramenti continui della produttività e innalzamento degli standard nelle ambizioni di sostenibilità ambientale e sociale.

EverGreen è un viaggio di continuità e cambiamento che si basa su ciò che ha reso grande Heineken e su ciò di cui ha più bisogno.

### **Corporate governance statement**

Heineken è una società per azioni con responsabilità limitata costituita secondo le leggi dell'Olanda. Le sue azioni sono quotate alla Borsa di Amsterdam, Euronext Amsterdam.

La struttura di gestione e supervisione della società è organizzata in un sistema dualistico, composto da un **Comitato esecutivo** (due membri esecutivi) e un **Consiglio di Sorveglianza** (dieci consiglieri non esecutivi).

Il Consiglio di Sorveglianza vigila sul Comitato Esecutivo e garantisce che l'esperienza e la conoscenza esterne siano insite nel modo di operare della Società. I due consigli sono indipendenti e responsabili all'Assemblea Generale Annuale (AGM).

La Società rispetta, tra le altre norme, il Codice di Corporate Governance olandese dell'8 dicembre 2016 ("The Code").

Questo rapporto include le informazioni che la società è tenuta a divulgare ai sensi del governo olandese decreto sull'articolo 10 della direttiva sulle acquisizioni e il decreto governativo sul governo societario.

Cambiamenti sostanziali nell'assetto societario e la struttura di governance della Società e nella conformità della Società con The Code, se esistenti, saranno sottoposti all'Assemblea dei soci in un punto separato delle discussioni all'ordine del giorno.

### **Lettera agli stakeholder**

Heineken ha definito le sue priorità attraverso conversazioni aperte e il coinvolgimento degli stakeholder sia interni che esterni. Questo garantisce che le questioni più importanti e quelle su cui c'è il massimo impatto potenziale siano affrontate. – sia in positivo che in negativo.

Il dialogo costante è fondamentale per definire la nuova agenda 2030. Aiuta a comprendere i problemi, i rischi e le opportunità più rilevanti per l'attività e le parti interessate.

Heineken collabora con ONG, esperti accademici, clienti, investitori, rappresentanti governativi e colleghi del settore per apprendere e raccogliere feedback sulla strategia, le ambizioni e il progresso.

Questo dialogo è un'opportunità per condividere esperienze e dilemmi, per discutere le tendenze del settore e le opportunità di innovazione e collaborazione.

Le discussioni riguardano la performance di sostenibilità, l'agenda e i progetti futuri. Si pone particolare attenzione a questioni chiave come le emissioni di gas serra, il consumo d'acqua, il bere responsabile, diritti umani, approvvigionamento locale e l'opportunità di fare affari in Africa.

Nel 2022 l'azienda ha collaborato con un'ampia gamma di stakeholder.

Ha tenuto riunioni con oltre 20 investitori chiave e 80 investitori hanno aderito all'evento sui mercati dei capitali in dicembre.

Ha partecipato alla COP 27 dove i funzionari hanno assistito ai panel e si sono incontrati con società civili e funzionari governativi.

L'azienda ha tenuto incontri regolari con ONG come Human Rights Watch, WWF e Fair Wage Foundation.

Heineken si impegna attivamente con i suoi principali fornitori nel settore agricolo, confezionamento e raffreddamento per contribuire a fornire la sua visione degli obiettivi mondiali e impegno con clienti come Tesco, Carrefour e Walmart sulla portata dell'impronta di carbonio.

Ha collaborato e sviluppato le best practices con i suoi colleghi attraverso piattaforme come Climate Week NYC, Il Climate Pledge, il Consumer Goods Forum e alla tavola rotonda sull'ambiente dell'industria delle bevande.

Heineken ha sviluppato la sua **matrice di materialità** nel 2020 come base per lo sviluppo della nuova strategia per il 2030.

Il processo di valutazione della materialità ha permesso di identificare e

dare priorità alle questioni più importanti, in base alla portata che hanno:

- avere un impatto attuale o potenziale significativo sugli affari o viceversa;
- essere di notevole interesse per gli stakeholder;

– essere una questione sulla quale si ha un ragionevole grado di competenza per controllare dove influiscono gli impatti dell'azienda.

