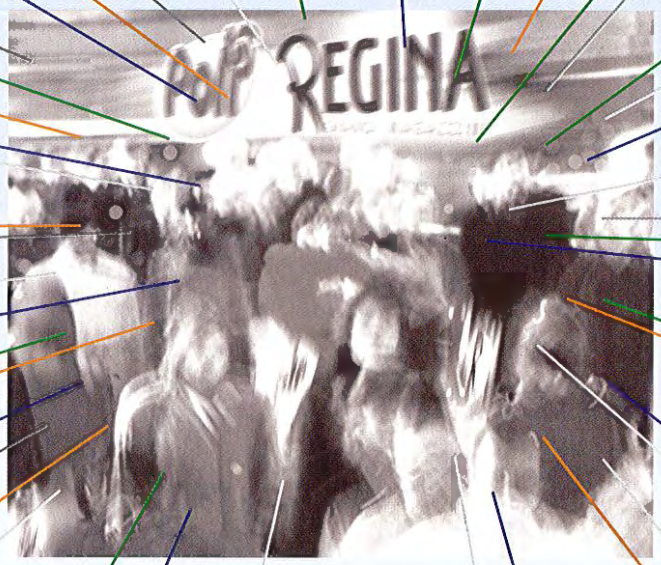
Gruppo Poli



Bilancio Sociale 2002

Poli

REGINA
GRANDI MAGAZZINI

Gruppo Poli

Bilancio Sociale 2002

Indice

1. OBIETTIVI E PRINCIPI 6
1.1. Premessa 6
1.2. Obiettivi del bilancio sociale 8
1.3. Principi di redazione del bilancio sociale 8
1.4. Metodologia contabile adottata 10

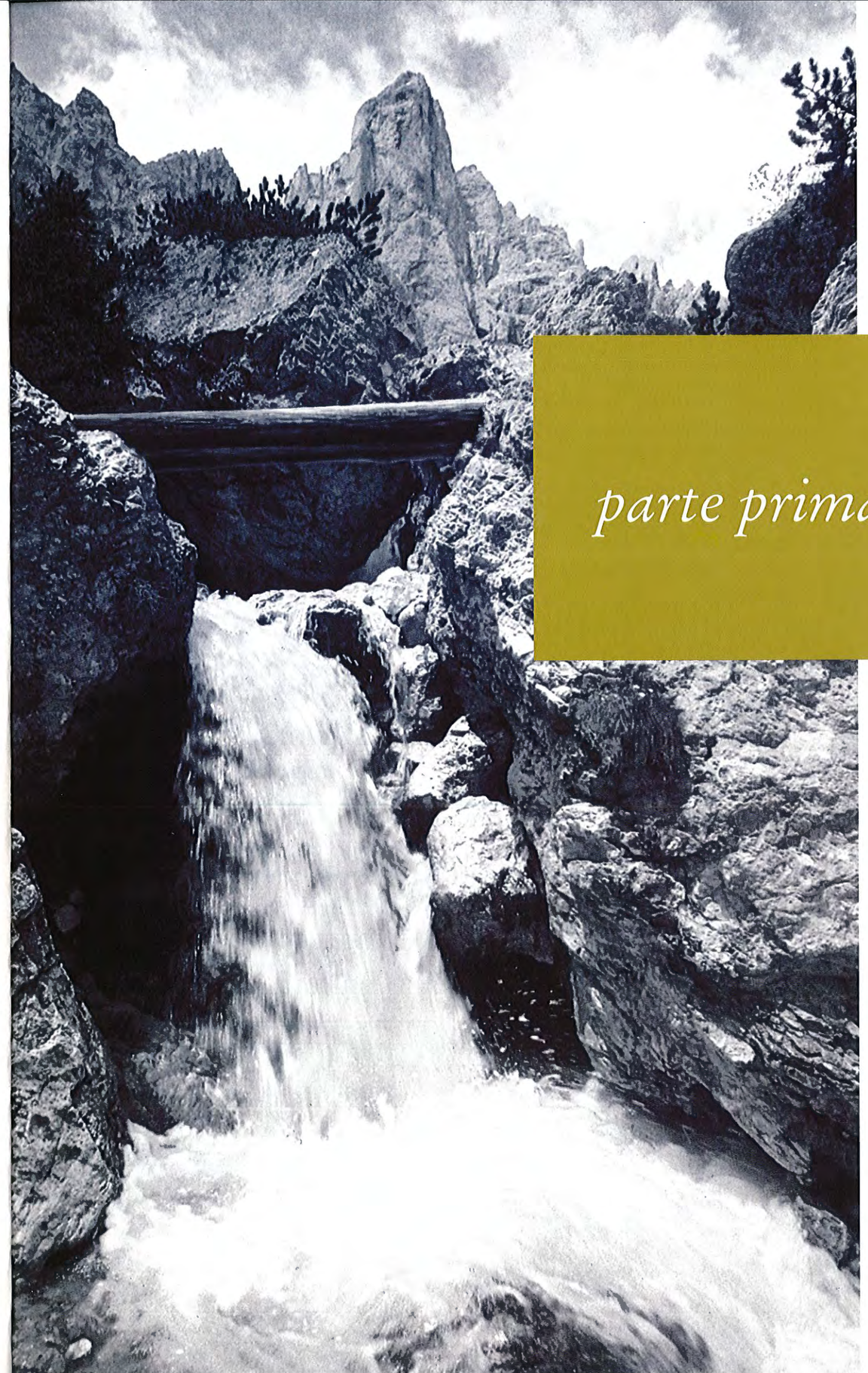
2. STRUTTURA E CONTENUTI 13
2.1. Identità aziendale 13
2.1.1. Assetto istituzionale 14
2.1.2. Organigramma e ambito economico di riferimento 14
2.1.3. Diffusione territoriale del gruppo 19
2.1.4. Valori di riferimento 24
2.1.5. Missione 25
2.1.6. Strategie 25
2.1.7. Politiche 26
2.2. Produzione e distribuzione del valore aggiunto 27
2.2.1. Equivalenza algebrica e bilanciamento con la contabilità generale d'esercizio 27
2.2.2. Il prospetto di determinazione del valore aggiunto globale 28
2.2.3. Il prospetto di riparto del valore aggiunto 29
2.2.4. Ripartizione del valore aggiunto globale 29

