

*La Perla*

*fam. Costa*

.....  
CORVARA

**BILANCIO  
DEL BENE COMUNE**

## INFORMAZIONI GENERALI

- **Nome dell'azienda:** Hotel La Perla S.r.l.
- **Settore:** turismo
- **Numero collaboratori** (equivalente al tempo pieno): 56
- **Fatturato:** 7.746.785,00 €
- **Utile:** 1.079.960,00 €
- **Sede + sito**
  - strada Col Alt 105 – 39033 Corvara (BZ)
  - [www.hotel-laperla.it](http://www.hotel-laperla.it); [www.berghotelladinia.it](http://www.berghotelladinia.it)
- **Arco di tempo impiegato per la realizzazione del report:** 01/01/2018-31/07/2019
- **Arco di tempo in esame:** 31/12/2017-31/12/2019

## Report di attività

**L'hotel La Perla** è un hotel in stile tirolese-ladino situato nel cuore delle Alpi, a Corvara nelle Dolomiti, Patrimonio Mondiale UNESCO. Corvara è un paese di montagna con 1300 abitanti, la cui primaria fonte di guadagno è il turismo invernale e estivo. La posizione strategica dell'hotel La Perla, posto con la sua proprietà a fine paese ai piedi dell'impianto di risalita Col Alt, è l'ideale punto di partenza per escursioni memorabili.

**La famiglia Costa** è proprietaria dell'hotel La Perla da due generazioni, ed oltre a tramandare la cultura dell'ospitalità, dà valore alla tradizione ladina, elemento distintivo dell'attività. La famiglia pone grande attenzione a temi quali la cultura locale, l'ambiente, il mantenimento e la valorizzazione di ciò che è stato tramandato da generazione a generazione, includendo attivamente i propri collaboratori nell'attività, responsabilità.

**Berghotel Ladinia** è parte dell'attività dell'azienda. La struttura si trova a qualche passo dall'hotel La Perla ed è stata mantenuta pressoché identica a una volta: le stanze sono 13 e tutte rivestite di legno in stile stube tirolese. Il Berghotel Ladinia è una struttura storica, essendo stata la prima struttura alberghiera di Corvara, infatti porta la licenza nr. 1.

**La Ristorazione** segue una piramide ben precisa: ingredienti locali, biologici ed eco-solidali. Esiste un Codice di Condotta per gli acquisti a tutti i livelli.

Il Bistrot offre una cucina di stampo italiano, La Stüa de Michil è ristorante gourmet con una stella Michelin, L'Murin invece è l'osteria che propone una cucina tradizionale con specialità regionali ed internazionali. Si aggiunge la cucina del Berghotel Ladinia, che prevede l'utilizzo esclusivo di materie prime originarie delle Alpi.

**La cultura dell'accoglienza:** con l'accoglienza mi faccio carico del mondo dell'altro: cultura, religione, appartenenza, storia. E metto in condizione l'altro di conoscere ed accogliere la mia cultura, religione, appartenenza e storia. E, da questa alternanza nascono doveri e diritti. In casa lavoriamo a una cultura dell'accoglienza, che va oltre la semplice ospitalità, così come si può essere tolleranti ma non solidali, si può essere ospitali ma non accoglienti.

**Tempo libero:** oltre ai 250 km di piste da sci collegate, non manca una piccola casa sull'albero per godere semplici momenti in completa solitudine e relax. SPA è il centro benessere che utilizza prodotti di alta qualità, vi è una cantina vini rinomata con 30.000 bottiglie e più di 2.500 etichette e un salotto dedicato alle biciclette, uno spazio espositivo, di informazione e di ritrovo.

**Filosofia:** l'azienda ha una responsabile per il Bene Comune e per l'etica dell'azienda che si pone a livello manageriale all'interno dell'organigramma e segue un lavoro di sensibilizzazione e di innovazione con i singoli responsabili e collaboratori.

Da un lavoro di gruppo tra il CEO, la responsabile della Comunicazione e delle Risorse Umane, il Direttore Generale e la responsabile per l'etica, durato circa un anno, sono nati i valori e la missione dell'azienda:

*avere cura, la persona al centro, essere responsabili  
Creiamo benessere consapevolmente, dando valore alla persona,  
perché occuparsi dell'altro è piacere.*

**Turismo sostenibile:** un punto importante della filosofia della Casa, è il costante lavoro di sensibilizzazione e di promozione di un turismo sostenibile, per una visione lontana da un turismo di massa, un uso e abuso del territorio, bensì verso una cultura dell'Ospitalità e dell'Accoglienza, dove si parla di ospiti e non di clienti, dove si parla di bellezza e non di metri quadri, per un lusso fatto di "tempo, spazio e tranquillità". In questo senso l'azienda si distanzia dalla posizione dell'associazione provinciale degli albergatori, di cui da qualche anno a questa parte non fa più parte proprio a causa dell'incompatibilità di pensiero.

È importante un chiaro elenco dei prodotti/servizi.

<b>Prodotti/ servizi</b>	<b>% di ricavi</b>
<b>Altro</b>	3
<b>Ospitalità</b>	64
<b>Ristorazione</b>	33

## L'IMPRESA ed il bene comune

L'azienda ha stilato il primo bilancio del Bene Comune nel 2012, raggiungendo un punteggio di **388/1.000**. Successivamente ogni due anni il gruppo dei principali responsabili si è riunito per stilare un bilancio del bene comune interno – non certificato o pubblicato –, data la consapevolezza dell'importante contributo e valore che il lavoro di autovalutazione dà allo sviluppo aziendale in tutti gli ambiti coinvolti. Nel tempo si è continuato a lavorare ai diversi stati prefissati posti, la maggior parte dei quali sono stati implementati diventando parte integrante dell'attività dell'azienda. Tra questi: il Codice di Condotta, la nascita dell'Ufficio Relazioni Umane, la possibilità per i collaboratori di accedere ai servizi delle due case.

L'azienda intende continuare sulla strada intrapresa in termini di impegno per il bene comune, mirando a un miglioramento costante, grazie anche a una figura dedicata che copre il ruolo di coordinatore della filosofia e dell'etica dell'azienda.

Nell'estate del 2018 un gruppo di **33 collaboratori** di diverso reparto, grado e responsabilità si sono riuniti in **20 incontri** per stilare il nuovo bilancio del bene comune, investendo **oltre 20 ore di lavoro** e di confronto diretto sulle tematiche rilevate dalle linee guida. Questo lavoro è stata un'esperienza ampiamente positiva, che ha visto un confronto trasparente e diretto su tematiche spesso anche molto delicate e complesse. I collaboratori dell'azienda ne sono usciti fortificati e soddisfatti. Per dare valore al grande lavoro dei collaboratori e motivarli su questa strada, l'azienda ha deciso di chiedere l'audit del presente bilancio.

# Descrizione dettagliata di singoli temi ed aspetti

## A1 FORNITURE ETICHE

Nel 2014 abbiamo formulato un **Codice di Condotta** che funge da linea guida per gli acquisti. Questo ha aiutato soprattutto ad aumentare la presa di coscienza e la formazione di tutti i responsabili per quanto riguarda le forniture. Le difficoltà rimangono legate al segmento “lusso” in cui si posiziona l’Hotel La Perla, con rispettive aspettative degli ospiti, e alla necessità di grandi quantità di materie prime nell’ambito F&B in cui il rapporto qualità/prezzo equo giocano un ruolo importante.

Alcuni esempi concreti:

Le divise non vengono acquistate da grandi magazzini, ma vengono cucite dalla sarta locale, che le adatta di volta in volta a seconda delle necessità del collaboratore. Purtroppo c’è ancora poca chiarezza su quanto riguarda la provenienza delle stoffe.

Il servizio lavanderia è stato scelto per la vicinanza e quindi la riduzione del tragitto di trasporto.

Ultimamente poniamo meno attenzione alla certificazione dei prodotti (p.e. biologico), perché crediamo che non sempre sono attendibili o da considerarsi più eco-sostenibili di altri prodotti provenienti da piccoli produttori locali. Esempio di rilievo: oltre il 40% dei vini in casa è biodinamico ma non sempre certificato (i principi della biodinamica sono la biodiversità e la rotazione delle colture, l’osservazione delle fasi lunari, dei cicli planetari nella semina e nella coltivazione; l’utilizzo di “preparati”, compost biodinamici autoprodotti per la concimazione, e il divieto di utilizzare prodotti chimici.) Infatti ci sono ancora molti produttori che motivano la mancanza di certificazione con una volontà a non essere “controllate” da qualcuno. **Dall’altra parte il biologico per molti piccoli produttori è una vera costrizione, che si comporta quasi come una lobby usando l’importanza della certificazione come leva per “costringere” il produttore.** Ci troviamo tra le due posizioni, con una continua necessità di valutare caso per caso. Ai nostri fornitori di vino per esempio cerchiamo di fare capire l’importanza di una certificazione della propria attività, che sia naturale o biodinamica o biologica, facendogli capire l’importanza del lavoro insieme. **Prediligiamo i piccoli produttori, facendo molte visite alle piccole aziende e conoscendo le persone che si nascondono dietro.** Per esempio qualche tempo fa abbiamo conosciuto una persona di Colà, che ha galline di 100 razze diverse, che ci ha chiesto un aiuto per capire se le uova delle sue galline hanno le caratteristiche giuste per essere usate con un’azienda come la nostra. Dall’altra parte è importantissimo far conoscere le nostre necessità anche alle grandi aziende di distribuzione, cercando di coinvolgere e sollecitare a evolversi verso un prodotto più consapevole, facendo tante domande e pretendendo risposte, per esempio: la frutta secca da dove viene? Qual è l’origine del miele?

Sarebbe utile un elenco dei prodotti con una valutazione del prodotto, per verificare poi quale percentuale dei prodotti è in linea con i valori del Codice di Condotta, ma purtroppo al momento non è possibile per la mancanza di un’unica persona che gestisce gli acquisti, al momento ogni responsabile prevede agli acquisti per il proprio reparto autonomamente; **solo per la cucina lo chef acquista 420 prodotti.** Stiamo però lavorando a un’idea di sistema di gestione degli acquisti che renderà possibile un controllo più effettivo sulla qualità, origine, certificazione ecc. dei prodotti.

## Alcuni esempi citati nel Codice di Condotta:

PRINCIPI FONDAMENTALI
<b>Approvvigionamento di prodotti e servizi</b>
I prodotti, di qualsiasi genere, devono essere acquistati secondo un criterio di <b>distanza minima</b> . Vanno preferite le merci prodotte più vicino alla sede. I servizi non necessariamente devono seguire il criterio della distanza minima, ma vanno preferiti, se soddisfano parimenti i criteri dell’Economia del Bene Comune (EBC), i servizi offerti da aziende locali. I prodotti <b>fair-trade</b> hanno la forza annullare il limite geografico definito in questo codice.
<b>Rispetto ambientale della produzione e dell’erogazione di prodotti e servizi</b>
I prodotti e servizi devono essere scelti secondo un criterio di <b>rispetto ambientale</b> . Vanno preferiti i prodotti biologici, biodinamici, naturali ed i prodotti con limitato materiale d’imballaggio.
<b>Divieti</b>
Sono vietati tutti i prodotti e i servizi la quale produzione ed erogazione generi un <b>elevato impatto ambientale</b> e non rispetti il diritto ad una <b>vita dignitosa</b> .
<b>Selezione del fornitore</b>
In base ai <b>valori</b> dell’Economia del Bene Comune e ai valori della Casa: avere cura, la persona al centro, essere responsabili; oltre ai criteri definiti in ogni singolo punto.

**Carne:** È vietato l’acquisto di carne di animali che sono stati allevati in modo irrispettoso della specie. Può essere acquistata solamente la carne di animali allevati e macellati in Europa.

**Frutta:** Può essere acquistata solamente la frutta e verdura di provenienza italiana, di stagione. Nel periodo invernale è concesso l’acquisto di frutta e verdura coltivata in serra. Fanno eccezione i frutti esotici quali lime, datteri, ananas, banane e mango, che possono essere acquistati fuori dai confini italiani ma prediligendo il fair-trade.

Frutta secca e sciroppata: 100 per cento di produzione biologica, biodinamica o naturale.

**Uova:** Le uova fresche di gallina e di quaglia devono provenire dalle regioni limitrofe. È vietato l’acquisto di uova codice 3 e 2.

**Tè:** tutti i tè devono essere al 100% di produzione biologica.

**Acqua:** L’acqua in bottiglia di vetro deve essere dell’Alto Adige – Südtirol.

**Colle, colori, cartongesso:** La provenienza dei materiali deve essere verificata assieme al fornitore e va scelto il prodotto con il minor impatto ambientale e che proviene dalla distanza minima dalla sede.

**Taxi:** È d’obbligo affidarsi ad un’azienda con sito in Val Badia, che si impegni ad avere una politica di prezzi trasparente. Non sono ammesse collaborazioni con bonus sulla percentuale delle vendite.

**Tessuti:** Produzione europea. Vanno preferiti i tessuti che hanno un certificato di produzione sostenibile.

**Farmacia:** Acquistare solo farmaci generici per la conciergerie. Evitare di comprare dalle multinazionali. Cerotti e garze ecologici, naturali e non sintetici.

**Set cortesia:** Acquistare solo farmaci generici per la conciergerie. Evitare di comprare dalle multinazionali. Cerotti e garze ecologici, naturali e non sintetici.

**Carta e plastica monouso:** Carta: solo riciclata ed ecologica. Evitare la plastica monouso, ovunque possibile.

**Detersivi:** devono essere il più possibile ecologici.

### A1.1 Condizioni di lavoro e conseguenze sociali nella catena di fornitura – 1

% sulle spese*	tipo
24	beni
20	servizi
2	affitti
40	personal
10	ammortamenti
-1	beni
3	varie
1	interessi
3	imposte

\*spese totali: 6.892.244,00 €

C'è un costante confronto sulla tematica, soprattutto per quanto riguarda l'ambito principale di acquisto: la gastronomia. Si valuta in modo molto attento il tipo di prodotto scelto, non senza difficoltà si cerca di optare sempre per il prodotto più etico e sostenibile, senza però far venire a meno la qualità del servizio. Il Codice di Condotta è un importante guida in questo processo.