Heineken ha utilizzato i risultati della valutazione per modellare ed elaborare una strategia e un reporting per un mondo migliore.

### **Performance economica**

Ricavo netto: €28,694m (milioni)

Profitto operativo: €4,502m

Margine di profitto operativo: 15.7%

Profitto netto: €2,836m

Volume di birra prodotta: 256.9 mhl

Bilancio di genere: il 27% degli incarichi dirigenziali sono ricoperti da donne

Emissioni di carbonio: ridotte del 18% rispetto al 2018

Questi ultimi due dati non sono relativi alla performance economica ma a quella ambientale e sociale.

### **Performance ambientale**

La strategia *Brew a Better World* di Heineken si basa sul capire che è possibile prosperare solo quando il nostro pianeta è sano e che bisogna agire ora per ridurre drasticamente il consumo a lungo termine e gli impatti devastanti sul clima, sulla biodiversità, sull'acqua e le risorse naturali, con le imprese che svolgono un ruolo centrale.

Heineken si propone di raggiungere **zero emissioni nette di carbonio** in tutta la catena del valore, massimizzare la circolarità di prodotti e contribuire alla salute del territorio.

I bacini idrografici sono fondamentali in questa missione.

Oltre ad essere una minaccia globale per l'umanità, il **cambiamento climatico** influisce sull'attività in esame in una miriade di modi.

Heineken si impegna a intraprendere azioni che possano aiutare limitare il riscaldamento globale a 1,5 °C e salvaguardare così il pianeta.

Questa ambizione determinerà il modo in cui si svolgono le attività per i decenni a venire.

La strategia di Heineken è in linea con la sesta relazione del Gruppo Intergovernativo sui Cambiamenti Climatici (IPCC) e traduce l'ambizione in azione per ridurre le emissioni e contribuire a ripristinare il funzionamento sano degli ecosistemi.

Nell'aprile 2021 Heineken ha presentato la sua ambizione a raggiungere zero emissioni nette di carbonio in tutta la catena del valore entro il 2040. Ha fissato anche obiettivi intermedi come ridurre le emissioni del 21%, entro il 2030.

La strategia è partita nel 2022 con la creazione di un **team di esperti** e lo sviluppo di una **governance solida** e impegnandosi al tempo stesso con le parti interessate esterne, inclusi fornitori, colleghi e partner affinché intraprendano azioni collaborative per favorire un percorso di transizione a basse emissioni di carbonio.

Heineken ha aderito all'iniziativa Science Based Targets (SBTi) nel

2019 e ha contribuito al loro Net-Zero Standard e lo standard FLAG (Forestali, Territorio e Agricoltura) come consulente tecnico.

La SBTi ha approvato l'obiettivo a breve termine per il 2030.

L'azienda si impegnerà per raggiungere emissioni nette pari a zero sull'intera catena del valore entro il 2040.

La strategia si basa sulle quattro R: Reduce, Replace, Remove and Report.

Heineken sta riducendo la domanda di energia fossile attraverso lo **sviluppo di efficienze produttive e innovazioni di processo** (es: riduzione della carta per l'imballaggio delle confezioni da 6 birre) Sono in via di sviluppo nuove capacità per migliorare i processi produttivi e condividere le capacità per potenziare i fornitori.

Heineken sta sostituendo le fonti di energia utilizzata dai suoi fornitori, birrifici e clienti il più possibile con **fonti rinnovabili**.

Sta migliorando il reporting delle emissioni e lavorando a stretto contatto con il Carbon Disclosure Project (CDP) e RE100 di Climate Group per fornire dati coerenti, trasparenti e comprensibili ad un pubblico esterno.

Quest'anno, su quasi 15.000 aziende, Heineken si è guadagnata un posto nella A List del CDP sui cambiamenti climatici per la leadership nella trasparenza ambientale.