3. RELAZIONE SOCIALE 34
3.1. Contenuti della relazione 34
3.2. La mappa degli stakeholder 34
3.3. La Carta Etica 36
3.4. Principali assunti per categoria di stakeholder 37
3.4.1. Il personale 37
3.4.2. La proprietà 44
3.4.3. Finanziatori 48
3.4.4. Clienti 49
3.4.4.1 La fotografia dei clienti 52
3.4.4.2 Azioni per la soddisfazione del cliente 53
3.4.4.3 Le informazioni verso i Clienti 60
3.4.4.4 La gestione dei reclami 61
3.4.5. Fornitori 63
3.4.6. Pubblica amministrazione 67
3.4.7. Collettività 70
3.5. Conclusioni 74

RELAZIONE DELLA SOCIETÁ DI REVISIONE 75

"Alcune persone vedono un'impresa privata
come una tigre feroce da uccidere subito,
altri come una mucca da mungere,
pochissimi la vedono come è in realtà:
un robusto cavallo che traina un carro molto pesante"

Winston Churchill



parte prima

1. OBIETTIVI E PRINCIPI

1.1 Premessa

Quello presentato in queste pagine è il secondo Bilancio Sociale redatto dal Gruppo Poli. L'avvio di questa iniziativa risale infatti a fine 2001, quando il *management* aziendale ha pienamente compreso il valore del Bilancio Sociale quale importante strumento per la gestione dell'impresa e per la miglior contestualizzazione delle sue attività nell'ambiente in cui opera. La comunicazione dell'impegno etico-sociale è sempre più frequente per le imprese, come si può osservare nel mondo economico-finanziario nazionale ed internazionale.

L'Azienda è da sempre attenta ad aspetti di carattere sociale ed all'influenza della sua attività sugli interlocutori con cui quotidianamente si relaziona.

Lo scorso anno però ha dato l'avvio, con il progetto di redazione del Bilancio Sociale, ad un processo d'individuazione e monitoraggio di indicatori d'interesse per gli interlocutori sociali, che mira non solo ad essere un report con cadenza annuale, ma soprattutto ad essere integrato nelle scelte gestionali.

Con il Bilancio Sociale Poli 2001 è nato un documento che articola in una visione organica ed unitaria la fotografia dell'Azienda, i suoi obiettivi, le strategie adottate per attuarli e l'impatto che le azioni quotidiane hanno sulle singole categorie di *stakeholder*. Dalla sua consultazione è possibile comprendere meglio l'identità del Gruppo Poli, le sue dimensioni, le modalità di gestione adottate e soprattutto la filosofia d'impresa, i valori che ispirano le azioni quotidiane. Il lettore che si riconosce in una "categoria" sociale ha la possibilità di analizzare come l'Azienda, attraverso strategie e scelte operative, gli trasferisce quote del Valore Aggiunto creato.

L'Azienda Poli è nata come impresa familiare e si è sviluppata nel contesto locale, radicandosi profondamente nel territorio e crescendo fino alle attuali dimensioni per l'impegno e la tenacia dei titolari e dei collaboratori, per il carattere innovativo delle scelte, ma soprattutto grazie al gradimento ed alla fedeltà dimostrate all'insegna dalle popolazioni trentina e sudtirolese. Questa fiducia rinnovata nel tempo ha fatto crescere la consapevolezza di una sorta di debito di riconoscenza dell'Azienda nei confronti di queste genti, di queste famiglie, che deve essere onorato riservando la massima attenzione ai bisogni del consumatore, fornendo un servizio di qualità, creando un indotto che sia quanto più possibile di beneficio alla comunità locale.

Nella nostra Regione è viva e diffusa la rete economica creata dal mondo cooperativo, nei settori primario, secondario (soprattutto per la trasformazione e la commercializzazione dei prodotti dell'agricoltura) e terziario, nel settore del credito e del consumo, dove la rete di vendita di Sait e delle Famiglie Cooperative è oggi il principale concorrente di Poli. Il Terzo Settore nasce con finalità solidaristiche, non ha come scopo il ritorno economico per la proprietà e punta alla massimizzazione del suo impegno etico-sociale. Questi valori positivi sono pacificamente riconosciuti dalla collettività ai soggetti di natura cooperativistica, anche se oggi in qualche caso le modalità operative di queste imprese si discostano dalle finalità tracciate dai Padri fondatori, di intervento mutualistico in una società povera a connotazione prevalentemente rurale.

Uno degli obiettivi di un Bilancio Sociale come il nostro è quello di consentire di riscontrare in maniera oggettiva che vi sono aziende di natura privata attente non solo agli aspetti di mero ritorno economico, ma impegnate anche al sostegno delle comunità locali ed alla creazione di benefici per il territorio.

Il documento evidenzia quindi la responsabilità sociale di chi lo redige, l'attenzione e lo sforzo continuo nel bilanciare gli interessi della proprietà con quelli dei soggetti con cui l'Azienda si relaziona e del territorio in cui opera e misura la distribuzione del Valore Aggiunto creato.

Con il Bilancio Sociale 2001 ci siamo proposti di esplicare questi aspetti per le principali categorie di interlocutori, di rendere conto di come la responsabilità sociale della nostra Azienda non si concretizzi soprattutto attraverso attività di beneficenza, quanto in scelte strategiche, gestionali, organizzative ed operative che quotidianamente sono attente ai loro riflessi sulla collettività. L'esplicitazione di principi e di azioni, di sistemi di misura e di numeri, consente di verificare la coerenza tra il dichiarato ed il realizzato.
Ad un anno dalla sua pubblicazione si possono trarre alcune considerazioni sull'impatto che il Bilancio Sociale 2001 ha avuto, durante l'esercizio appena trascorso, nelle scelte gestionali e nelle modalità di approccio del gruppo Poli ai suoi *stakeholder*. Gli interlocutori hanno sicuramente dimostrato grande interesse per l'iniziativa, ci hanno fatto pervenire le loro considerazioni, il loro plauso e le loro riserve. Alcuni fra gli *stakeholder* hanno visto nel Bilancio Sociale Poli uno strumento per condividere il successo e per rafforzare la collaborazione, altri lo hanno usato per cercare di sbilanciare in loro favore la ripartizione dei vantaggi. Spiace di aver dovuto riscontrare in qualche caso quest'ultimo atteggiamento miope, che dimostra come sia difficile capire che è meglio lavorare assieme per far aumentare le dimensioni del mercato e del valore complessivamente creato, piuttosto che scontrarsi sulla ripartizione del minor valore derivante da un mercato più piccolo.