I responsabili tutti conoscono il Codice di Condotta e lo vedono come una guida utile, in pratica **la difficoltà è legata soprattutto alla necessità di garantire l'operatività nel miglior modo possibile**. Anche il posizionamento dell'azienda in un segmento di lusso con prezzi molto alti e quindi con alte aspettative da parte dell'ospite, è una delle difficoltà che si affrontano:

- l'astice che succede che sia canadese
- le ostriche da allevamento e fuori stagione
- la necessità di avere sempre banane, porta spesso all'acquisto di banane non-etichette come Chiquita o Del Monte
- le ciabatte per la piscina che sono usa e getta

- l'ananas che spesso non è equo-solidale perché la qualità del equo-solidale non è costante e a volte scarsa
- Il caffè che non è biologico, perché si è scelto di dare priorità alla qualità altissima del caffè "Gianni Frasi", torrefatto a Verona

Nel limite del possibile si predilige l'acquisto da piccoli fornitori dove possibile locali, riuscendo così molto bene a monitorare il rispetto della dignità umana lungo la catena di fornitura, perché si conosce la realtà di persona. **La difficoltà maggiore si trova per prodotti altamente industrializzati che però sono necessari per garantire il day-to-day business:**

- l'olio da friggere è olio di palma (ancora l'olio più economico purtroppo)
- lo zucchero per la pasticceria non è equo-solidale
- il cioccolato per la pasticceria non è certificato biologico e non conosciamo l'origine, nonostante sia di altissima qualità (Valhrona)
- tutto il segmento IT è una grande sfida da cui dipendiamo e di cui non possiamo farne a meno, se vogliamo garantire l'attività e la visibilità dell'azienda:
  - in casa abbiamo 45 pc
  - tutto il sistema per il servizio in sala è digitalizzato
  - come anche la gestione delle prenotazioni
  - una grande parte dei documenti di lavoro sono condivisi attraverso un server di una multinazionale americana su un server online
  - tutte le email usano il server di una multinazionale americana
  - usiamo le piattaforme social come Facebook e Instagram per la comunicazione con gli ospiti

Cerchiamo man mano di migliorare le situazioni, con piccoli passi concreti:

- La richiesta diretta ai piccoli fornitori di non usare la plastica per l'imballaggio: p.e. con il principale fornitore di pesce abbiamo un sistema di vuoto a rendere per le cassettoni di polistirolo
- La sostituzione man mano di singoli prodotti con prodotti più etici e sostenibili:
  - le mandorle dalla Puglia al Bistrot
  - l'agnello dell'Alto Adige e non più irlandese
  - lo speck di San Cassiano in Stüa de Michil
  - Il latte crudo di un maso di Badia in Stüa de Michil
  - Le marmellate dell'Alto Adige senza zuccheri aggiunti, a sostituzione delle marmellate industriali
  - Le tisane del buffet della spa non più di una multinazionale ma di un piccolo produttore alto-atesino
  - eliminazione delle torte surgelate e introduzione delle torte fatte in casa
  - tolto lo speck dall'aperitivo del Bistrot, per un aperitivo privo di carne
  - la tappezzeria nuova del Bistrot è di lana e non sintetica
  - acquisto di materassi nuovi "Made in Italy"

La trasparenza lungo tutta la catena di fornitura, soprattutto oltre il fornitore intermedio, rimane estremamente difficile e complessa, soprattutto per la mancanza di un economato responsabile di verificare l'origine finale dei prodotti.

## **A1.2 ASPETTO NEGATIVO. violazione della dignità umana nella catena di fornitura - o**

È impossibile essere in possesso di tutte le informazioni necessarie ad escludere al 100% la violazione della dignità umana lungo la filiera, per evidenti questioni di non-trasparenza lungo tutta la catena di fornitura fino all'origine del prodotto di cui un'azienda come l'Hotel La Perla ha bisogno, con specifica soprattutto alla tecnologia (vedi uso di materiali come metalli).

## A2 Solidarietà e giustizia nella filiera

### A2.1 Relazioni commerciali eque nei confronti dei fornitori diretti - 5

L'azienda si impegna a pagare sempre i fornitori con la scadenza prevista dalla fattura. Le politiche di prezzo verso i fornitori sono eque: **non esistono trattative per l'abbassamento del prezzo sulle forniture a puro vantaggio aziendale e a svantaggio del fornitore.** Si pone in primo piano la qualità della merce e del servizio rispetto al prezzo, andando a garantire ai fornitori la possibilità di fornire prodotti di valore a un prezzo equo tenendo conto anche e soprattutto delle necessità dei fornitori stessi a garanzia della propria attività. Un esempio può essere una fornitrice di frutta e verdura del Veneto, che ha prezzi leggermente più alti rispetto a altri fornitori, ma la qualità è molto alta. O per quanto riguarda il servizio di lavanderia, per cui ci si fornisce da un'azienda locale per il Berghotel Ladinia, nonostante il prezzo sia leggermente più alto di altri fornitori da fuori valle. Questo modus operandi riesce a garantire un rapporto duraturo con tutti i fornitori. Questo non significa che l'azienda non si mette nelle condizioni di trattare sui prezzi, ma sempre in modo trasparente e equo, in una discussione aperta e a pari livello con il fornitore. **Con tantissimi fornitori c'è una collaborazione che dura da oltre cinque anni.** Tuttavia mancano spesso informazioni più precise relative al fornitore, p.e. Come vengono trattati i dipendenti? Abbiamo una lista di **2.600 fornitori**, per cui non siamo in grado di valutare ogni singolo fornitore sull'etica del suo operato. Da una continua collaborazione e un continuo riscontro positivo da parte dei fornitori però, riusciamo a capire che i fornitori sono felici della collaborazione con noi. Purtroppo non sono mai stati fatti sondaggi diretti, non abbiamo quindi dati da statistiche, ma stimiamo che il 99% sia soddisfatto.

### A2.2 Influssi positivi sulla solidarietà e la giustizia lungo l'intera catena di fornitura - 1

Il Codice di Condotta pone linee guida chiare e nel rispetto della filosofia dell'Economia del Bene Comune, per quanto riguarda un commercio equo-solidale. Esiste un'oggettiva difficoltà però nella valutazione critica e nella verifica dell'effettiva veridicità delle informazioni comunicate da qualche fornitore, sull'aspetto di equità e solidarietà all'origine del prodotto, soprattutto nell'acquisto di prodotti della filiera equo-solidale:

- la giustizia sociale a livello di raccolta nei campi (caporalato e lavoro in nero)
- prodotti extranazionali dove non è possibile un rapporto personale con l'azienda fornitrice e vista la quantità di fornitori ci è impossibile visitarli tutti

L'azienda verifica ciò che viene pubblicato e pubblica, con un sistema di monitoraggio di tutte le uscite con parole chiave legate al La Perla, per l'estero attraverso una rassegna stampa redatta dall'ufficio stampa estero. In parte anche tramite contatti diretti. Non esistono questionari in merito.

### A2.3 CRITERIO NEGATIVO: Sfruttamento del potere di mercato nei confronti dei fornitori - 0

L'azienda conferma che non sfrutta il proprio potere di mercato nei confronti dei fornitori.

## A3 SOSTENIBILITÀ ECOLOGICA NELLA CATENA DI FORNITURA

### A3.1. Conseguenza ambientali lungo la catena di fornitura - 2

Gli acquisti si basano su un rapporto di fiducia con il fornitore, che può fungere da garante in termini di trasparenza e sostenibilità ecologica dei prodotti. **Il maggior aspetto nocivo per l'ambiente nella**



**catena di fornitura è dato dal trasporto della merce.** Per questo esiste un principio fondamentale di distanza minima e massima per l'acquisto dei prodotti, la difficoltà però è data soprattutto dal riuscire a risalire a tutti gli step della catena di fornitura per mancanza di risorse umane, qualche esempio:

- pecorino di Pienza: da dove arriva il latte?
- Speck Südtirol: da dove arrivano i maiali?

**I punti critici sono la quantità del prodotto necessaria per l'operatività in casa, che rende difficile mantenere i criteri di sostenibilità ecologica e sociale.** Poi c'è difficoltà anche e ancora molto per quanto riguarda l'imballaggio, dove viene usata tanta plastica, invece del vetro o dell'alluminio (p.e. vasetti di yogurt con tappo in plastica). Si cerca sempre di scegliere le opzioni più sostenibili ecologicamente, nel limite delle possibilità economiche e pratiche. Per la maggior parte si tiene conto della stagionalità dei prodotti, limitando il più possibile la distanza di fornitura. **Ci sono difficoltà però nel mantenere il criterio per l'eco-solidarietà dei prodotti da oltre oceano: p.e. cioccolata, frutti tropicali, frutta secca.** Rispetto ai competitor, pensiamo che vi sia una maggiore consapevolezza sull'etica degli acquisti, non sempre tradotta in pratica soprattutto per i prezzi molto alti dei prodotti eco-sostenibili o certificati biologico.

Qualche esempio:

- gli smalti e solventi in spa sono prodotti a Milano
- non utilizziamo smalto semi-permanente, però utilizziamo il solvente per togliere altri smalti
- I detersivi per lavastoviglie e lavatrici sono certificati "eco-label" e prodotti a Laives (Alto Adige)

### **A3.2. ASPETTO NEGATIVO: Conseguenze ambientali sproporzionatamente elevate lungo la catena di fornitura - o**

L'azienda conferma l'assenza di conseguenze ambientali sproporzionate lungo la catena di fornitura fino al fornitore di fiducia, non oltre.

## **A4 TRASPARENZA E CONDIVISIONE DELLE DECISIONI LUNGO LA FILIERA**

### **A4.1. Trasparenza e diritti di condivisione delle decisioni per i fornitori - 3**

Il fornitore conosce le case/l'azienda, viene invitato in casa a conoscere l'operatività, dove si organizzano anche vari incontri con i produttori per creare un legame tra fornitore e collaboratori. Non vengono condivise informazioni relative a budget di spesa, ma l'impostazione e il nome importante della casa rendono in un certo modo implicite le conoscenze sull'andamento aziendale. Si cerca, dove possibile, di approfondire il modus operandi dell'azienda fornitrice, visitandola e informandosi sul background. Molti dei fornitori sono fornitori di lunga data, selezionati personalmente dai singoli responsabili in seguito ad una ricerca abbastanza approfondita. C'è un rapporto sincero tra azienda e fornitori, i fornitori conoscono i principi fondamentali del Codice di Condotta dell'azienda e cercano di tenersi ad essi, senza forzare la vendita di prodotti inadeguati. Nel caso di offerte di collaborazione che non corrispondono alla filosofia della casa e al Codice di Condotta, si declina a prescindere l'acquisto e/o la collaborazione. Si consente e anzi si è interessati alla condivisione di valori e informazioni da parte dei fornitori verso altri partner del settore, con l'obiettivo di riuscire ad influenzare positivamente l'operatività anche di altri stakeholder. C'è tutto l'interesse a diventare un esempio anche per altre aziende del settore. **Molti fornitori e rappresentanti collaborano con l'azienda ormai da anni, esiste un rapporto quasi di amicizia con diversi di loro, anche molto coinvolti in termini di solidarietà a sostegno dell'attività della fondazione.** In termini di fornitori di servizio, per esempio agenzie viaggio e così via, il rapporto è basato sempre su un reciproco rispetto, prediligendo collaborazioni durature, non può però vantare lo stesso grado di contatto personalizzato quanto per il reparto Food and Beverage.

## **A4.2. Influssi positivi sulla trasparenza e la condivisione delle decisioni lungo l'intera filiera - 1**

Più che una strategia per garantire un comportamento equo e solidale, ci si basa su una ricerca approfondita del fornitore in base alla filosofia della casa. Non esistono sanzioni a riguardo, ma se un fornitore non è ritenuto inerente ai valori, si esclude. **La verifica è soggettiva, in base alla valutazione del responsabile che fa l'acquisto e che ricerca il fornitore.** Tempo fa avevamo fatto un tentativo di autovalutazione da parte del fornitore, come suggerito dall'Economia del Bene Comune, purtroppo però i risultati non erano per niente oggettivi: tutti i fornitori risultavano eccellenti in ogni punto. Così abbiamo abbandonato una valutazione di questo tipo, perché l'abbiamo ritenuta insensata.

## B1 FINANZIAMENTO ETICO

Le finanze sono una parte esistenziale per un'azienda sana, purtroppo la difficoltà spesso è dovuta alla mancanza di trasparenza dei prodotti finanziari, che va oltre le possibilità di valutazione aziendali.

### B1.1 Autonomia finanziaria grazie all'autofinanziamento - 6

Elenco del capitale proprio e esterno

In % nella predisposizione	Esecuzione attraverso i seguenti fornitori di servizi finanziari
66%	Capitale proprio
34%	Capitale di terzi (banche)

La Cassa di Risparmio di La Villa, facendo riferimento a uno studio del benchmark relativo al rapporto capitale proprio/capitale di terzo, nel settore del turismo in Val Badia, conferma che i dati dell'Hotel La Perla sono superiori alla media.

#### Dati da bilancio:

Totale patrimonio netto: 11.736.919 €

Debito verso banche:

	2017	2016
<b>Tot. debito verso banche in €</b>	4.716.000	3.536.161

Una gestione etica delle finanze è da sempre di grande importanza per l'azienda. Non esistono speculazioni di alcun tipo in termini di risorse finanziarie.

Non siamo a conoscenza della quota media di capitale proprio nel settore, e al momento non siamo in grado di valutarlo.

### B1.2 Finanziamento esterno orientato al bene comune - 1

Non ci si rivolge a grandi istituti di credito internazionale, la banca principale rimane una banca cooperativa di Corvara, oltre a un'altra banca dell'Alto Adige come partner secondario. La durata di estinzione del debito è pari al periodo di ammortamento civile/fiscale previsto per il bene oggetto di finanziamento (legge italiana). Il finanziamento esterno, il debito verso le banche, è di 4.716.000€.