-

## **Social Performance**

Heineken persegue una strategia di inclusione e diversità che ha come obiettivo quello di valorizzare ogni singolo membro della value chain, ma più in generale tutti gli stakeholder come dipendenti, clienti e consumatori.

In particolare Heineken si pone l'obiettivo dell'equilibrio di genere e diversità culturale ai livelli senior, il pagamento di un salario giusto a tutti i dipendenti Heineken e la richiesta di standard di vita e di lavoro equi per i dipendenti di terze parti e i promotori del marchio.

Per raggiungere determinati obiettivi heineken punta ad uno stile di leadership bottom up, (dal basso verso l'alto), un ambiente inclusivo e creando pari opportunità per tutti i dipendenti anche attraverso un ascolto continuo e la creazione di I&D Council a tutti i livelli sia strategici sia operativi e alla partecipazione al Woman Interactive network.

In particolare si prevedono dei corsi e-learning e dei workshop per formare i futuri componenti del livello dirigenziale a questa tipologia di leadership inclusiva in grado di accogliere tutti i dipendenti.

Per quanto riguarda il pagamento di un giusto salario heineken si focalizza sulla riduzione del *wage gender gap* e sull'attribuzione di un salario equo entro il 2023, in relazione al costo della vita, per tutti i dipendenti attraverso la collaborazione con il Fair Wage Network.

Per quanto riguarda la garanzia di standard di vita e di lavoro equi per i dipendenti di terze parti e promotori del marchio (obiettivo per il 2030), l'azienda punta ad usare il programma e le linee guida smart outsourcing per mappare i fornitori di servizi di terze parti ed i loro dipendenti.

Dal lato della sicurezza sul lavoro l'azienda si impegna ad ottenere condizioni sicure ed eque per tutti i dipendenti sia interni che appartenenti a società terze con il programma *safety leadership* e con gli impegni di salvataggio.

E' apprezzabile la trasparenza da parte di heineken che con una tabella riassuntiva cita il numero di morti e di infortuni gravi che in qualche modo ha coinvolto l'azienda e si impegna attraverso azioni correttive e di miglioramento per far sì che non accadano più.

Infine Heineken si focalizza sull'impatto positivo che ha sulla comunità come creatore di posti di lavoro e motore economico e fiscale sostenibile.

L'azienda si sofferma sul fatto di gestire l'Heineken Africa Foundation una fondazione che sostiene il benessere della comunità dell'Africa subsahariana e si pone l'obiettivo di aumentare l'approvvigionamento locale di ingredienti agricoli entro il 2025.

Pregi:

- Estrema trasparenza nell'elencare tutti i benefici derivanti dal raggiungimento degli obiettivi dell'azienda per gli stakeholder;
- Forte sensibilizzazione sull'impatto sulla comunità

Criticità:

- La quantità di dati è pleonastica, un "bombardamento" di dati eccessivo mirato ad attirare l'attenzione degli stakeholder, ma più in particolare degli shareholder.
- La quantità di obiettivi è anch'essa pleonastica e vi è poca descrizione su come raggiungerli.

### **Attenzione alla comunità**

L'azienda si focalizza sul consumo responsabile del prodotto ed una riduzione del consumo dannoso di alcol con la credenza che un consumo moderato possa far parte di uno stile di vita equilibrato.

Essa oltre alla birra tradizionale, ha ampliato la propria gamma di prodotti con bevande analcoliche (con 0.0% di alcool) in modo da favorire l'integrazione di clienti astemi con l'iniziativa *cheers to no alcohol* che affronta il sentimento di esclusione che le persone spesso sperimentano quando scelgono di non bere alcolici in occasioni sociali e dimostra che Heineken® 0.0 offre a tutti l'opportunità di godersi il bere sociale momenti insieme.

Uno degli obiettivi per il 2030 è quello di diffondere l'opzione 0 alcool nella maggioranza dei mercati strategici, un altro è quello di avere un'informazione chiara sul 100% dei prodotti in termini di etichette e quindi di informazioni tradizionali.