Il documento relativo al 2001 è stato fortemente focalizzato sull'analisi dei rapporti fra l'Azienda ed i Fornitori locali. Il Bilancio Sociale 2002, per contro, si soffermerà maggiormente ad esaminare il legame con i Clienti.

Il Gruppo Poli mira inoltre, già dal Bilancio Sociale 2002 e ancor più dai successivi, ad utilizzare questo strumento non più come esclusiva forma di "*accountability*", ma come supporto alla gestione. Questo significa definire per ciascuna categoria di *stakeholder* obiettivi concreti e strategie per attuarli, così che a fine anno si possano trarre le conclusioni su quanto è stato perseguito e sul grado di copertura degli impegni assunti verso gli interlocutori, confrontandosi quindi per verificare se le scelte operate siano ritenute giuste o sbagliate, eque od opportunistiche.

Ottica d'analisi

Se nel 2001 ci si è scostati dal modello d'analisi proposto dal GBS per poter tener conto delle peculiarità dell'economia locale e poter dedicare maggior attenzione ai rapporti relazionali con le imprese medio piccole della realtà del Trentino Alto Adige (imprese che hanno potuto svilupparsi, così come il Gruppo Poli, grazie ad un modello di rete) questo Bilancio Sociale cerca invece di riavvicinarsi al modello GBS. L' attenzione è posta non solo al mondo imprenditoriale e finanziario, ma anche al Cliente, *asset* principale di ogni impresa, cui nel 2001 era stato dedicato uno spazio eccessivamente stringato.

Eccellere in un mercato sempre più competitivo come quello attuale della distribuzione dei beni di largo e generale consumo non è fortunatamente solo questione di numeri, di dimensione di impresa, di forza contrattuale. Vincere questa sfida competitiva è possibile dedicando la massima attenzione al Cliente, conoscendolo, puntando sulla sua fidelizzazione, fornendo prodotti e servizi di qualità ad un prezzo sostenibile. È necessario riuscire ad instaurare rapporti stabili, basati sulla fiducia reciproca: il supermercato deve in definitiva diventare "marca", il Cliente deve aver fiducia nel distributore prima ancora che nel prodotto.

Questo Bilancio Sociale vuole quindi, rispetto allo *stakeholder* Cliente, dimostrare quante risorse, in termini di denaro, tempo, attività e persone l'Azienda investa per il soddisfacimento e la creazione di valore per il Cliente, quali obiettivi siano alla base dell'operato nei suoi confronti e come questi siano effettivamente realizzati.

1.2 Obiettivi del Bilancio sociale

Il Bilancio Sociale si propone di conseguire i seguenti obiettivi:

- fornire a tutti gli *stakeholder* un quadro complessivo delle performance dell'Azienda, aprendo un processo interattivo e trasparente di comunicazione sociale;
- fornire informazioni utili sulla qualità dell'attività aziendale per ampliare e migliorare, anche sotto il profilo etico-sociale, le conoscenze e le possibilità di valutazione e di scelta degli *stakeholder*;
- fornire al Gruppo uno strumento gestionale che permetta il continuo miglioramento sulla strada della responsabilità etico-sociale, che possa essere integrato nelle attività di pianificazione e controllo.

In particolare ciò significa:

- dare conto dell'identità e del sistema di valori di riferimento assunti dall'Azienda e della loro declinazione nelle scelte imprenditoriali, nei comportamenti gestionali nonché nei loro risultati ed effetti;
- esporre gli obiettivi di miglioramento che l'Azienda si impegna a perseguire;
- fornire indicazioni sulle interazioni fra l'Azienda e l'ambiente nel quale essa opera; rappresentare il valore aggiunto e la sua ripartizione.

Rispetto al 2001 gli obbiettivi del Bilancio Sociale Poli sono rimasti sostanzialmente invariati. Il primo documento elaborato è stato la base che ha consentito di tener effettivamente conto nelle scelte gestionali delle considerazione fatte durante la sua stesura e delle osservazioni degli interlocutori dopo la sua presentazione. Oggi il Bilancio Sociale non è più quindi mera occasione di comunicazione verso l'esterno, ma reale strumento di gestione che, attraverso le costanti misurazioni, permette di migliorare in termini di efficienza e, soprattutto, di efficacia.

1.3 Principi di redazione del Bilancio Sociale

I principi adottati per la redazione del Bilancio Sociale fanno riferimento alla sfera dell'etica, alla dottrina giuridica e alla prassi della professione contabile.

In particolare la sua predisposizione si basa sui principi e valori generalmente condivisi di etica pubblica ed economica e, per quanto attiene al campo del diritto, alla Costituzione e alla legislazione vigente, nazionale e comunitaria, e ai principi fondamentali dei diritti dell'uomo.

Per quanto riguarda gli aspetti più strettamente professionali o procedurali, abbiamo assunto, come quadro di riferimento, i principi contabili nazionali e internazionali di comune accettazione (Consigli Nazionali dei Dottori Commercialisti e dei Ragionieri, IASC).
*Inoltre, considerata la specificità dei contenuti di tale bilancio, per la sua redazione abbiamo fatto altresì riferimento alle linee guida elaborate dal "**Gruppo di Studio per la statuizione dei principi di redazione del Bilancio Sociale**" (GBS).*

In questo contesto i principi che abbiamo rispettato nella predisposizione del Bilancio Sociale e che pertanto assicurano la qualità del processo di formazione, nonché delle informazioni in esso contenute, sono da un lato quelli tradizionali, peraltro già previsti ed adottati nell'ambito strettamente civilistico di rendicontazione dell'attività economica dell'Azienda, e dall'altro alcuni altri peculiari del documento in oggetto ed indispensabili per le finalità da esso previste.

In particolare i primi si sostanziano nei seguenti postulati:

- Neutralità;
- Competenza di periodo;
- Prudenza;
- Comparabilità;
- Comprensibilità, chiarezza ed intelligibilità;
- Periodicità e ricorrenza;
- Omogeneità;
- Utilità;
- Significatività e rilevanza;
- Verificabilità dell'informazione;
- Attendibilità e fedele rappresentazione.

Oltre ai postulati sopra ricordati, quelli specifici previsti per la predisposizione di un bilancio sociale e quindi come tali adottati nel contesto del presente elaborato, sono i seguenti:

- ***Responsabilità***, intesa come chiara identificazione ed esplicitazione delle categorie di *stakeholder* a cui l'Azienda ritiene di dover render conto sugli effetti della propria attività, primo fra tutti il consumatore.