### B1.3 L'approccio etico di finanziatori esterni - 1

I partner finanziari propongono prodotti finanziari etici e sostenibili propri, sono impegnati a livello regionale e non sono coinvolti in progetti critici, per quanto è nella nostra facoltà di valutazione.

La banca d'appoggio aziendale per i servizi day-to-day deve rispettare i limiti geografici previsti dal Codice di Condotta, preferibilmente con sito in Val Badia, che si impegni ad essere il più trasparente possibile e comunque disposta a collaborare nel senso dei principi dell'Economia del Bene Comune, per quanto possibile nel mondo bancario. Dato che tale servizio e i parametri connessi ad esso, determinano l'esistenza effettiva dell'azienda, **i parametri del Codice di Condotta non vengono applicati per servizi di finanziamento, per cui viene scelta l'opzione più favorevole da un punto di vista economico, perché viene data priorità alla sicurezza e al risultato economico, invece che al fattore "morale".**

Per quanto riguarda le assicurazioni, è un servizio essenziale e obbligatorio. Si potrebbe pensare ad un incontro con il broker per capire come le diverse agenzie di assicurazione alle quali ci appoggiamo si comportano, ad esempio, nell'investimento dei premi assicurativi.

## B2 ATTEGGIAMENTO SOCIALE NELL'IMPIEGO DI FONDI

### B2.1 Impiego dei fondi solidale e orientato al bene comune - 3

La distribuzione delle quote di utili è limitata e solitamente non viene attuata. Avviene solo dopo una copertura pari almeno al 90% dell'attuale fabbisogno per spese future per evitare all'impresa di indebitarsi nuovamente.

Non c'è una vera e propria lista di programmazione dei lavori, si pianifica su 6 mesi. Le spese avvenute nel 2018, per la manutenzione della struttura:

- Ascensore nuovo e giroscale: **340.000 €**
- Cucina nuova, Stüa de Michil e sala mensa: **1.800.000 €** nel 2019
- Bagni e finestre 2° piano: **450.000 €**

Le spese strategiche attuate per la **comunicazione** sono state di **320.000 €**.

È destinato a riserva tutto il rimanente dell'utile (dividendi non vengono distribuiti), come si può rilevare dal bilancio economico:

	2017	2016
<b>Riserva straordinaria in €</b>	5.088.890	4.515.799

Per una differenza di 573.091 €, uguale all'utile dell'esercizio dal nel 2016. L'utile nel 2017 è stato di 1.076.960 €.

La normale manutenzione viene finanziata tramite i ricavi annuali dell'azienda:

	2017	2016
<b>Ricavi delle vendite e prestazioni in €</b>	7.527.246	7.552.828
<b>Altri ricavi e proventi in €</b>	170.813	242.682

Solo in caso di investimenti straordinari si fanno dei calcoli e programmazioni più dettagliati. Totale spese per **manutenzione straordinaria (dati da bilancio): ca. 250.000 €/anno**

COSTI DELLA PRODUZIONE IN €	2017	2016
<b>Materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci</b>	1.639.376	1.809.991
<b>servizi</b>	1.378.396	1.507.546
<b>collaboratori</b>	2.730.830	2.610.381

<b>ammortamenti e svalutazioni</b>	679.468	642.720
<b>oneri diversi di gestione</b>	173.876	183.377

### **B2.2 ASPETTO NEGATIVO: distribuzione iniqua di fondi - o**

L'azienda conferma di non distribuire in modo iniquo i fondi.

## **B3 INVESTIMENTI SOCIO-ECOLOGICI E IMPIEGO DEI FONDI**

### **B3.1 Qualità ecologica degli investimenti - 2**

Nella sua strategia d'impresa, l'azienda non prevede investimenti in immobili di costruzione ex-novo (quindi con consumo di ulteriore suolo), ma gli investimenti sono mirati al mantenimento di strutture già esistenti, al recupero e sviluppo di attività già avviate. Generalmente si predilige lavori di ristrutturazione e di manutenzione, piuttosto che di demolizione e ricostruzione. Non esiste una strutturazione sistematica per gli investimenti futuri, tuttavia, dato che la filosofia aziendale segue l'Economia del Bene Comune con la presenza di un Codice di Condotta, questo funge da garante anche per il rispetto dell'aspetto ecologico per gli investimenti. **Negli ultimi grandi investimenti strutturali fatti, è sempre stato tenuto in considerazione l'aspetto ecologico** (p.e. gli uffici nuovi, la sostituzione delle finestre, l'impianto di ottimizzazione energia elettrica con risparmio fino al 30%, termostato regolazione autonoma in camera, recupero calore aria calda frigoriferi per il riscaldamento dell'acqua).

Non esiste un piano di investimento e neanche un piano per il fabbisogno di un risanamento ecologico, che invece viene fatto man mano, in base alla manutenzione necessaria della struttura: p.e. Sono state cambiate le finestre della parte nord, e con l'occasione è anche stata migliorata l'isolazione.

### **B3.2 Investimento orientato al bene comune - o**

Non sono presenti investimenti orientati al bene comune.

### **B3.3 ASPETTO NEGATIVO: dipendenza da risorse a rischio in termini ecologici - o**

Purtroppo non siamo in grado di valutare quanto sia alta la dipendenza dell'azienda da risorse a rischio, soprattutto per tutto il settore tecnologia, necessario per la sopravvivenza dell'azienda e quindi impossibile farne a meno.

## **B4 PROPRIETÀ E CONDIVISIONE DELLE DECISIONI**

### **B4.1 Struttura di proprietà orientata al bene comune - o**

Da un punto di vista legale, l'azienda è una srl esclusivamente di proprietà della famiglia Costa (non esistono altri comproprietari o quote partecipative di aziende esterne), con la presenza di un **CDA** composto dalla famiglia stessa:

Le **partecipazioni** in azienda sono esclusivamente della famiglia Costa:

L'azienda ha inoltre **partecipazioni** in altre società.

### **B4.2 ASPETTO NEGATIVO: scalata ostile - o**

L'azienda conferma che non ha effettuato nessuna scalata ostile, e che l'aspetto negativo quindi non è presente.

# C1 QUALITÀ DEL POSTO DI LAVORO E PARIFICAZIONE

I collaboratori sono i portavoce della famiglia Costa, sono ambasciatori di ciò che chiamiamo “la cultura dell’ospitalità”. L’**Ufficio Relazioni Umane** è nato per dare valore alle persone che rendono possibile l’attività, seguendole non solo a livello operativo ma anche e soprattutto a livello psicologico-spirituale, guidandoli in una crescita professionale e personale, affinché il lavoro possa essere fonte di soddisfazione e di espressione creativa. La nascita dell’Ufficio Relazioni Umane è avvenuta in seguito alla stesura interna di un bilancio del bene comune, da cui risultava evidente l’esigenza.

## In generale

Ci sono 6 gradi gerarchici all’interno dell’organigramma, che tuttavia non è a forma piramidale, bensì a forma di cerchio, che pone l’importanza all’insieme piuttosto che alla divisione.

- 1 grado: Direzione, con tre membri
- 2 grado: Manager con 4 membri
- 3 grado: capi-responsabili con 19 membri
- 4 grado: co-responsabili con 14 membri
- 5 grado: assistenza ai responsabili con 10 membri
- 6 grado: collaboratori

Per l’operatività c’è un organigramma più vasto e chiaro, con direttori e responsabili posizionati su diversi livelli e con diverse responsabilità decisionali e autonomia di decisione, non esiste tuttavia il fattore di comproprietà, rimanendo la società a gestione familiare.

**Sono 17 i collaboratori con contratto a tempo indeterminato, e 103 i collaboratori con contratto a tempo determinato**, questo è dovuto in primo piano alla stagionalità delle Case, ma anche a scelte personali di alcuni collaboratori che preferiscono non legarsi all’azienda a tempo indeterminato, nonostante le cariche alte assegnate.

## Pari opportunità

L’azienda è in collaborazione con il **centro sociale “La Spona”** di Pederoba, con cui, secondo possibilità, organizza stage in casa per ragazzi con difficoltà o diversamente abili. Inoltre collabora con alcune associazioni per l’assistenza ai profughi in Alto Adige-Südtirol (JAI - Jugend Arbeit Integration - Brunico, Centro Accoglienza Schenoni - Bressanone).

## C1.1 Cultura dell’organizzazione e strutture orientate ai collaboratori - 4

Il tasso di fluttuazione è alto, anche e soprattutto perché l’azienda è ad apertura stagionale (mesi di apertura in inverno: dicembre-aprile, mesi di apertura in estate: giugno-settembre). **La stagionalità è una difficoltà soprattutto per chi cerca stabilità e un lavoro duraturo distribuito in modo regolare durante tutto l’anno.** Molti collaboratori cercano un impiego annuale, soprattutto un prolungamento della stagione in primavera, che in Alta Badia non siamo ancora riusciti a offrire per la mancanza di strategia a livello locale. La montagna e la realtà di Corvara in particolare, sono un luogo di lavoro difficile per la posizione remota: bisogna amare la montagna per pensare di fermarsi a lungo termine, integrandosi nella comunità locale; la tendenza a “tornare a casa” è alta perché i collaboratori sono molto giovani e optano per centri più “metropolitani”, Corvara non riesce a far fronte alle necessità della gioventù di incontrarsi e avere luoghi di incontro, tipici per l’età.

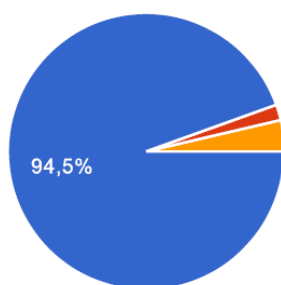
I collaboratori sono così tanti però, che è molto difficile generalizzare e quindi anche individuare i principali motivi di questa fluttuazione, anche perché non sempre si è a conoscenza dei veri motivi. Anche la complessità aziendale legata ai valori, alla filosofia, al livello di qualità molto alto, sono una sfida per i collaboratori. **Il collaboratore giovane sceglie l'hotel La Perla anche e soprattutto per fare esperienza, per "fare curriculum"**, ecco perché spesso si limita a fare una o due stagioni. È alto il numero di candidature spontanee per la stagione invernale, meno per l'estate; potrebbero essere aumentate creando un'immagine più forte che possa fungere da attrazione per i giovani collaboratori. Si comunica troppo poco o in modo piuttosto riservato la possibilità di carriera in casa che altresì potrebbe fungere da attrazione per nuovi collaboratori. La difficoltà poi, non è tanto il numero di candidature, ma la qualità delle candidature. Ci sono difficoltà legate soprattutto all'età dei candidati e la disponibilità al compromesso: luogo isolato, difficoltà di muoversi in autonomia e coi mezzi pubblici.

In termini di contrattualistica, non sempre le condizioni sono trasparenti e corrispondenti alla filosofia del bene comune, per necessità amministrative.

Una volta a stagione si fa un **sondaggio anonimo tra i collaboratori**, per valutare l'opinione e il grado di soddisfazione, i risultati sono pubblicati nella bacheca collaboratori e accompagnati da un commento di Michi Costa, CEO dell'azienda. I suggerimenti e le critiche che risultano dal sondaggio, vengono presi come importanti possibilità di miglioramento e discussi all'interno dei diversi gruppi di responsabili per poi, nel migliore dei casi, essere implementati. Non si fanno però ulteriori verifiche sul perché delle risposte. Al momento non si fanno sondaggi collettivi che interpellino il collaboratore sulle necessità o desideri per lo stile di vita che lo aiuterebbe a rimanere a Corvara per tempi più lunghi. È stato chiesto in un sondaggio se sarebbero favorevoli a un consiglio collettivo, il 58% si sono espressi a favore: l'idea c'è, ma non è ancora stata affrontata concretamente per metterla in atto.