Per quanto riguarda l'uso dannoso uno degli obiettivi 2030 è quello di stringere partnership con governi ed istituzioni locali per sensibilizzare i giovani sulla tematica del consumo responsabile.

Heineken fornisce formazione obbligatoria sul suo Codice di Condotta Aziendale a tutti i dipendenti globali ogni anno, una formazione che coinvolge i partecipanti con dilemmi pratici, incoraggiandoli ad esplorare vari aspetti della condotta aziendale responsabile.

Dal 2019, sono state condotte 30 revisioni sui diritti umani per valutare le prestazioni in tutte e quattro le regioni aziendali.



Le informazioni raccolte vengono utilizzate per affrontare le questioni e i rischi correlati ai diritti umani, con un focus sul coinvolgimento dei dipendenti Heineken e dei dipendenti in outsourcing del luogo.

Questo sottolinea l'impegno dell'azienda nel monitorare e affrontare le questioni legate ai diritti umani nelle sue operazioni globali.

Si evidenzia la presenza di una task force dedicata per quanto riguarda la questione del cambiamento climatico.

La task force ha effettuato un'analisi degli scenari per capire quali fossero gli impatti futuri dell'azienda e di conseguenza del cambiamento climatico sulla terra.

Questa analisi è stata fatta ottimamente prendendo in considerazione gli eventuali fattori di rischio ed ipotesi come lo sviluppo delle future emissioni con la futura espansione di heineken e lo stress idrico entro gli orizzonti temporali correlati.

Per quanto riguarda le emissioni, Heineken si allinea con gli obiettivi per gli accordi di Parigi del 2030 e promette di diventare Carbon Neutral entro il 2040.

Si osserva un'eccellente gestione della governance della sostenibilità con la presenza di comitati ad hoc sia a livello di sorveglianza che manageriale che esecutivo.

Uno degli obiettivi principali è rendere la gestione dei rischi e delle opportunità legati al cambiamento climatico parte integrante del modello operativo di tutta l'organizzazione globale. Si tratta di un processo in continua evoluzione con la quantificazione dell'impatto finanziario e delle metodologie, che vengono continuamente perfezionate.

L'azienda si dimostra in continuo aggiornamento rispetto agli standard ed i regolamenti in materia di reporting, Heineken è stata la prima a sostenere gli Stakeholder Capitalism Metrics del World Economic Forum, infatti essa fornisce una panoramica delle informative basate sul capitalismo degli stakeholder suddivise in Principi di governo, metriche fondamentali e divulgazioni relative.

L'azienda fa un'analisi delle sue attività primarie (produzione e vendita di birra) ed evince che solamente CCM e CCA potranno essere oggetto di rendicontazione ai sensi del regolamento della tassonomia UE.

Heineken definisce in maniera chiara gli obiettivi ambientali, sociali e di responsabilità da raggiungere in termini di KPI, unità di misura, metodologia e definizione chiave.

In particolare l'obiettivo principale per il 2030 è quello di divenire un'azienda carbon neutral, con un KPI riguardante le tonnellate metriche di emissioni di CO2 equivalenti e come definizione chiave vi è la formula del calcolo delle emissioni e come scopo quello di applicarlo a tutti i siti produttivi.

Un altro importante obiettivo (2030) è quello di raggiungere la totale sostenibilità degli ingredienti ovvero orzo e luppolo definendo uno sviluppo sostenibile.

Pregi:

- Estrema trasparenza nella rappresentazione del quadro complessivo dell'azienda, ogni dato è frutto di una profonda ricerca.

Difetti:

- Eccessiva focalizzazione sui Principi del World Economic Forum Inerenti, ma non essenziali.

## **GRI STANDARD ANALYSIS**

Il report è stato redatto secondo gli Standard GRI del Global Reporting Initiative nell'opzione GRI-referenced claim, che permette alle organizzazioni di usufruire di singole sezioni o soltanto di specifici GRI.