- ***Identificazione***, vale a dire informativa riguardo la proprietà dell'Azienda e la sua struttura organizzativa, rappresentata dal punto di vista dei centri decisionali esistenti e resa mediante esplicitazione dell'organigramma funzionale.
  Al fine di una corretta comprensione del quadro organizzativo inoltre, così come richiesto dal principio di riferimento, abbiamo esplicitato il quadro etico di riferimento, inteso come serie di valori, principi, regole e obiettivi generali, ispiratori dell'azione dell'Azienda nel suo complesso e quindi riassumibili nella sua "missione".

- ***Trasparenza***, ossia garanzia cbe tutti i destinatari siano posti in condizione di comprendere il procedimento logico di rilevazione, riclassificazione e formazione del bilancio, sia con riferimento alle sue componenti procedurali e tecniche, che con riguardo agli elementi discrezionali adottati.

- *Inclusione*, che trova applicazione mediante analisi, per ciascuno degli *stakeholder* identificati, degli effetti che l'azione dell'Azienda ha prodotto su ciascuno di essi.
  In tale contesto le eventuali esclusioni o limitazioni, qualora esistenti, sarebbero motivate.

- *Coerenza* intesa come descrizione della conformità delle politiche e delle scelte del *management* ai valori dichiarati.

1.4 Metodologia contabile adottata

Al fine della predisposizione del presente Bilancio Sociale sono stati utilizzati i conti economici civilistici delle società operanti nell'ambito della gestione di supermercati e dei servizi correlati, chiusi al 31 dicembre 2002, ed approvati dalle rispettive Assemblee dei Soci.
L'assetto proprietario delle aziende prese in considerazione a tal fine è direttamente o indirettamente riconducibile alla famiglia Poli.

L'organigramma societario del "Gruppo" e la descrizione analitica della attività economiche svolte dalle società considerate, sono presentati nelle pagine che seguono.

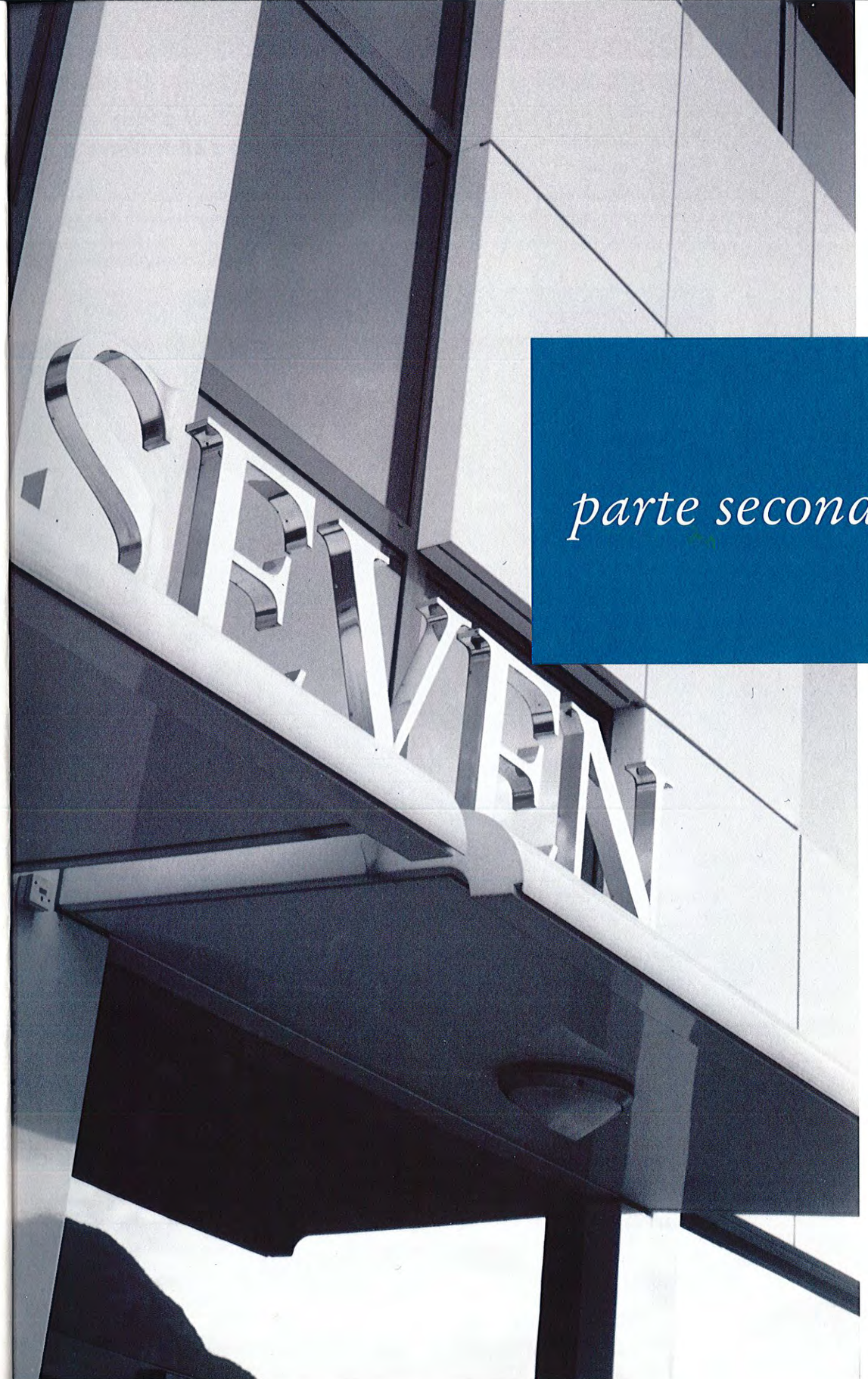
Nella predisposizione del prospetto di determinazione del Valore Aggiunto Globale pertanto, non sono state considerate società svolgenti attività immobiliare e finanziaria, ancorché queste attività siano strumentali alla realizzazione della missione primaria di gestione di supermercati.
In particolare non sono state prese in considerazione le holding di partecipazione ed è invece inclusa integralmente la Società Ortomercato srl, controllata nella misura di due terzi del capitale da parte della famiglia Poli.

La scelta operata scaturisce dalla volontà di isolare e rappresentare solamente il Valore Aggiunto Globale conseguito dalla attività caratteristica e dalla missione che identifica il Gruppo, nonché le relazioni intercorrenti tra tale attività e gli *stakeholder* ad essa associabili.