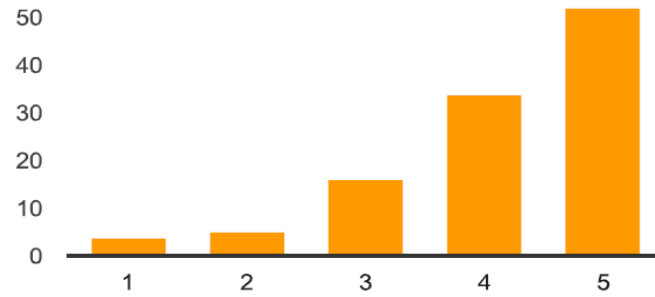
### **Alcuni altri esempi di domanda/risposta nei sondaggi:**

**Ritieni che la Tua esperienza lavorativa nella nostra Casa Ti aiuti ad ampliare le Tue conoscenze?**



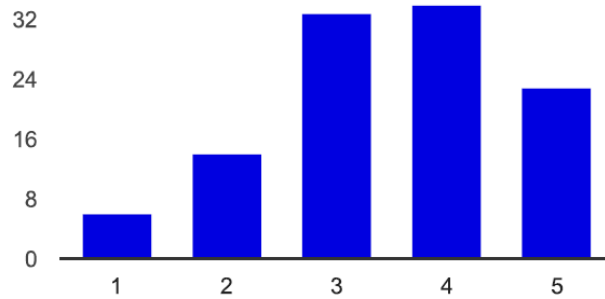
si	104	94.5%
no	2	1.8%
non lo so	4	3.6%

### Come valuti il clima di lavoro nel Tuo reparto?



scarso: 1	<b>4</b>	3.6%
2	<b>5</b>	4.5%
3	<b>16</b>	14.4%
4	<b>34</b>	30.6%
ottimo: 5	<b>52</b>	46.8%

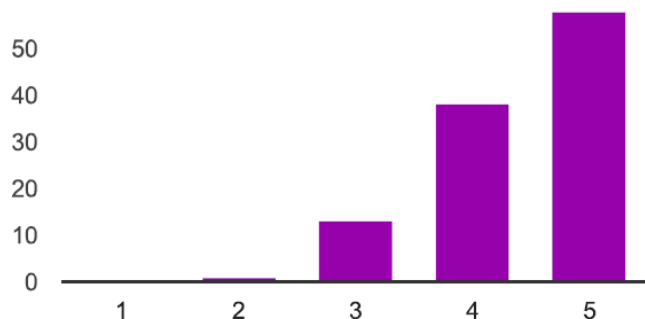
### Come valuti il rapporto tra remunerazione e carico di lavoro?



scarso: 1	<b>6</b>	5.5%
2	<b>14</b>	12.7%
3	<b>33</b>	30%
4	<b>34</b>	30.9%
ottimo: 5	<b>23</b>	20.9%

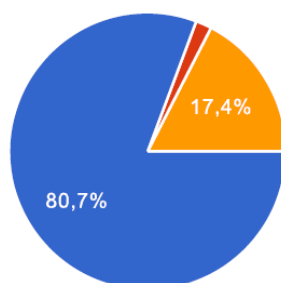


## Quanto apprezzi e condividi gli sforzi della Casa per tutelare maggiormente l'ambiente?



per niente: 1	<b>0</b>	0%
2	<b>1</b>	0.9%
3	<b>13</b>	11.8%
4	<b>38</b>	34.5%
molto: 5	<b>58</b>	52.7%

## Vorresti torarci a lavorare?



si	<b>88</b>	80.7%
no	<b>2</b>	1.8%
non lo so	<b>19</b>	17.4%

L'ufficio relazioni umane è a disposizione per tutelare sulla crescita e il benessere del collaboratore e per varie questioni, tra cui anche la soluzione di eventuali problemi interpersonali. Le questioni si risolvono attraverso colloqui personali, in casi acuti nell'immediato della situazione, altrimenti in singoli colloqui distribuiti nel tempo. **Nei casi di difficoltà il responsabile interpella l'ufficio relazioni umane e in caso di infrazione al regolamento, l'ufficio relazioni umane si rivolge direttamente al collaboratore.**

In collaborazione con una psicologa del lavoro si formulano schede personali per i collaboratori, che sono orientate allo sviluppo di percorsi formativi ad hoc e a lungo termine (progetto di 2 anni). L'obiettivo ideale a cui si mira? **Un'Accademia La Perla per la formazione alla cultura dell'ospitalità.**

Per promuovere **l'auto-organizzazione e la responsabilità personale** si cerca di dare il più autonomia possibile, ma è una questione legata al capo-reparto/responsabile. Non tutti i capi-reparto

hanno già le competenze sufficienti, c'è un lavoro di formazione che viene svolto insieme alla psicologa del lavoro e la responsabile delle relazioni umane, per migliorare queste competenze. C'è comunque sempre la possibilità di esprimere la propria opinione e dare spunti per miglioramenti, oltre agli obblighi da mantenere. Alcuni reparti sono particolari: per esempio la cucina ha necessità di una forte gerarchia per una questione legata allo standard di qualità, così come il reparto housekeeping. Si sta lavorando per instaurare un processo di sensibilizzazione dei capireparto, per migliorare la consapevolezza dell'importanza del contributo di ogni singolo collaboratore.

### **C1.2 Promozione della salute e protezione sul posto di lavoro - 3**

La percentuale dei collaboratori in salute è molto alta, forse il 99%, a parte singoli casi di malattia stagionale. Ci sono stati ripetuti episodi di infortunio dovuti ad una mancanza di manutenzione esterna (ghiaccio), che sono andati a pesare sul carico di lavoro dei collaboratori del reparto di appartenenza degli infortunati. In spa ci sono stati casi di mancamenti dovuti alla mancanza di aria per una difficoltà di aerazione delle cabine in periodi di grande caldo. L'alimentazione in mensa collaboratori segue una linea sana, con prodotti genuini (acquisti secondo il COC, vedi sopra) e con alternanza carboidrati/proteine tra pranzo e cena e con due giorni a settimana vegetariani, inoltre frutta fresca, yoghurt e insalata sono a disposizione tutto il giorno. **C'è la possibilità per i collaboratori di utilizzare la sala palestra**, che però viene utilizzata poco, e di accedere ai trattamenti in spa ad un prezzo agevolato.

Gli uffici e la cucina nuova sono stati concepiti tenendo conto della salute del collaboratore; luce, sedie ergonomiche, materiali naturali (scrivanie in legno massiccio, moquette in lana), in cucina una suddivisione di spazi ad hoc per migliorare l'acustica e i movimenti ecc. Stiamo lavorando per implementare le **visite mediche e il monitoraggio della salute** del collaboratore e tutti sono a conoscenza della normativa sulla sicurezza.

L'azienda dimostra grande volontà nell'andare incontro e migliorare la situazione dei collaboratori, pur con difficoltà legate soprattutto all'età della struttura, che è piccola e non offre spazi di svago o di incontro per i collaboratori, e a questione economiche: da tempo l'obiettivo è quello di una casa collaboratori, che purtroppo finora non è stato raggiunto anche e soprattutto per i prezzi di mercato altissimi per gli immobili in zona che richiederebbero un investimento al momento non sostenibile per l'azienda.

Nell'operatività ci sono delle dinamiche, delle pressioni che esulano dai valori suggeriti dall'Economia del Bene Comune, dovuti soprattutto al settore turistico, che è un settore ad alto apporto di stress e con ore di punta molto acute, non regolari, non sempre prevedibili e dipendenti da fattori molto variabili e quindi l'impiego e la gestione degli orari dei collaboratori richiede una strutturazione molto complessa. Consapevoli delle difficoltà, sono in corso dialoghi e valutazioni necessarie per migliorare soprattutto l'aspetto degli orari di lavoro molto lunghi; l'idea è quella di chiedere una consulenza esterna per ottimizzare i flussi lavorativi e quindi anche gli orari di impiego.

### **C1.3 Pari opportunità e diversità - 2**

**Quota femminile/quota di collaboratori con disabilità:** nessuna

**Quota di rientro dopo maternità/paternità:** 1

**Quota di donne in gravidanza che ottengono una promozione/mantengono il ruolo di responsabile:** 1

Non c'è disparità tra donne e uomini, quindi non è necessario promuovere le pari opportunità. Un esempio della differenza tra donne e uomini per **lo stipendio medio**:

**Media femminile: 2.553,98 €**

**Media maschile: 2.551,19 €**

Essendo l'azienda ad apertura stagionale, le difficoltà sono date soprattutto dalla brevità dei mesi di lavoro possibili in casa, nei reparti dei servizi agli ospiti (Housekeeping, Servizio, Cucina). Sono diverse le donne in un ruolo di responsabilità medio-alta, su 13 posizioni, 7 sono femminili:

- head of Human Relations
- head of Ufficio Sales
- ethics and philosophy supervisor
- manager Berghotel Ladinia
- spa manager
- head of accounts
- head of controlling

Ai livelli superiori invece abbiamo la presenza esclusiva di posizioni maschili.

Per chi lavora nei reparti service e cucina, è molto difficile conciliare lavoro con famiglia a causa della suddivisione degli orari e dell'inesistente flessibilità nella gestione degli orari.

Essendo un albergo con reparti molto diversi tra di loro, è facile che si creino delle invidie per le condizioni di lavoro degli altri, "l'erba del vicino è sempre più verde", molto spesso tra i reparti di servizio e l'amministrazione, in cui gli orari di lavoro sono molto più regolari. Non c'è una strategia vera e propria per contrastare questa tendenza, nel momento in cui accade si tratta il tema e si cerca di risolvere i malumori da persona a persona (p.e. nei ritiri stagionali che si fanno con tutto il gruppo).

Rispetto ai colleghi di zona, siamo molto avanti in termini di co-decisione perché non c'è un potere decisionale legato esclusivamente alla famiglia, rispetto a aziende più grandi invece, non abbiamo ancora un sistema che ci permette di promuovere meritatamente talenti speciali.

#### **C1.4 CRITERIO NEGATIVO: Condizioni di lavoro disumane - 0**

L'azienda conferma che non sono presenti condizioni di lavoro disumane.

## **C2 suddivisione equa del carico di lavoro**

### **C2.1 Strutturazione del guadagno - 3**

In casa possiamo individuare due/tre realtà, con possibilità molto diverse di strutturazione del contratto: per esempio le diverse posizioni part-time o la possibilità di lavorare da casa nel reparto amministrazione da una parte, dall'altra invece una generale difficoltà nel migliorare la work-life balance in cucina. Si stanno facendo piccoli passi di miglioramento nel reparto servizio (p.e. posizione responsabile servizio 5 giorni lavorativi). La retribuzione rispetta i minimi previsti dai contratti collettivi nazionali, quindi aggiornati annualmente in merito. I dettagli della struttura salariale non sono accessibili a tutti, ma riservati ai responsabili. Ai livelli più alti dell'organigramma non esiste una struttura salariale chiara a cui potersi orientare, esiste invece ai livelli sotto-manageriali. **In generale non c'è grande trasparenza sulle modalità di calcolo degli stipendi, che sono personalizzati ad hoc e non condivisi.** Sono 17 i collaboratori con contratto a tempo indeterminato. Tuttavia i contratti attuali potrebbero essere migliorati in termini di strutturazione e trasparenza, molti contratti sono infatti a forfait con importi fissi.

L'organizzazione si orienta alle direttive nazionali per la formulazione della retribuzione, senza approfondire ulteriormente se è adeguata al costo medio nazionale della vita.

Stipendio minimo lordo mensile (40 ore settimanali): **1.491,00 €**

Stipendio massimo lordo mensile (40 ore settimanali): **8.080,00 €**

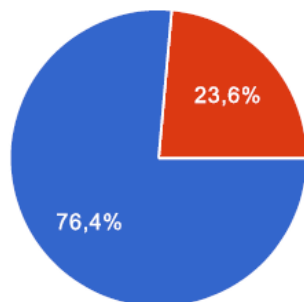
Retribuzione dignitosa sufficiente per vivere nel proprio contesto: **non rilevata**

L'attuale **forbice salariale**, prendendo lo stipendio lordo mensile per 40 ore settimanali, corrisponde a: **5.4**

## C2.2 Organizzazione dell'orario di lavoro - 1

Nel settore alberghiero una difficoltà molto grande è dovuta alla necessità di copertura di tutte le ore di servizio previste e posizionandosi nel settore lusso si parla di **24/24h**, sempre tenendo conto della work-life balance dei collaboratori da una parte, e di costi sostenibili per l'azienda dall'altra. Molti collaboratori prediligerebbero diminuire le ore di lavoro e guadagnare meno, altri invece non sarebbero disposti a guadagnare di meno in cambio di più tempo libero. Questa la risposta di un sondaggio ai collaboratori nel 2017:

**Sei disposto a guadagnare 1\6 in meno al mese e avere 2 giorni liberi fissi a settimana?**



No **81** 76.4%

Si **25** 23.6%

Esistono eccezioni sia positive che negative per quanto riguarda l'organizzazione dell'orario di lavoro in azienda: per esempio ci sono delle posizioni che nei mesi di alta stagione non usufruiscono del giorno libero per tre settimane di fila, altri invece godono di un'ampia possibilità di auto-organizzare le proprie ore di lavoro secondo le necessità familiari, con un orario di lavoro personalizzato e dinamico. La personalizzazione degli orari è difficile nel reparto Food and Beverage, perché bisogna garantire il servizio in fasce orarie determinate e fisse. Non è stata fatta un'analisi sulla ripartizione equa tra carico e orario di lavoro per la ricerca di alternative. Si è consapevoli delle grandi difficoltà attuali per quanto riguarda la work-life balance in alcuni reparti, si sta lavorando a possibili soluzioni. Abbiamo già diminuito fortemente il carico di lavoro in alcuni reparti, come per esempio l'amministrazione, dove si fanno 8 ore al giorno con due giorni liberi a settimana. Stiamo facendo dei grandi sforzi per diminuire le ore di lavoro in tutti i reparti con l'obiettivo di: fare le cose bene, nel minore tempo possibile, per riuscire a garantire a loro più tempo libero. Siamo consapevoli che le cose possono funzionare solo se si ascoltano i collaboratori. Si prende sempre in analisi quello che i ragazzi chiedono, se è fattibile si fa, se non è fattibile si tiene a mente e i ragazzi sono informati sul perché non è possibile implementare. Gli straordinari non sono riconosciuti/remunerati come tali, tuttavia sono necessari per garantire l'operatività e il funzionamento dell'azienda.

*NOTA: si dà un punteggio separato per quanto riguarda il reparto amministrazione, che si differenzia nettamente dagli altri reparti per la qualità in questo punto. Amministrazione: 5*

## C2.3 Work-life balance - 1

**In azienda la maggior parte dei collaboratori lavora a tempo pieno, solo due posizioni sono part-time:** executive assistant to Michil Costa e responsabile etica, head of finances. Ci sono turni fissi per i reparti Cucina, Servizio e Housekeeping; c'è possibilità di una suddivisione personalizzata degli orari per il reparto Sales&Marketing e Human Relations. Queste posizioni hanno una work-life balance molto buona (tra 4 e 7 ore lavorative al giorno, fine settimana libero), con flessibilità organizzativa e possibilità di lavoro da casa secondo le necessità familiari. C'è una posizione di responsabile del servizio sala, con cinque giorni lavorativi e due di riposo. L'azienda è molto disponibile per considerare esigenze personali di suddivisione dell'orario di lavoro, andando incontro a necessità e richieste personali. Attualmente non c'è un controllo delle ore di lavoro totali nei vari reparti, esiste solo una pianificazione degli orari.

## C2.4 ASPETTO NEGATIVO: strutturazione ingiusta dei contratti di lavoro - 0

L'azienda conferma che non sono presenti strutturazioni ingiuste dei contratti di lavoro. I contratti a forfait però, dovrebbero poter trovare un'altra formulazione più equa.