Heineken ha redatto il suo report annuale 2022 seguendo gli standard GRI, tuttavia non la sua redazione non è perfetta e presenta delle criticità, in particolare per gli standard GRI 2 Informativa generale nella descrizione dell'organizzazione e le prassi della rendicontazione è molto vaga sui dettagli organizzativi i quali non sono ben delineati, tuttavia è da segnalare la presenza di un'informativa sull'assurance esterna come Deloitte.

La Governance è ben delineata nella sua composizione nel corporate governance statement, insieme alla definizione della strategia 2030 Brew a Better World articolata in obiettivi ed azioni per raggiungerli, tuttavia il coinvolgimento degli stakeholder è stato un po' sommario e non vi è stata fatta menzione su come essi potessero effettivamente entrare a far parte del processo decisionale dell'azienda.

Per quanto riguarda gli standard GRI 3 troviamo una gestione dei temi materiali adeguata con una descrizione accurata delle attività svolte dall'azienda e gli impatti che hanno sulla terra (in termini di riscaldamento globale) e di conseguenza sugli stakeholder, inoltre a pag 130 vi è una materiality matrix dove questioni di sostenibilità più materiali in base al loro impatto sulla nostra attività e all'interesse degli stakeholder.

Infine per quanto riguarda gli Standard GRI 305 sulle emissioni, si evince che la parte sulle emissioni di gas serra diretta e le relative intensità sono ben delineate in misura di tonnellate di CO<sub>2</sub>, mentre per quanto riguarda quelle indirette per consumi energetici le informazioni sono molto vaghe, inoltre non vengono nemmeno citati i danni all'ozono.

## **Tipologia di Approccio**

Ritengo che l'Heineken, nello stilare il proprio report annuale abbia avuto un approccio tendenzialmente proattivo, poiché l'organizzazione è immersa nella propria dimensione sociale e cerca di ridurre i rischi per cercare di andare incontro alle aspettative dei propri stakeholder.

Non si tratta sicuramente di un approccio di natura reattiva o difensiva, perché l'Heineken riconosce a pieno la propria responsabilità nei confronti dei suoi stakeholder e dispone di risorse per poter potenziare il processo di creazione di valore per la collettività messo in atto dall'organizzazione.

Il rapporto con i media appare saldo. Il management dell'Heineken si è dimostrato più volte aperto alle domande e al confronto con i media di riferimento, fornendo tutte le risorse informative, con lo scopo di influenzare l'opinione pubblica, aiutando i media nella scelta di ciò che deve essere pubblicato e sul come deve essere percepito dalla collettività.

## **Utilizzo dell'articolo The sustainability in alcohol consumption: the “drink responsibly” frontier**

L'articolo ci ha aiutati ad analizzare l'efficacia delle campagne di comunicazione dell'azienda relativa al bere responsabilmente.

In particolare è stato importante nell'analisi dei metodi comunicativi scelti dall'azienda ovvero dalle pubblicità frutto del mero marketing in cui si spinge il consumatore a mitigare il consumo di birra o alcool in generale a delle etichette che esponevano i valori tradizionali e sensibilizzavano sul tema.

Ci ha anche aiutato a capire che l'azienda nel suo vano tentativo di essere responsabile per gli stakeholder, non fa altro che, consapevolmente o inconsapevolmente, aumentare il consumo di bevande alcoliche.

Infine ci ha fatto capire che l'azienda non ha utilizzato un vero e proprio focus group per reperire i dati ma si è basata sull'enorme mole di dati che custodisce il web adottando qualche modifica e personalizzazione qua e là.

### **Conclusioni e considerazioni finali**

Heineken fornisce un report adeguato all'informativa degli stakeholder, perché è estremamente trasparente e completo, stabilisce obiettivi chiari e misure di prestazione per valutare il raggiungimento degli obiettivi e coinvolge in maniera sufficiente le parti interessate.

Inoltre heineken presenta dei piani futuri per implementare le sue strategie di sostenibilità e migliorare la sua performance.

### **Bibliografia**

- Heineken N.V Annual Report 2022.
- GRI Standards.
- The sustainability in alcohol consumption: the “drink responsibly” frontier.

### **Sitografia**

- ❖ <https://it.wikipedia.org/wiki/Heineken>