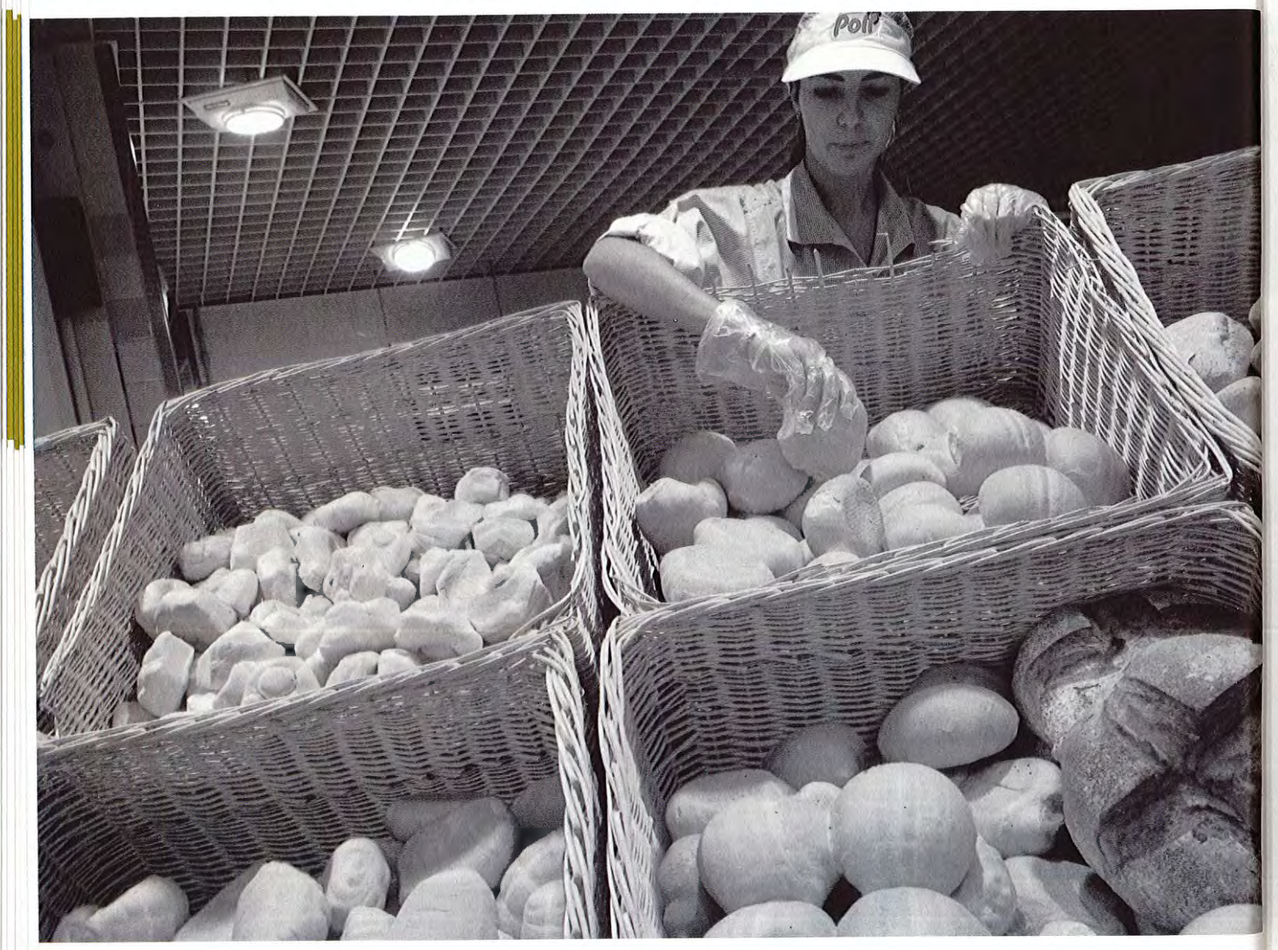
A tale scopo i conti economici presi a riferimento sono stati depurati dagli effetti riconducibili ad eventuali rapporti economici di costo e ricavo intercorsi tra le aziende stesse e successivamente sono stati "consolidati" nel prospetto di determinazione del Valore Aggiunto Globale esposto nel paragrafo successivo.

La metodologia contabile adottata non è variata rispetto a quella del Bilancio Sociale 2001, il prospetto può così raffrontare i risultati dei due esercizi.

Si precisa infine che nella redazione del presente documento, per una sua armonica formulazione, sono adottati alternativamente i termini di "Gruppo" o "Azienda" per identificare l'insieme delle società prese a riferimento, ancorché il termine Gruppo non rivesta in tale contesto il significato ragionieristico e civilistico ad esso generalmente attribuibile.



parte seconda



2. STRUTTURA E CONTENUTI

Il Bilancio Sociale integra in un quadro d'insieme l'analisi dell'impatto che l'attività svolta ha sulle varie categorie di *stakeholder*. Indicatori quantitativo-monetari sono presentati simultaneamente ad altri indicatori quantitativi e non, così da soddisfare le esigenze di un modello di *governance* allargata.

Questa espressione esplicita come, oggi, nella gestione delle imprese non sia importante rispettare solo le volontà e gli interessi della proprietà, ma si debbano tener in considerazione i bisogni e le aspirazioni di una pluralità di soggetti che, direttamente o indirettamente, sono influenzati dall'attività dell'impresa, o che tramite le loro azioni possono influenzare il suo successo nell'arena competitiva.

La valutazione delle azioni aziendali in questo Bilancio Sociale integra le dimensioni economica, sociale e ambientale. È misurato il valore aggiunto creato dall'Azienda ed è descritto come questo sia distribuito sul territorio d'influenza; sono individuati i benefici che ciascuna categoria di interlocutori trae dalla presenza di Poli e dalle sue politiche gestionali.

Per questo, come l'anno scorso, il documento si compone di tre parti:

1. Identità aziendale in cui si dichiarano l'assetto istituzionale, la struttura organizzativa, la missione aziendale, i valori alla base dell'operato, le politiche e le strategie;

2. Prospetto di creazione e distribuzione del Valore Aggiunto, che misura il valore contabile creato dalla gestione aziendale e come questo sia distribuito tra gli apportatori di risorse al processo "produttivo" (dipendenti, istituti di credito, proprietà, Azienda);

3. Relazione Sociale che, dopo aver individuato le principali categorie di interlocutori, analizza le azioni messe in atto da parte dell'Azienda nei loro confronti per attuare una gestione efficace.