## C3 promozione e richiesta di una condotta ecologica da parte di collaboratori

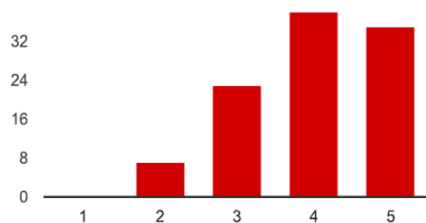
Uno dei valori cardini dell'azienda, è "essere responsabili": c'è un grande impegno soprattutto nel sensibilizzare i collaboratori ad una consapevolezza ambientale, nel rispetto e nella salvaguardia del territorio iniziando da piccoli passi importanti, tra cui la raccolta differenziata, un uso consapevole di acqua e luce, il divieto di buttare cibo.

### C3.1 Alimentazione sul posto di lavoro - 5

L'alimentazione in mensa è di ottima qualità, partendo dalla colazione con gli stessi prodotti che si servono agli ospiti, è tutto fresco e possibilmente biologico e locale e equosolidale. **I biscotti e la crema di cacao del mercato equo, lo yogurt, il burro e la marmellata alto-atesini, la frutta di stagione.** Così anche il pranzo e la cena, i cibi sono freschi e preparati al momento da un cuoco dedicato, poi durante tutta la giornata c'è la frutta fresca, lo yogurt, i biscotti, succo di mela a disposizione del collaboratore. Ci sono state delle lamentele, perché a mezzogiorno si mangia solo pasta e non c'è la carne, questo però è dovuto alla dieta scelta dallo chef, su impronta mediterranea, con carboidrati a pranzo e proteine a cena. Eventuali avanzi di cibo dell'ospite, se validi vengono serviti in sala mensa (p.e. Le brioche, i salumi e i formaggi della colazione, i desserts del buffet di dolci). Il pranzo e la cena prevedono sempre verdure fresche, un pasto principale e frutta e verdura. Vengono fatti controlli da parte dell'ufficio Relazioni Umane sullo spreco del cibo nel piatto, con presenza in loco e controllo a vista, sanzionando se necessario, chi non si attiene al regolamento che vieta lo spreco di cibo. La mensa è gestita a mo' di self-service, ognuno mette nel piatto quanto crede. **Il martedì e il venerdì è previsto il veg-day.** Altrimenti la carne servita in parte proviene da allevamenti di pascolo locali. Per chi alloggia fuori casa esiste la possibilità di cucinare in autonomia, per chi lo desidera e si registra presso l'ufficio Relazioni Umane.

La risposta dei collaboratori sulla **qualità del pranzo**:

Come valuti il seguente servizio per i collaboratori: qualità del pranzo



insoddisfacente: 1	0	0%
2	7	6.8%
3	23	22.3%
4	38	36.9%
ottimo: 5	35	34%

### C3.2 Mobilità al posto di lavoro - 0

Cifre / Dati importanti

	KM complessivi dell'azienda	In media per collaboratore
<b>Voli aerei</b>	20.000	0
<b>Auto individuali</b>	254.360	1.190
<b>Car-Sharing</b>	0	0
<b>Trasporto pubblico</b>	29.595	129
<b>bici/ a piedi</b>	11.221	47

L'azienda ha più case alloggio dislocate tra Corvara e La Villa, **la macchina è il principale mezzo di trasporto da e per il lavoro**, non vengono utilizzati i mezzi pubblici (con qualche minima eccezione), a causa anche e soprattutto dell'incompatibilità degli orari soprattutto nella fascia oraria serale/notturna in cui non ci sono mezzi pubblici attivi (l'ultimo autobus per La Villa parte alle 19:47). Il 91% dei collaboratori che alloggiano La Villa fanno il tragitto in macchina, alcuni cuochi fanno "car sharing" (si stima un 30%). Ci sono singoli collaboratori che in estate fanno il tragitto in bici su iniziativa personale. Chi vive nelle immediate vicinanze alla casa, va a piedi. Non ci sono incentivi da parte dell'azienda a favore di abitudini di mobilità più sostenibile dei collaboratori.

Sarebbe molto più facile migliorare il mezzo di trasporto o pensare a soluzioni comuni se i turni fossero "univoci" e non così differenti tra loro, si riuscirebbe ad organizzare uno shuttle o a impostare un sistema di car-sharing senza difficoltà. Attualmente però, non è possibile trovare una linea.

### C3.3 Cultura dell'organizzazione, sensibilizzazione e processi aziendali interni - 4

La consapevolezza ecologica gioca un ruolo importante nelle tematiche dei corsi di formazione per i collaboratori, può essere vista come uno dei fil-rouge che accomuna molti interventi, viene trattata in diversi aspetti: da quello più filosofico – i vari incontri per il Codice di Condotta -, attraverso la condivisione di attualità, con interventi specifici. **Vengono fatti corsi per la differenziazione dei rifiuti con esercizi "pratici", e si sensibilizzano i collaboratori sull'importanza del tema, il riciclo e un uso e consumo consapevole. Si sensibilizza anche e soprattutto sull'uso responsabile delle risorse energetiche.** Si fanno controlli regolari sulla questione della differenziazione dei rifiuti, controllando a vista la giusta differenziazione dei rifiuti in zona immondizie, sanzionando con delle multe se necessario. Non è chiaro se negli alloggi si utilizzino lampadine LED, come si sta facendo in casa, dove da qualche anno a questa parte è in atto una costante sostituzione delle lampadine tradizionali. All'interno dei reparti ci sono occasioni di incontro e di sensibilizzazione sul tema della massiccia produzione di immondizie, sullo smaltimento corretto dei rifiuti, sull'importanza di usare con parsimonia e consapevolezza le risorse e i prodotti.

Il divieto di buttare cibo è scritto nel regolamento e poi c'è il controllo saltuario, e si riprende a voce. Vengono fatti circa 60 corsi di formazione singoli e un corso iniziale di due giorni.

### **C3.4 ASPETTO NEGATIVO: guida allo spreco/tolleranza di comportamenti non ecologici - 0**

L'azienda conferma che non induce allo spreco e che non tollera dei comportamenti non ecologici.

## **C4 Condivisione delle decisioni e trasparenza in azienda**

L'impegno nel migliorare costantemente la trasparenza interna è grande, tuttavia con qualche difficoltà dovuta soprattutto a un turnover abbastanza alto dei collaboratori, a causa della stagionalità dell'impresa e per gli altri motivi elencati sopra. La trasparenza tra direzione e livello manageriale è molto alta.

### **C4.1 Trasparenza in azienda - 2**

Parte dei dati e delle decisioni sono accessibili attraverso la pubblicazione del riassunto della riunione del Gruppo Ospitalità in bacheca collaboratori. A livello "manageriale" sono accessibili i dati a un livello abbastanza completo (andamento, bilanci, budget). **Il bilancio è consultabile da tutti su richiesta.** A livello "sotto-manageriale" la condivisione è limitata al verbale di cui sopra, e a dati sporadici condivisi.

Negli ultimi anni abbiamo cercato molto di sviluppare il coinvolgimento dei collaboratori, purtroppo questa filosofia si scontra con l'efficienza operativa, perché rallenta le decisioni e anche la risposta alla domanda "di chi è la responsabilità ultima" rimane aperta.

Si cerca di coinvolgere il più possibile i singoli responsabili di reparto nello sviluppo del prodotto, e le esigenze illustrate vengono portate avanti. Metodo di ascolto poi per ciò che concerne il collaboratore: c'è l'ufficio relazione umane, che in futuro dovrà rispondere ai singoli direttori e porterà avanti le esigenze legate al benessere del collaboratore.

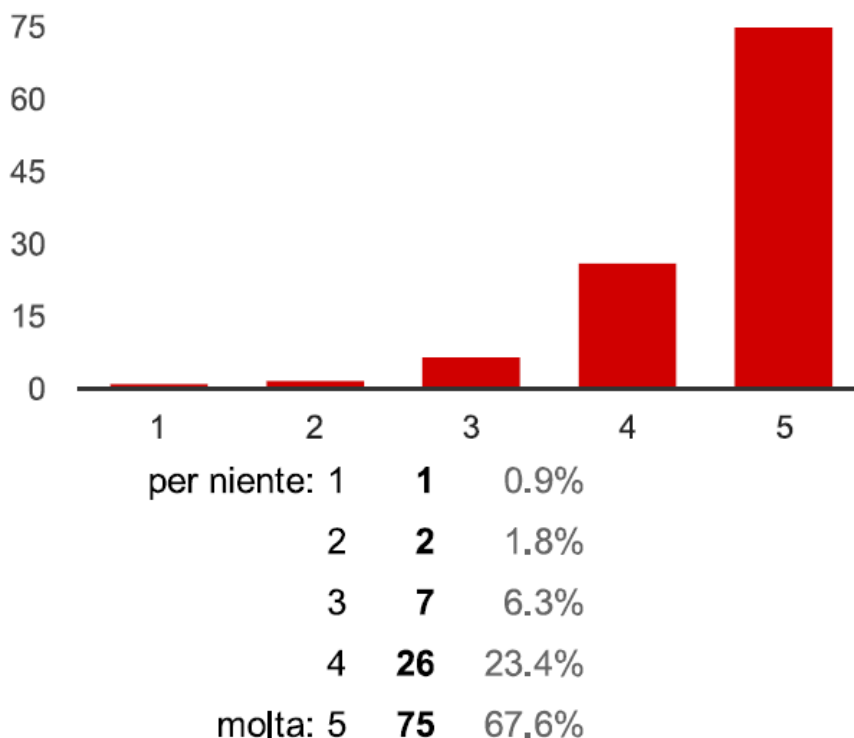
**I riassunti delle riunioni settimanali del Gruppo Ospitalità sono regolarmente pubblicati in bacheca.** Tra proprietari e organo esecutivo (gruppo Ospitalità e direttori) si coopera e si condivide in modo trasparente. Si potrebbe migliorare la condivisione e il flusso informativo tra il gruppo responsabile dei servizi e il Gruppo Ospitalità, migliorando ancora l'efficienza operativa. Nel 2017 c'è stata una crescita aziendale con l'acquisto e l'aggiunta dell'Albergo Posta Marcucci a Bagno Vignoni (Toscana), che ha portato la necessità di costruire un organigramma più piramidale con responsabilità singole più definite, ci stiamo lavorando.

I responsabili condividono le proprie decisioni operative con i propri collaboratori e viceversa. Forse non tutti i collaboratori sono consapevoli di poter dire la propria opinione e di avere un portavoce diretto – il proprio capo-reparto - in riunione Ospitalità.

### **C4.2 Legittimazione dei dirigenti - 1**

I dirigenti vengono "messi" dall'alto, sono legittimati dalla famiglia e dal direttore operativo, c'è però un confronto con i responsabili dei reparti coinvolti e con i collaboratori più esperti. A seconda del caso, tutti i dirigenti sono legittimati a condividere le decisioni con i propri collaboratori. **Non c'è un feedback monitorato da parte dei collaboratori nei confronti dei dirigenti**, ma nel sondaggio annuale si chiede un riscontro per quanto riguarda il rapporto con il responsabile. Non ci sono però risposte mirate per il reparto, e quindi un feedback più completo non c'è, perché il sondaggio è anonimo. Un esempio dal **sondaggio del 2017**:

## Hai stima del Tuo caporeparto?



Non c'è un percorso strutturato che legittima i dirigenti, perché non c'è una strutturazione chiara dei singoli percorsi in azienda. È positivo il fatto di cercare sempre di incentivare i collaboratori già in casa alla crescita verso ruoli di maggiore responsabilità, con percorsi personalizzati, stage interni, verso una crescita professionale e ruoli ad hoc. **La grande fluttuazione di collaboratori ostacola una crescita organizzativa dell'azienda, siamo una tipica azienda "per fare curriculum".**

### C4.3 Condivisione delle decisioni da parte dei collaboratori - 1

Esiste una comunità all'interno dell'azienda, composta dalla proprietà insieme ai collaboratori e che trova condivisione attraverso il Gruppo Ospitalità, responsabile delle decisioni a livello operativo giornaliero. Anche se siamo consapevoli che il risultato finale sicuramente è migliore dove c'è più coinvolgimento diretto, in questo momento stiamo cercando di trovare una via di mezzo, che delinea meglio le fasi decisionali pur mantenendo un certo grado di democrazia. **La democrazia molto spesso porta a un abbassamento del risultato che si vorrebbe avere, perché il risultato va adeguato al "popolo".** Lo sviluppo è sempre il potenziamento di una dimensione, vogliamo invece pensare al progresso: all'aumento di benessere di una comunità. Per esempio: lo sviluppo del concetto di Birreria per il Murin, in piena autonomia dei collaboratori, funziona benissimo anche se da un punto di vista di filosofia non è del tutto coerente ed eccezionale. L'eccessiva democrazia invece porta a uno stallo. La democrazia funziona solamente se si lavora sulla maturità del gruppo, le decisioni possono poi essere prese dalla dirigenza, ma è utile tenere conto della trasparenza democratica. **La decisione finale in azienda non può essere divisa uno a uno con tutti, perché ci sono visioni troppo ristrette che andrebbero a influire negativamente sul potenziale operativo.**



A seconda della possibilità, ci sono riunioni di condivisione all'interno del reparto, p.e. la riunione serale alla Stüa de Michil, in cui è attivamente chiesto il contributo dei collaboratori, o il briefing serale in Les Stües. C'è chi fa riferimento all'ufficio relazioni umane per uno scambio su eventuali questioni, manca però un orario definito, tipo sportello, entro il quale poter regolarmente consultare l'ufficio Relazioni Umane. C'è la **cassettina delle Good Ideas** dove poter lasciar eventuali commenti, critiche e consigli, con obbligo di firmare il bigliettino. Non esiste una pianificazione concreta per aumentare la condivisione delle decisioni. In alcuni reparti c'è condivisione in altri è ancora assente. **Il sondaggio annuale è anonimo.** Con la nuova struttura aziendale è mancato il coinvolgimento diretto dei collaboratori in decisioni più o meno importanti, che prima c'era con l'esistenza del Gruppo Direzionale (famiglia più tutti i responsabili), il quale era partecipe di tutte le decisioni aziendali. Il Gruppo Ospitalità può essere visto come una specie di Consiglio Aziendale limitato all'ambito operativo dell'ospitalità. **Non esistono audizioni o partecipazioni dei collaboratori per le tematiche e le decisioni fondamentali.** Al momento non esiste una pianificazione concreta con iniziative per aumentare la condivisione delle decisioni in azienda.

#### **C4.4 ASPETTO NEGATIVO: impedimento del consiglio aziendale - o**

L'azienda conferma che non ha impedito la formazione del consiglio aziendale.

## D1 RELAZIONI ETICHE CON LA CLIENTELA

Un rapporto trasparente con l'ospite è la più alta priorità per l'azienda, in un costante contatto e dialogo troviamo l'opinione personale, i desideri, le critiche da parte dell'ospite un impulso preziosissimo per un costante miglioramento. Sin dal primo contatto si dà un'immagine completa dell'offerta, quello che c'è ma anche e soprattutto quello che non c'è, proprio per motivi di filosofia e impostazione aziendale. Si legge sul sito:

*Il fascino di questo posto non sta in quello che c'è ma in quello che manca.*

### D1.1 Comunicazione dignitosa con i clienti - 8

Il budget annuale dedicato all'attività di marketing/comunicazione è complessivamente **il 3% dei ricavi**. Sul sito le informazioni rispecchiano la verità, le foto sono semplici e realistiche, le descrizioni e i testi anche. Il sito è trilingue: italiano, tedesco e inglese. I prezzi sono facilmente richiamabili e consultabili, muniti di tutte le informazioni necessarie inerente l'offerta che includono. La discrezione verso l'ospite è molto importante in casa, p.e. il regolamento vieta di fare foto con ospiti VIP, di pubblicare senza il loro consenso sulla stampa o altri media, alla formazione dei collaboratori si ribadisce l'importanza di evitare sguardi indiscreti o commenti inappropriati soprattutto verso le ospiti donne. **Esiste un sistema di archiviazione e di gestione delle lamentele, si risponde a tutte le lamentele cercando di andare incontro all'ospite e di chiarire la questione.** Non c'è chiarezza su chi gestisce le recensioni sulle diverse piattaforme online. Le recensioni vengono discusse in modo attivo con i diretti responsabili e i loro collaboratori nel reparto e colti come opportunità di miglioramento e spesso i consigli vengono implementati in casa. Sistematicamente il responsabile per il CRM-Customer Relations Management, porta in riunione Ospitalità un resoconto di lamentele/complimenti che viene anche pubblicato in bacheca collaboratori attraverso il verbale della riunione. Per lo più la comunicazione con gli ospiti avviene tramite email, telefono o a voce.

Si acquisiscono nuovi clienti attraverso il passaparola, eventuali collaborazioni con agenzie di comunicazione e conseguenti pubblicazioni. La visibilità e il lavoro di pubbliche relazioni di Michil è molto importante nell'incentivare il passaparola e dare visibilità alle case. Nel tempo la casa è riuscita a costruire un'immagine molto importante e di prestigio. Non si fa differenza tra ospiti di prima o seconda classe in riferimento alla possibilità di spesa o categoria di camera. Tutti gli ospiti vengono messi sullo stesso livello di importanza, ponendo il focus sul loro benessere (piccole attenzioni, dettagli, coccole) piuttosto che sull'offerta materiale (grandi camere, spa enormi ecc.). **Non si fanno pubblicità a pagamento, solo in casi sporadici p.e. sponsorizzazioni o pubblicizzazione di eventi sulla stampa locale.** Michil Costa si impegna nel divulgare gli aspetti etici dell'azienda, come relatore a convegni o incontri di settore, ma anche nelle singole interviste o articoli sulla casa, con il blog personale su cui pubblica commenti e interventi volti a sensibilizzare in termini etici d'impresa (p.e. turismo sostenibile, chiusura passi dolomitici ecc.). **La newsletter non esce con offerte di marketing, ma con pensieri di Michil Costa su vari temi di attualità.** Nelle case si comunica l'attività e il sostegno alla Cosa Family Foundation onlus, sensibilizzando anche in termini di solidarietà.

### D1.2 Assenza di barriere - 1

L'hotel La Perla si inserisce nella categoria hotel di lusso, con prezzi alti e quindi non accessibili a gruppi svantaggiati. Il Berghotel Ladinia è una casa semplice, ma con prezzi sempre medio alti. Le case sono vecchie con molte barriere di accessibilità dovute alla struttura. Molti collaboratori in casa sono plurilingue e in generale tutti parlano almeno anche l'inglese oltre alla madrelingua.

**Gli ostacoli per l'accesso ai servizi sono da una parte il prezzo elevato, dall'altra la struttura ancora vecchia che non dispone sempre dell'infrastruttura adatta per gruppi svantaggiati.**

Il segmento è medio/alto e lusso, senza vantaggi previsti per clienti svantaggiati, a parte qualche singola azione solidale.

Non ci sono azioni per facilitare l'accesso e l'utilizzo dei servizi per clienti svantaggiati.

### **D1.3 Aspetto negativo: Misure pubblicitarie non etiche - 0**

L'azienda conferma che non applica misure pubblicitarie o strategia di vendita non etiche.

## **D2 Cooperazione e solidarietà con i concorrenti**

L'hotel La Perla e la cultura dell'Ospitalità della famiglia Costa per molti operatori turistici, ma anche per imprenditori di altri settori, sono di grande esempio e ispirazione, questo ruolo di "leader" nel settore è preso molto seriamente dalla famiglia stessa e i suoi collaboratori. **Soprattutto Michil Costa, in vece di presidente della Maratona dles Dolomites e membro fondatore del marchio collettivo "Alta Badia Brand", ha un ruolo di mentore che va ben oltre l'attività aziendale.** L'azienda è disposta a condividere informazioni, idee, visioni in favore di una crescita collettiva verso un tipo di impresa meno concorrenziale e più improntata al bene comune di tutto il territorio in promozione dei valori dell'Economia del Bene Comune per esempio organizzando incontri tra i vari stakeholders.

### **D2.1 Cooperazione con i concorrenti - 5**

Da un punto di vista di booking non c'è collaborazione diretta e sistematica, ma solo sporadica e casuale con i concorrenti diretti. Le collaborazioni avute in passato sono state abbandonate per un'ingestibilità dovuta alla differenza operativa tra le aziende. È difficile capire "l'origine" dell'ospite che arriva al ristorante La Stüa de Michil o nei vari ristoranti della casa. Esistono dei pacchetti offerti da parte di tour operator, che prevedono l'alloggio nelle varie strutture concorrenziali, ma nessuna strategia marketing comune dei diversi Leading Hotels of the World della zona, che possa incentivare una situazione win-win per tutte le strutture. Se però c'è la possibilità, non si esita a collaborare ad iniziative promosse dal Consorzio turistico locale o da Alta Badia Brand o altri enti.

Ci si impegna molto a condividere know-how con altre aziende che dimostrano interesse, accogliendole per delle visite in casa con programma dedicato e possibilità di condivisione di ampie informazioni a livello operativo e amministrativo.

**Michil Costa condivide il know-how nelle sue relazioni come ospite a importanti incontri del settore e convegni di varia natura, oltre a molteplici incontri personali con imprenditori e persone interessate.** A livello aziendale invece, a volte si ha difficoltà di accogliere un numero maggiore di visite in casa da parte di stakeholder interessati, soprattutto per motivi operativi (condividere richiede tempo e risorse).

### **D2.2 La solidarietà con i concorrenti - 2**

L'azienda è sempre disposta a dare aiuto a partner e concorrenti in caso di necessità, esempi:

- condivisione del regolamento collaboratori con altre aziende del settore alberghiero
- studio della possibilità di condivisione collaboratori (purtroppo con esito negativo per vari motivi)

Lo studio della possibilità di **condivisione dei collaboratori** con altre strutture, non ha avuto esito positivo perché gli stili di lavoro sono molto diversi nelle diverse aziende, come anche le necessità, e questo ha portato a un fermo. È difficile trovare un sistema univoco, le qualità dei collaboratori che si adeguino alle diverse esigenze. Anche la lontananza delle case, è un motivo di difficoltà di condivisione, con il Posta Marcucci che si trova in Toscana o altri partner che si trovano soprattutto in grandi città o in luoghi turistici a loro volta remoti.

### **D2.3 Aspetto negativo: Abuso del potere di mercato nei confronti dei concorrenti - 0**

L'azienda conferma che non abusa il potere di mercato nei confronti dei concorrenti, anzi, si impegna nel mantenere buone relazioni.

## D3 Conseguenze ecologiche dell'utilizzo e dello smaltimento di prodotti e servizi

### D3.1 Rapporto ecologico costi/benefici di prodotti e servizi (efficienza e consistenza) - 5

Gran parte dell'impatto ambientale è dovuto alla produzione di rifiuti, la maggioranza delle quali viene trasportata all'inceneritore di Bolzano. L'hotel La Perla produce **ca. 1.100 litri di immondizie al giorno** durante i periodi di apertura, diviso per una media di 76,21 ospiti al giorno arriviamo a **un totale giornaliero di rifiuti per ospite pari a: 14 litri**. È aumentato di molto l'uso di polistirolo dovuto all'imballaggio della merce fresca fornita, p.e. Il pesce fresco da Chioggia. Il fornitore di pesce principale però ritira di volta in volta le cassette di polistirolo con un sistema "vuoto a rendere". Viene usata molta pellicola e plastica usa e getta in cucina, per necessità di conservazione degli alimenti. È stata sperimentata una pellicola biodegradabile, che però purtroppo non era all'altezza delle necessità.

L'azienda fa molta attenzione alla raccolta differenziata in casa, con un'isola dedicata per lo smistamento, controlli regolari e anche sanzioni previste in caso di contravvenzioni. Nelle camere invece non c'è possibilità di differenziazione, l'ospite ha un solo contenitore che viene smistato a posteriori dalle signore dei piani.

Un altro aspetto che grava sull'ambiente, è il trasporto degli ospiti, essendo Corvara un luogo molto remoto, per lo più si arriva in macchina, viaggiare in trasporto pubblico è molto difficile perché richiede molto tempo (ca. una giornata di viaggio da Bolzano) e quindi più costoso.

25 camere su 50 hanno la **regolazione autonoma della temperatura** in camera, è in previsione aggiungerne altre ogni anno, per arrivare ad averle tutte con regolazione autonoma. Sono state sostituite tutte le finestre della parte nord e in primavera è in previsione la sostituzione di tutte le finestre del primo piano, aumentando così l'isolamento e diminuendo di molto il fabbisogno di riscaldamento. È stato installato un **sistema di recupero del calore** dei motori dei frighi per il riscaldamento dell'acqua: il calore prodotto dal motore di raffreddamento dei frighi viene usato per riscaldare l'acqua. È stata implementata l'ottimizzazione dell'uso dell'energia energetica in casa, come da stato prefissato dell'ultimo bilancio, con un sistema che regola i picchi di consumo di energia, non facendo mai superare un massimo e quindi risparmiando sull'uso.

**Il 99% della carta in casa è riciclata** (dalla carta igienica alla carta di uso quotidiano negli uffici, ai tovaglioli e gli stampati). Le cannucce sono di carta, di canna o di vetro, non di plastica. I sottobicchieri in cartone al Bistrot sono stati sostituiti con dei sottobicchieri in stoffa, lavabili e riusabili. Per la crema della linea cortesia nelle camere si è sostituito il recipiente in alluminio con un recipiente in vetro, più eco-friendly e anche più sano, perché l'alluminio comunque rilascia minimi residui nel prodotto.

Non esiste una strategia o una pianificazione per la riduzione dell'impatto ambientale, si va avanti a singoli passi e singole azioni. Nel 2018 ci siamo posti l'obiettivo di diminuire/eliminare il più possibile la plastica monouso in casa. Ci stiamo lavorando.

### D3.2 Utilizzo moderato di prodotti e servizi (sufficienza) - 5

In casa si cerca di sensibilizzare molto sia ospiti che collaboratori, sulla necessità di risparmio energetico, anche attraverso azioni simboliche, per esempio:

- **il venerdì senza carne** come suggerimento agli ospiti (il prosciutto del buffet è infiocchettato e un cartello invita gli ospiti a evitare il consumo di carne per un giorno, il menù del giorno non è carnivoro)
- In estate **non c'è lo strudel di mele** per evitare il consumo di mele conservate nelle celle frigorifere, al suo posto c'è lo strudel di albicocche
- In inverno **non si servono frutti di bosco**, perché non è stagione, nonostante la grande richiesta
- **Non abbiamo un depliant cartaceo**, e quando gli ospiti lo chiedono spieghiamo il perché: per evitare un uso usa-e-getta della carta

- le borracce per le gite in montagna sono in alluminio (vengono restituite, lavate e riutilizzate)
- Le **bottigliette** dell'acqua che vengono regalate alla partenza sono di **plastica biodegradabile**
- nei bagni degli ospiti una comunicazione chiede l'uso consapevole dell'acqua e della biancheria
- non c'è un frigobar nelle camere
- ci sono due colonnine per la ricarica delle auto elettriche
- Michil Costa in una continua azione di comunicazione, con molta visibilità nei diversi media, sensibilizza e sulla tematica ambientale che va anche oltre l'attività aziendale (p.e. Chiusura passi dolomitici, consumo del suolo, salvaguardia natura)

Dipende molto dalla sensibilità dell'ospite rispetto al tema: alcuni ospiti sono completamente distanti dalle tematiche ambientali, tanto da non notare neanche l'impegno o addirittura pretendere azioni e servizi che contrastano la filosofia della casa (p.e. Richiesta di alimenti fuori stagione e poco etici), altri sono molto felici e sposano a pieno la filosofia complimentandosi per la sensibilità, altri ancora sono molto scettici, e sottolineano il paradosso tra lusso (visto come consumo senza limite) e sostenibilità. Questo però non ci scoraggia dal continuare a impegnarci per migliorare ancora.