Un'area di miglioramento di questo Bilancio Sociale rispetto a quello redatto con riferimento allo scorso anno è la presentazione della Carta Etica. Nella Relazione Sociale, dopo aver mappato gli *stakeholder*, i valori aziendali indicati nell'Identità sono scomposti in una griglia che, con riferimento ad ogni singola categoria di interlocutori, li traduce in una serie di sotto-valori e di azioni concrete. Questa analisi permette di stabilire una continuità tra il momento in cui nell'Identità si fotografa l'Azienda, unitamente alla sua cultura, e la Relazione Sociale. L'Azienda riesce così ad analizzare le azioni che nell'esercizio sono state messe in atto nei confronti dei vari interlocutori, ma anche a verificare la coerenza tra queste e quanto dichiarato nei valori e negli obiettivi aziendali, al fine di fornire una base oggettiva per tutti coloro che vogliono giudicare l'operato e la coerenza dell'Azienda.

2.1 Identità aziendale

Per una maggiore chiarezza verso chi legge questo documento, è importante mettere in evidenza come è strutturato il Gruppo Poli, quali siano i suoi valori di riferimento, quale la sua missione, quali le strategie e le politiche nel medio lungo termine. Inoltre, per meglio comprendere le dimensioni e la diffusione sul territorio del Gruppo, è fondamentale soffermare l'attenzione sui "numeri" che esprime.

2.1.1 Assetto istituzionale

L'Azienda ha iniziato la sua attività con Beniamino e Giuseppe Poli nel 1938 commerciando prodotti ortofrutticoli; nel 1957, fra i precursori in Italia, apre il primo piccolo supermercato a Trento.

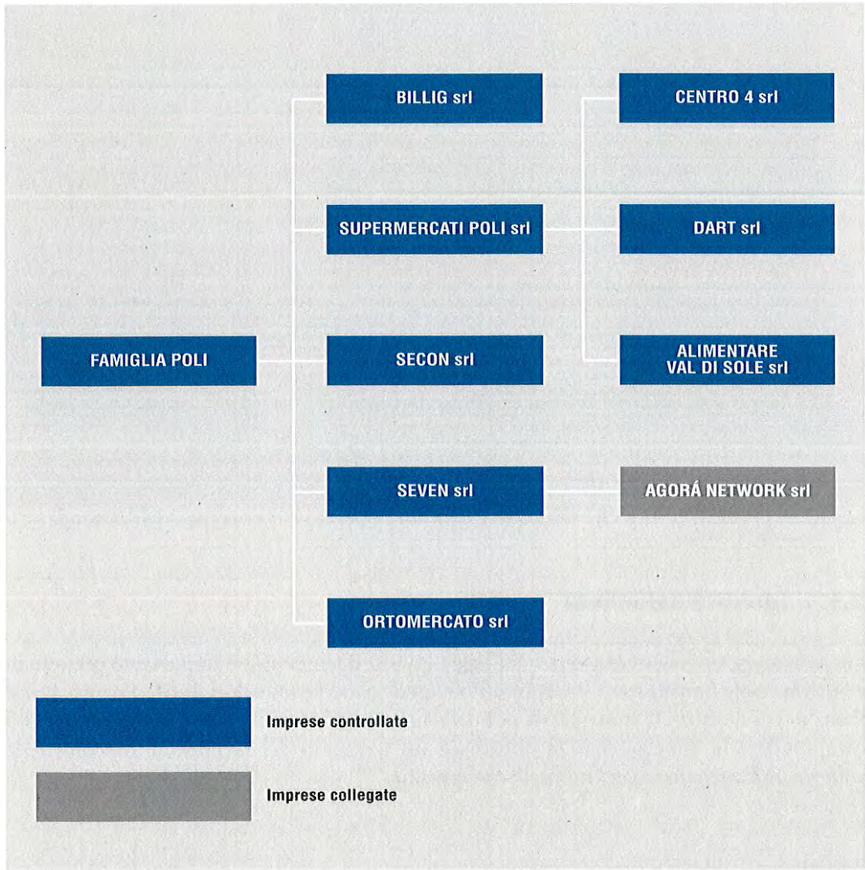
Grazie all'impegno dei componenti la famiglia e dei collaboratori è progressivamente cresciuta fino alle dimensioni attuali e mira a raggiungere obiettivi sempre più ambiziosi e superare sfide sempre più importanti.

La storia e l'evoluzione dell'azienda sono stati ampiamente illustrati nel Bilancio Sociale dello scorso anno. Per questo, nel documento del 2002 si è deciso di concentrare l'attenzione sugli indicatori che nel tempo sono variabili, quali il numero e la distribuzione dei punti vendita, il fatturato, la quota di mercato, i dipendenti.
Le tabelle che seguono mostrano l'andamento di questi fattori.

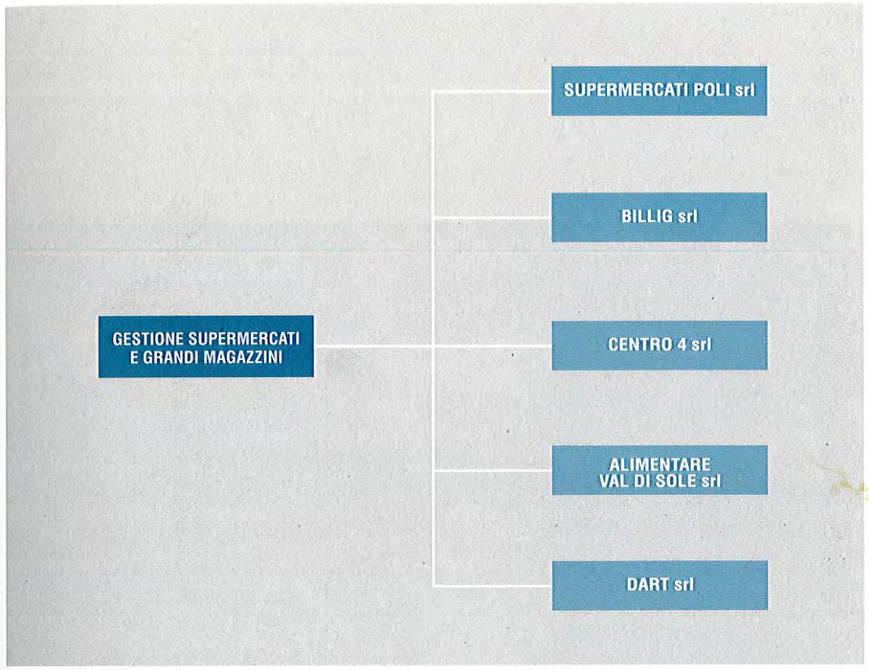
2.1.2 Organigramma e ambito economico di riferimento