### **D3.3 Aspetto negativo: Accettazione consapevole di conseguenze ecologiche spropositate - o**

L'azienda conferma che non accetta consapevolmente conseguenze ecologiche spropositate.

## **D4 Partecipazione dei clienti e trasparenza dei prodotti**

### **D4.1 Partecipazione dei clienti, sviluppo comune dei prodotti e ricerca di mercato - 5**

Per quanto riguarda i prezzi, l'azienda è molto orientata al mercato: il prezzo è creato secondo la domanda/offerta e non è possibile una scorporazione chiara e trasparente del prezzo. Questo aspetto dell'offerta però può essere visto anche come un'agevolazione del cosiddetto consumatore: **l'ospite ha a disposizione un prezzo fisso senza l'incombente di imprevisti o sovrapprezzi post-consumo.** Nei ristoranti per esempio il contributo alla Costa Family Foundation è comunicato in modo trasparente all'ospite, con una nota sul menù e una spiegazione a voce: il prezzo è rincarato a favore dei progetti della fondazione.

La formula di "La Perla Experience" è comunicata con precisione all'ospite sin dalla prima richiesta. L'azienda è molto disposta a dialogare con l'ospite e a andare incontro alle richieste, se sono orientate al miglioramento qualitativo dell'offerta, sempre però cercando di rispettare la filosofia della casa e cercando di non incombere nell'illusione che "il cliente ha sempre ragione": **non si assecondano le richieste degli ospiti a prescindere, ma sempre valutando se è in linea con il pensiero della casa** (p.e. è successo di dire di no a delle richieste molto proficue da un punto di vista economico, ma non da un punto di vista etico-ambientale, di gruppi che viaggiano per fare il giro dei passi dolomitici in moto o in auto d'epoca).

D'altro canto, i suggerimenti e le critiche costruttive sono presi seriamente e spesso anche implementati: per esempio il bagno della camera 247 è stato rifatto su input e in base alle esigenze di un ospite che alloggia sempre in questa camera. Esiste inoltre un sistema di raccolta e gestione lamentele/complimenti, che raccoglie, filtra e dà possibilità di analizzare sistematicamente il feedback dell'ospite, con un'azione richiesta dai singoli responsabili ad ogni critica in entrata.

Dopo il rientro a casa, all'ospite viene inviato un sondaggio da poter compilare in riferimento al soggiorno appena trascorso, viene fatto anche un **follow-up** con l'invio di un'e mail di ringraziamento, a cui molto spesso l'ospite reagisce in modo costruttivo dando consigli e esprimendo la propria opinione.

Le innovazioni di servizi sorte con suggerimenti da parte degli ospiti sono abbastanza alte, potremmo stimare 8/10, alcuni esempi:

- la riduzione di un'ora di musica al Bistrot, per agevolare il silenzio nelle camere soprastanti
- la ristrutturazione dei bagni nelle camere con l'aggiunta di doccia
- la reintroduzione della formula per la mezza pensione (rispetto a sola offerta B&B)
- la riduzione dell'orario di accesso dei bambini in spa e nella sala palestra

Gli ospiti non sono direttamente coinvolti nelle decisioni aziendali, ma sono costantemente interpellati per un'opinione, una critica, un consiglio, che fungono da input per il miglioramento dell'azienda.

La Costa Family Foundation, sin dall'inizio, ha sempre avuto un riscontro molto positivo da parte di donatori/ospiti, perché essendo una fondazione molto piccola, ha la possibilità di curare un rapporto molto personale e anche trasparente con chi la sostiene.

#### **D4.2 Trasparenza dei prodotti - 4**

Le informazioni relative al prodotto sono pubblicate sul sito delle due case, Hotel La Perla e Berghotel Ladinia, in modo esauriente e trasparente, anche i collaboratori che seguono direttamente l'ospite dal momento del primo contatto, sono altamente istruiti e hanno una conoscenza approfondita del prodotto/servizio, che è comunicato senza occultamenti. Tutti gli ospiti hanno accesso agli stessi prezzi previsti da listino, senza eccezioni o favoritismi, p.e. È stata eliminata la scontistica per ospiti di lunga durata, i cosiddetti "Hausgäste". Non c'è trasparenza sull'esternalizzazione dei costi, perché la costruzione del prezzo non viene resa pubblica, non ci sembra utile anche per il rapporto con l'ospite. Crediamo sia più sensato avere la trasparenza interna sul "a chi è esternalizzato il costo", p.e. Sono aziende piccole e locali o grandi multinazionali?

I servizi non vengono enfatizzati solo nel loro aspetto positivo, ma vengono sottolineate anche le mancanze, p.e. Sul sito si legge che in alcune camere la musica del Bistrot sottostante si sente molto alta, che la spa è piccola. A voce si informa l'ospite che la casa non è adeguata ad accogliere bambini, perché manca delle amenities necessarie per far stare bene i piccoli ospiti, come p.e. una spa per bambini, delle Family-suites. Non c'è alcuna strategia per migliorare questa situazione, l'azienda ha deciso di dare preferenza a un pubblico adulto.

L'impatto ambientale causato dall'uso dei servizi offerti è abbastanza alto se guardiamo la parte del trasporto (Corvara per lo più è raggiungibile solo in macchina, molto difficilmente con mezzi pubblici). Inserendosi poi nel settore di un turismo ampiamente sviluppato in una zona turistica in continua espansione, l'impatto sociale è molto alto: la massiccia presenza di turisti, soprattutto nei periodi di altissima stagione, influenza fortemente la qualità di vita della popolazione locale (traffico, affollamento luoghi pubblici e servizi al cittadino – p.e. quello medico dove le ore di attesa aumentano esponenzialmente durante la stagione turistica -, rumore, prezzi alti). Michil Costa critica e si espone pubblicamente su questi aspetti negativi legati al turismo di massa, con l'obiettivo di sensibilizzare e di contribuire a guidare il trend verso un turismo più lento, proponendo alternative, come per esempio il turismo ciclistico o culturale.

#### **D4.3 Aspetto negativo: Mancata indicazione di sostanze pericolose - 0**

L'azienda conferma che non sottrae indicazioni delle sostanze pericolose che anche in caso di utilizzo dei prodotti conforme alle disposizioni possono avere effetti collaterali dannosi.

# E1 Senso e impatto dei prodotti e servizi sulla società

## E1.1 Prodotti e servizi coprono il fabbisogno di base e sono utili a una buona vita – 5

Prodotti e servizi principali (in % des Umsatzes)
Hotellerie 100%

L'azienda offre servizi di accoglienza e ristorazione, andando a soddisfare l'esigenza di base relativa al solo tempo libero, ricreativo e ludico. Con l'hotel La Perla, l'azienda si posiziona nel segmento lusso e con il Berghotel Ladinia nel segmento medio-alto. Possiamo dire che soddisfa solo il 10% delle esigenze base della persona. Benché in generale inquadrati nel segmento lusso però, la missione aziendale cita: Creiamo benessere consapevolmente, dando valore alla persona, perché occuparsi dell'altro è piacere. Perché il lusso nella visione dell'azienda non esiste nella fisicità e nell'opulenza (p.e. camere enormi, spa infinite ecc.), ma è un "lusso consapevole" fatto di persone, di attenzioni, di accoglienza individuale, di cura. L'umano che torna protagonista. All'interno dell'azienda si dà molta importanza alla sensibilizzazione degli ospiti su temi ambientali e di equità sociale, ad incentivo della crescita personale. L'azienda offre oltre cento posti di lavoro durante i periodi di stagione, inoltre lo sviluppo turistico locale ha incentivato l'economia locale evitando lo spopolamento delle zone montane remote.

## E1.2 Impatto dei prodotti e servizi sulla società - 8

L'azienda usa la capacità comunicativa, l'alto numero di ospiti con facoltà economiche importanti e posizioni di rilievo nella società, per sensibilizzare su temi di valore sociale, equo-solidale, ambientale, sostenendo e promuovendo in questo modo anche l'attività della Costa Family Foundation onlus e l'utilizzo di prodotti a ricaduta positiva (p.e. riciclabili, a basso impatto ambientale ecc.), attraverso una continua comunicazione sui propri canali, sia personale, che digitale (sito e social), che cartaceo (p.e. La Plata, il giornalino che quotidianamente viene dato agli ospiti a colazione).

Essendo l'azienda vista quale esempio da molte attività locali, la sensibilizzazione va anche oltre gli ospiti e verso la comunità stessa. Anche e soprattutto attraverso la figura di Michil Costa che promuove visioni e iniziative a favore dell'ambiente con l'appoggio e l'esempio dell'azienda, con molteplici relazioni annuali al pubblico, in cui espone le proprie idee e visioni e parla sempre anche dell'Economia del Bene Comune. Nel 2018 ha tenuto 13 relazioni distribuite in tutta Italia, nel 2017 sono state 11). Il tutto con effetti tangibili e un grande eco a livello locale e nazionale. Sono moltissime le email che arrivano da parte di imprenditori vari, chiedendo consigli per avviare un'attività più sostenibile e etica.

Questa forte esposizione di Michil Costa, su temi che possono anche essere controproduttivi per la propria azienda, evidentemente va ben oltre il proprio interesse e pienamente verso l'interesse di migliorare e sensibilizzare la comunità. Molto spesso per questo è anche accusato pubblicamente da stakeholder vari, di fare buon viso a cattivo gioco. Per esempio quando Michil Costa chiede di chiudere tutti i passi dolomitici al traffico motorizzato, causa per cui si batte ormai da oltre 15 anni, in un certo senso va anche contro l'interesse aziendale qui e ora, che invece potrebbe trarre profitto nel vendere giri panoramici delle Dolomiti. Eppure in casa per esempio non si accettano alcune richieste legate a moto- o auto-raduni nelle Dolomiti, perdendo così anche una notevole fetta di guadagno. Oppure altro esempio: non ci sono limousine a disposizione degli ospiti, in futuro avremo solo una macchina elettrica da usare.

Costantemente all'interno dell'azienda ci impegniamo nell'affrontare tematiche ambientali e sociali, anche se i risultati concreti possono essere poco visibili, c'è un continuo lavoro di sensibilizzazione e di problem-solving che facciamo; p.e. Sull'eliminazione di multinazionali dagli acquisti, oppure la riduzione del consumo di carne. Tenendo però come priorità anche una decisione democratica, non sempre riusciamo a implementare subito le innovazioni e i miglioramenti che ci siamo posti.

L'azienda non ha una vera e propria strategia attiva sul tema ecologico-sociale, bensì pone il focus sulla sensibilizzazione e la costruzione di consapevolezza.

### E1.3 Aspetto negativo: Prodotti e servizi disumani - 0

L'azienda conferma che non offre o sostiene prodotti e servizi disumani.

## E2 Contributo per la collettività

### E2.1 Imposte e oneri sociali - 7

Imposte sulle spese = 3%

L'azienda si impegna a pagare tutte le imposte dovute in modo trasparente e corretto. L'azienda fa uso di eventuali contributi richiesti e assegnati, sempre tenendo conto della trasparenza e in modo coerente al fine previsto per l'impiego degli stessi. L'azienda dà lavoro a ca. 56 collaboratori durante i mesi di apertura delle Case, e ha 17 collaboratori assunti a tempo indeterminato. Il fatturato del 2017 è stato di 7.6 milioni di euro, sono state di 2 milioni di euro le spese per le retribuzioni.

Da bilancio:

Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D)	1.271.342	801.730
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
imposte correnti	391.917	286.210
imposte differite e anticipate	(200.535)	(57.571)
Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	191.382	228.639

Costi della produzione:

9) per il personale		
a) salari e stipendi	2.050.624	1.969.096
b) oneri sociali	544.024	514.850
c) trattamento di fine rapporto	136.182	126.435

### E2.2 Contributi volontari per rafforzare la collettività - 9

Oltre al sostegno alla Costa Family Foundation, **l'azienda mette a disposizione un sostegno a favore di vari progetti e iniziative sociali e ambientali** tramite donazioni libere, per un **budget di 5.000 + 2.000 € annui circa**. Si sta lavorando per rendere più strutturato questo tipo di sostegno, di modo che possa esserci anche una rendicontazione e una valutazione oggettiva sull'utilità delle donazioni.

Non ci sono investimenti sotto forma di fondi ambientali o simili, perché crediamo poco nella trasparenza degli stessi e preferiamo un sostegno diretto.

Gli utili non vengono distribuiti, ma trattenuti in azienda per investimenti necessari a garantire la funzionalità e l'esistenza aziendale nel tempo.

**Nel 2007 la famiglia Costa ha fondato la Costa Family Foundation onlus, con lo scopo della protezione e promozione dei diritti dei minori, che continua ad essere sostenuta in modo strutturato dall'azienda**, attraverso diverse raccolte fondi organizzate dai collaboratori dell'hotel La Perla. In totale dal 2007 il sostegno diretto è stato di **228.560,22 €**. Tramite la Costa Family Foundation onlus l'azienda sostiene progetti di agroforestazione, di educazione ambientale, di educazione agricola a



sostegno e per la salvaguardia dell'ambiente in Uganda. (Per maggiori informazioni: [www.costafoundation.org](http://www.costafoundation.org) )

Anche la struttura organizzativa aziendale funge da sostegno all'attività della fondazione, con una persona stipendiata dall'azienda, dedicata alla gestione della fondazione.

L'azienda prevede un budget annuale di ca. 5.000 euro per donazioni libere a favore di associazioni, istituzioni o enti che contribuiscono al bene comune. Attraverso la raccolta fondi nelle due case, a favore della Costa Family Foundation onlus, vengono raccolti ca 20.000 euro all'anno per i progetti solidali in Africa e Asia. Ca. 2.500 euro all'anno vengono messi a disposizione per sponsorizzazioni di attività locali. La posizione di responsabile della Costa Family Foundation onlus é a spese dell'azienda. Le serate di beneficenza vengono sostenute a titolo gratuito a favore della fondazione. Anche diversi reparti dell'azienda sono attivi a sostegno dell'attività della fondazione, durante l'orario di lavoro remunerato dall'azienda (p.e. Marketing e comunicazione, Finances ecc.).