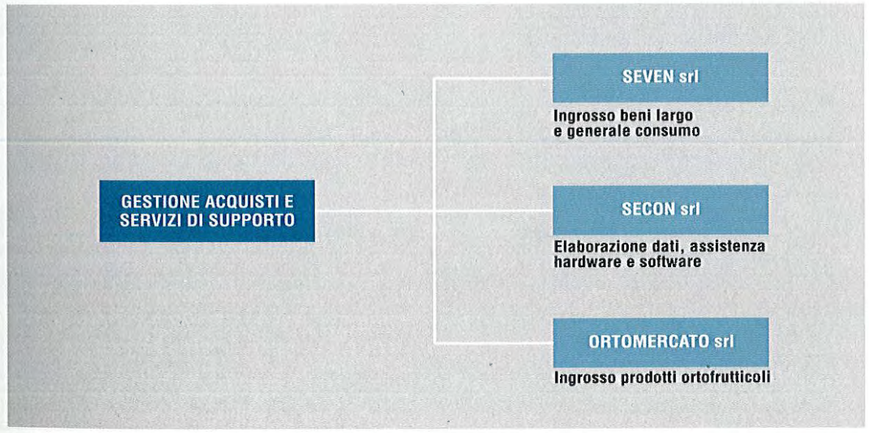
L'organigramma e l'ambito economico di riferimento del Gruppo sono sostanzialmente invariati rispetto al 2001 e di seguito sintetizzati:

Organigramma del Gruppo



Ambito Economico di riferimento

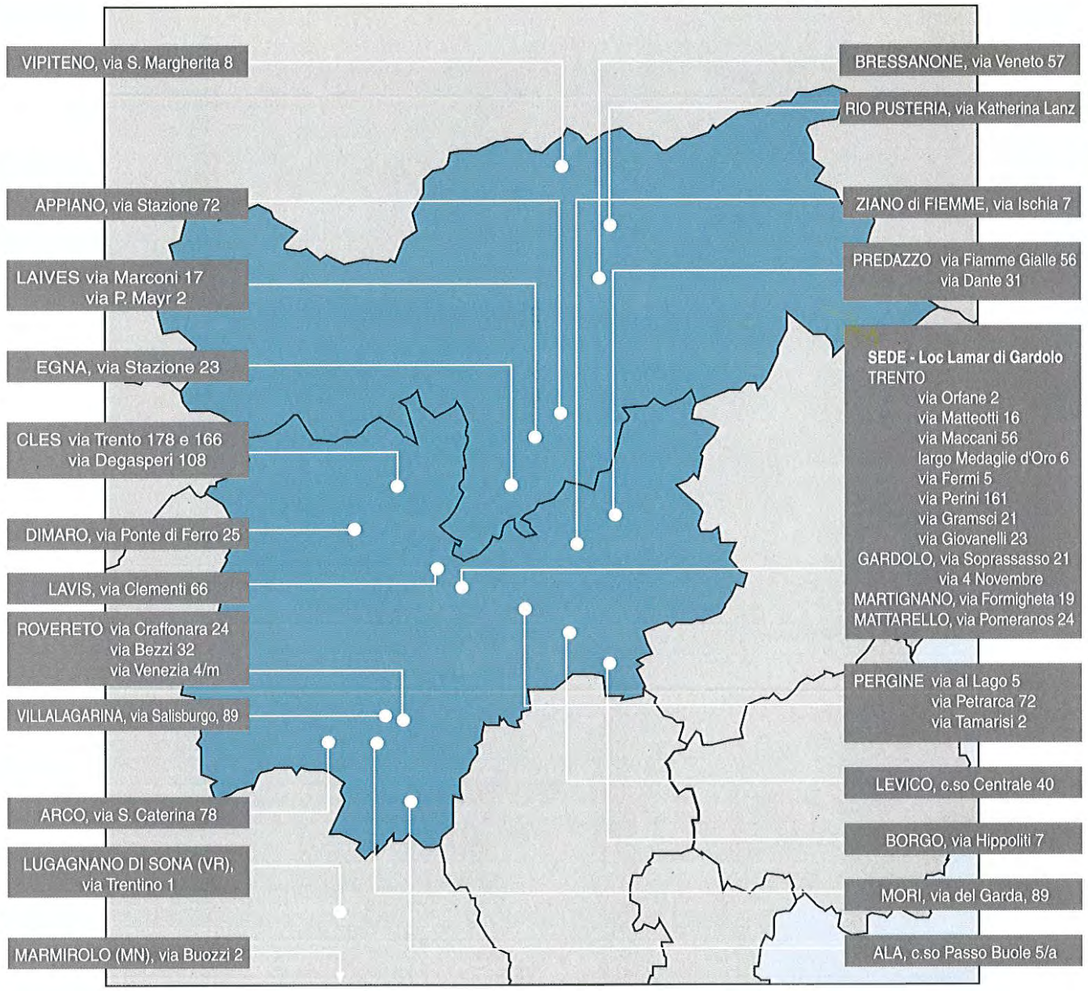




Come illustrano gli schemi sopra esposti, oggi l'Azienda si articola in due distinte società che presidiano il core business rappresentato dai canali di vendita al dettaglio: la Supermercati Poli S.r.l. che, direttamente o tramite le controllate, opera nella Provincia di Trento ed a Sud della stessa, e la Billig S.r.l., che opera sul territorio del Sudtirolo. Altre società forniscono attività di supporto e di servizio alla rete dei punti di vendita al dettaglio. In particolare Seven S.r.l. ed Ortomercato S.r.l. si occupano degli approvvigionamenti e della gestione logistica dei prodotti grocery, latticini e salumi, surgelati e non food la prima, degli ortofrutticoli la seconda. La Secon S.r.l. gestisce le attività amministrative e si occupa dello sviluppo dei sistemi informativi. La collegata Agorà Network S.r.l. cura i rapporti negoziali con l'Industria di Marca e fornisce servizi, soprattutto in ambito commerciale, alle imprese associate.

TI PREMIA IL DOPPIO
TI PREMIA IL DOPPIO
GASTRONOMIA
CARNI
CROISSANT KRAPFEN FAGOTTINI CONFEZIONATI
FOCACCIA TRADIZIONALE CON CIPOLLA CON POMODORINI VEGETARIANA
TRECCIA DOLCE
€ 1.59

Diffusione territoriale del Gruppo



2.1.3 Diffusione territoriale del Gruppo

Lo sviluppo della rete nel corso del 2002 ha visto l'apertura in prossimità della fine d'anno di due nuovi punti vendita: uno a Villa Lagarina in Provincia di Trento ed uno a Rio Pusteria in Provincia di Bolzano.