Gli effetti positivi sono presenti e sono pubblicati come rendicontazione sul sito [www.costafoundation.org](http://www.costafoundation.org)

### **E2.3 ASPETTO NEGATIVO: evasione fiscale illecita**

L'azienda conferma che non applica un "risparmio fiscale" illecito.

### **E2.4 ASPETTO NEGATIVO: mancata prevenzione della corruzione - 0**

L'azienda conferma che non applica una prevenzione della corruzione esauriente, e che c'è possibilità di miglioramento.

## **E3 Riduzione delle conseguenze ecologiche**

### **E3.1 Conseguenze assolute / Management & strategia - 3**

Cifre: Elenco delle emissioni/ possibili effetti ecologici negativi (preferibilmente specificare)

<b>Aspetto</b>	<b>Complessivo</b>	<b>Per collaboratore</b>
Corrente/ consumo di energia in KWh	640.000	24.600
Emissione di CO <sub>2</sub> per riscaldamento/Calore/Altro	Non calcolato	
Emissione di CO <sub>2</sub> per trasporti	Non calcolato	
Consumo idrico in L/giorno o mese	55m <sup>3</sup> /giorno	0,9 m <sup>3</sup> /giorno
Rifiuti suddivisi in classi di prodotti inquinanti in t.	250.000 litri/anno	4.464 litri/anno
Altre emissioni in altre unità di misura	-----	

L'impatto ambientale è dovuto soprattutto per l'uso di risorse energetiche (acqua, energia elettrica, riscaldamento a metano), più che dalla produzione; per esempio l'uso di detersivi, il lavaggio della biancheria, dagli stracci e asciughini, al tovagliato, alle lenzuola (gli standard Leading Hotels of the World

chiedono di cambiare la biancheria nelle camere ogni due giorni). Soprattutto per quanto riguarda la biancheria d'uso quotidiano c'è molto consumo che sconfinava nello spreco, e quindi provoca un grande impatto ambientale se pensiamo al lavaggio. Anche il riscaldamento durante la stagione invernale contribuisce ad un elevato uso di risorse energetiche, dovuto anche e soprattutto ad un aspetto molto soggettivo della temperatura dell'ambiente e ad una necessità di soddisfare le richieste dell'ospite, che molto spesso desidera in camera una temperatura molto alta. C'è stato un miglioramento in questo senso: il numero di camere con termo autonomo sono ora 25, e aumenteranno di anno in anno. In estate poi ci sono ospiti che chiedono l'aria condizionata, desiderio che non abbiamo mai seguito per evidenti motivi ambientali e di uso di risorse. Sono stati sostituiti anche gran parte dei serramenti vecchi, con finestre più isolate che permettono di scaldare molto meno. Per via delle forniture c'è una grande produzione di rifiuti del tipo cartone, polistirolo (soprattutto Hotel La Perla).

Un altro grande impatto ecologico è dovuto al trasporto e quindi alle emissioni di CO<sub>2</sub>, sia per le forniture (consegne giornaliere tramite corriere), che per il viaggio degli ospiti e dei collaboratori. Si usa anche molta carta in casa: riviste nelle camere, la guida Leading Hotels of the World che siamo obbligati ad avere in casa, biglietti da visita; il cui consumo però viene costantemente monitorato con l'obiettivo di ridurlo, qualche esempio.

- al front-office abbiamo eliminato l'uso di buste di carta per la consegna dei documenti personali
- non esiste più un depliant cartaceo delle case
- negli uffici vige una no-paper-policy, è ammessa la stampa di documenti solo nei casi dove davvero è necessario (p.e. fatture, bolle, documenti ufficiali)

In cucina si è ridotto l'uso di pellicola sostituendola in gran parte con dei contenitori a chiusura ermetica, che si possono usare a lunga durata evitando la produzione di rifiuti, c'è un grande uso di buste di plastica però per la conservazione di alimenti sottovuoto, che però vengono riusate aprendo e richiudendo la stessa busta più volte.

Si cerca di ottimizzare le forniture usando il metodo dell'abbattimento e refrigerazione:

- per tutte le carni che subiscono una pre-cottura sotto-vuoto (preparate in anticipo anche per un mese e mezzo)
- per le zuppe, salse, ragù, cuocendo grandi quantità in una volta e riuscendo così a ottimizzare anche da un punto di vista di consumo energetico
- per le torte prodotte in casa una volta a settimana (al Ladinia in questo modo è stato "eliminato" un fornitore e quindi anche il relativo trasporto).

Non esistono calcoli dell'impatto ambientale sul clima (Carbon Foot Print) o altri calcoli più specifici in questo senso, a cui però stiamo lavorando ora con l'obiettivo di avere un Carbon Foot Print a cui orientarci per diminuirlo.

Non c'è una strategia chiara per la riduzione dell'impatto ecologico, ma da sempre poniamo al centro dell'operato il principio delle tre R: ridurre, riusare, riciclare. Tutti i nuovi investimenti vengono fatti tenendo conto della necessità di miglioramento e ottimizzazione dell'impatto ambientale.

Alcuni dati relativi al dicembre 2017:

- consumo di gas:
  - Hotel La Perla 107.000 m<sup>3</sup>/anno
  - Berghotel Ladinia 19.000 m<sup>3</sup>/anno
- Consumo di corrente:
  - Hotel La Perla 620.000 kWh
  - Berghotel Ladinia 102.000 kWh
- Consumo di acqua potabile e acqua piovana:
  - Hotel La Perla 17.000 m<sup>3</sup>
  - Berghotel Ladinia 2.400 m<sup>3</sup>
- Consumo carta: ca. 1 t/anno

### **E3.2 Effetti relativi (Rilevanza: alta) - 1**

L'azienda continua a impegnarsi per la riduzione delle conseguenze ambientali, senza però seguire uno schema preciso, non c'è ancora una strutturazione e una pianificazione degli interventi.

Non siamo a conoscenza degli standard di settore.

### **E3.3 Aspetto negativo: Violazioni dei requisiti ambientali e impatto inadeguato sull'ambiente - 0**

L'azienda conferma che non viola alcuni requisiti ambientali e che non impatta l'ambiente in modo inadeguato.

## **E4 Trasparenza e condivisione sociale delle decisioni**

### **E4.1 Trasparenza - 3**

La comunicazione aziendale è onesta e trasparente, forse non è completa, dato che una comunicazione trasparente deve farsi carico sia degli aspetti positivi che degli aspetti negativi: può succedere che a volte diamo l'impressione di essere più bravi di quanto siamo effettivamente. Si dà grande valore ad un pensiero approfondito sullo sviluppo aziendale e gli effetti degli stessi, anche e soprattutto a livello sociale, locale e ambientale, a volte andando ad escluderci da situazioni che sarebbero positive da un punto di vista di marketing e di ricavi, ma non coerenti alla filosofia della casa, alcuni esempi:

- Non partecipiamo a eventi dettati da sponsorship poco trasparenti e non sempre etiche
- Generalmente evitiamo l'uso di sponsor in casa
- Nel 2019 Michil Costa si è esposto pubblicamente contro un'azione di marketing di un grande produttore automobilistico

L'azienda, soprattutto attraverso la figura di Michil Costa, che si espone senza paura di giudizio e di contro-azioni, condivide idee e strategie di marketing oltre l'azienda stessa, collaborando con Alta Badia Marketing, con la Maratona dles Dolomites e così via, incentivando la collaborazione locale su tutti i livelli.

Il primo bilancio EBC è stato pubblicato, non sono stati pubblicati quelli successivi che sono stati tenuti come valutazioni interne; prevediamo di stilare un bilancio certificato ogni 5/7 anni. Abbiamo in progetto la pubblicazione di una sezione dedicata al nuovo bilancio del bene comune e alla filosofia della casa sul sito dell'hotel.

### **E4.2 Condivisione sociale delle decisioni - 9**

L'utile viene esclusivamente mantenuto in azienda a rinforzo del capitale proprio e a sostegno degli investimenti necessari per lo sviluppo aziendale.

Il dialogo con i compaesani è un dialogo aperto e sono molte le persone che fanno riferimento all'azienda come esempio da seguire, o si rivolgono a Michil Costa in via privata per consigli e scambi di opinioni. Inevitabilmente lo scambio influenza anche le decisioni aziendali in modo diretto e indiretto. C'è possibilità di miglioramento per quanto riguarda il confronto attivo con altri stakeholder, soprattutto a livello di aziende EBC (p.e. aziende EBC estere). Esiste un reparto dedicato alla filosofia aziendale e al coordinamento etico all'interno dell'azienda.

### **E4.3 ASPETTO NEGATIVO: promozione di poca trasparenza e informazioni consapevolmente errate - 0**

L'azienda conferma che non è presente alcuna promozione di poca trasparenza e che non divulga consapevolmente informazioni errate.

1. Leading lo spreco di carta provocato dall'acquisto forzato delle guide LHW che dobbiamo avere in casa e poi vanno buttate.

## **DESCRIZIONE DEL PROCESSO DI STESURA DEL BILANCIO DEL BENE COMUNE:**

### **Chi dell'azienda ha partecipato alla stesura del bilancio/report ebc? Quali stakeholder erano coinvolti?**

Il bilancio è stato steso durante un lavoro di gruppo in casa La Perla, guidato dalla responsabile per l'etica dell'azienda, Elide Mussner Pizzinini. Il lavoro si è suddiviso in 20 incontri per oltre venti ore di lavoro e 63 presenze, tra uomini e donne. In ognuno degli incontri è stato trattato un punto intero del bilancio del Bene Comune, c'è stata una discussione aperta e trasparente, i collaboratori dell'hotel La Perla e del Berghotel Ladinia sono stati guidati da Elide, che li ha incentivati a esprimere la propria opinione soggettiva ma al contempo riuscendo a raccogliere una panoramica oggettiva e molto completa dello status quo in termini di bene comune in azienda.

I dati tecnici sono stati raccolti in seguito da Elide insieme ai singoli responsabili di reparto.

Il risultato del bilancio è stato comunicato internamente ai direttori dell'azienda e ai responsabili di reparto.

## **OSSERVAZIONE SUL PROCESSO DI AUDIT DEL BILANCIO DEL BENE COMUNE**

Il processo dell'audit è stato un processo molto lungo e a tratti molto complesso, andando ben oltre il tempo che l'azienda avrebbe creduto necessario per un tale lavoro.

Questo processo però ci ha reso ancora più chiaro, quanto siano complesse le questioni legate a ogni singolo punto del bilancio, quanto sia importante andare a fondo delle questioni senza limitarsi a dare un giudizio superficiale e incompleto.

Il processo della stesura insieme all'audit del bilancio, è stato un processo di crescita per l'azienda e soprattutto per la diretta interessata, responsabile del progetto.

Data: 31/12/2019



AUDIT CERTIFICATO:		Audit esterno	Bilancio del Bene Comune:	Per: La Perla	
italiano		<b>M5.0 Bilancio integrale</b>	<b>2017-2019</b>	Auditor: <b>Bernhard Oberrauch</b>	
VALORE					
PORTATORE D'INTERESSE	DIGNITÀ UMANA	SOLIDARIETÀ & GIUSTIZIA	SOSTENIBILITÀ ECOLOGICA	TRASPARENZA & CONDIVISIONE DELLE DECISIONI	
<b>A: FORNITORI</b>	<b>A1</b> La dignità umana lungo la filiera <b>10 %</b>	<b>A2</b> Solidarietà e giustizia nella filiera <b>30 %</b>	<b>A3</b> Sostenibilità ecologica nella filiera <b>70 %</b>	<b>A4</b> Trasparenza e condivisione delle decisioni lungo la filiera <b>20 %</b>	
<b>B: PROPRIETARI &amp; PARTNER FINANZIARI</b>	<b>B1</b> Atteggiamento etico nell'impiego del denaro <b>30 %</b>	<b>B2</b> Atteggiamento sociale nell'impiego del denaro <b>30 %</b>	<b>B3</b> Investimenti socio-ecologici e impiego del denaro <b>20 %</b>	<b>B4</b> Proprietà e condivisione delle decisioni <b>0 %</b>	
<b>C: COLLABORATORI</b>	<b>C1</b> La dignità umana sul posto di lavoro <b>30 %</b>	<b>C2</b> Welfare aziendale, retribuzione e organizzazione del lavoro <b>20 %</b>	<b>C3</b> Promozione del comportamento ecologico dei collaboratori <b>30 %</b>	<b>C4</b> Condivisione delle decisioni e trasparenza in azienda <b>10 %</b>	
<b>D: CLIENTI &amp; CONCORRENTI</b>	<b>D1</b> Relazioni etiche con la clientela <b>30 %</b>	<b>D2</b> Cooperazione e solidarietà con i concorrenti <b>40 %</b>	<b>D3</b> Impatto ecologico dell'utilizzo e dello smaltimento di prodotti e servizi <b>50 %</b>	<b>D4</b> Partecipazione dei clienti e trasparenza dei prodotti <b>50 %</b>	
<b>E: CONTESTO SOCIALE</b>	<b>E1</b> Senso e impatto dei prodotti e servizi sulla società <b>70 %</b>	<b>E2</b> Contributo per la collettività <b>90 %</b>	<b>E3</b> Riduzione dell'impatto ecologico <b>20 %</b>	<b>E4</b> Trasparenza e condivisione sociale delle decisioni <b>60 %</b>	
			Certificato valido fino al: <b>30-05-2022</b>	Somma di bilancio: <b>342</b>	

Con questo certificato si conferma l'audit del rapporto del Bene Comune che è relativo alla Matrice del Bene Comune 5.0. AUDIT CERTIFICATO ID: r12pl  
Per ulteriori informazioni sui temi e aspetti della matrice e sul processo di audit vedi [www.febc.eu](http://www.febc.eu) e [www.ecogood.org](http://www.ecogood.org)