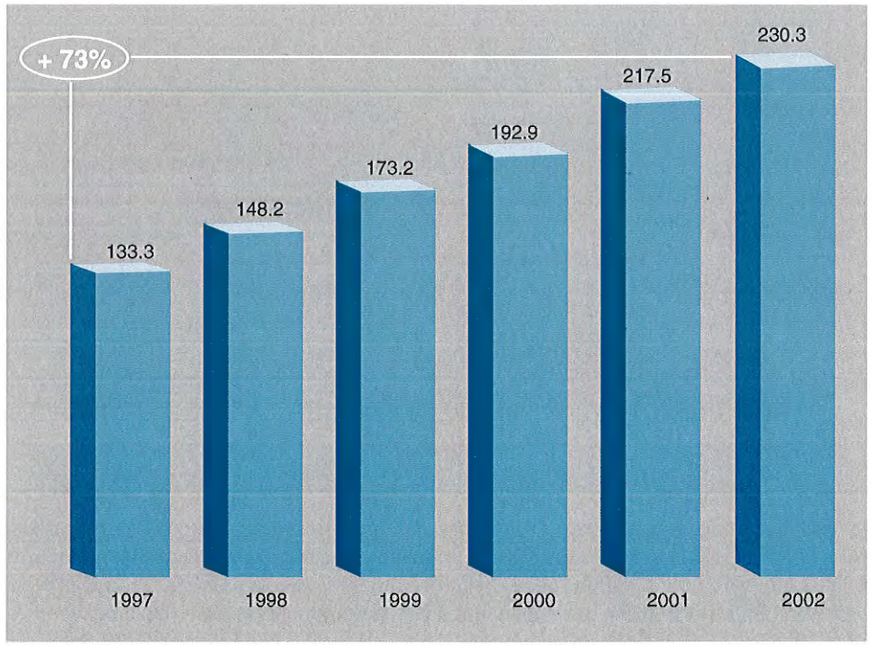
Alcune grandezze dimensionali riferite alla situazione 31 dicembre 2002, paragonate con la situazione 31 dicembre 2001

	31-12-2002	31-12-2001	variazione %
centri distributivi	4	4	-
società (8 controllate + 1 collegata)	9	9	-
punti di vendita	47	45	4,44
dipendenti	1.119	1.053	6,27
mq.di magazzini e uffici	19.300	19.300	-
articoli trattati	27.769	29.808	-6,84
mq.di superfici di vendita	42.347	40.950	3,41
scontrini annui emessi	10.739.738	10.279.500	4,48
euro di ricavi delle vendite	230.325.000	217.491.000	5,90

Andamento fatturato negli ultimi 6 anni

Esercizio di riferimento	Aggregato pro-forma in migliaia di euro	Incremento %
Fatturato 1997	133.288	-
Fatturato 1998	148.164	11,16
Fatturato 1999	173.231	16,92
Fatturato 2000	192.888	11,35
Fatturato 2001	217.491	12,76
Fatturato 2002	230.325	5,90
fatturato totale dei 6 anni	1.095.387	

Andamento del fatturato negli ultimi 6 anni
(valori espressi in milioni di euro)



Come si può notare dalla tabella, la crescita del fatturato aggregato nel 2002 è stata del 5,9 % rispetto all'anno precedente, mantenendo il trend positivo degli ultimi anni, anche se con un lieve rallentamento. Il risultato è stato realizzato a rete di vendita pressoché

omogenea giacché, date le difficoltà normative di sviluppo di nuove grandi strutture di vendita, si sono realizzate due sole aperture di supermercati di dimensione medio-piccola, entrambe nell'ultimo periodo dell'anno. La stasi generale dei mercati, il forte contenimento dei listini di vendita, tramutatosi spesso in riduzione dei prezzi, e l'aumento della pressione competitiva sulla piazza di Trento, consentono di formulare comunque un giudizio positivo sull'andamento commerciale dell'Azienda.

La quota di mercato in percentuale al 31.12.2002 **(fonte A.C.Nielsen)**

	2001	2002	2001	2002	2001	2002	2001	2002
TRENTINO ALTO ADIGE	TRADIZIONALI		SUPER		SUPER + IPER		TOTALE	
POLI	3,5	2,7	27,4	28,4	26,7	**27,9**	17,5	17,9
ASPIAG	26,9	32,2	25,7	26,2	26,7	**27,4**	24,4	26,2
SAIT	35,6	36,8	16,5	15,8	16,1	**15,5**	20,4	20,3
OMNISCOM	4,0	4,1	10,1	9,2	9,8	**9,0**	7,5	7,5
OR.VE.A.	0,0	0,0	5,5	5,3	5,4	**5,2**	3,3	3,2
D.A.O.	23,5	16,6	6,9	6,3	6,7	**6,2**	11,0	8,7
ALTRI	6,5	7,6	7,8	8,8	8,6	**8,7**	15,9	16,3
PROVINCIA DI TRENTO	TRADIZIONALI		SUPER		SUPER + IPER		TOTALE	
POLI	3,8	2,2	36,7	38,2	36,7	**38,2**	24,7	25,0
ASPIAG	4,8	8,9	11,4	11,1	11,4	**11,1**	8,6	9,5
SAIT	60,1	61,4	24,4	23,3	24,4	**23,3**	31,1	31,1
OMNISCOM	0,0	0,0	2,4	0,9	2,4	**0,9**	1,6	0,6
OR.VE.A.	0,0	0,0	8,4	8,1	8,4	**8,1**	5,4	5,2
D.A.O.	26,5	18,4	6,8	6,4	6,8	**6,4**	11,1	9,0
ALTRI	4,9	9,0	10,0	12,0	10,0	**12,0**	17,5	19,6
PROVINCIA DI BOLZANO	TRADIZIONALI		SUPER		SUPER + IPER		TOTALE	
POLI	3,3	3,3	9,1	10,2	8,4	**9,7**	6,0	6,7
ASPIAG	52,5	61,5	53,9	54,3	54,6	**56,4**	49,8	52,9
SAIT	7,1	5,9	1,1	1,9	1,0	**1,8**	3,1	3,0
OMNISCOM	8,6	9,2	25,1	24,6	23,3	**23,5**	17,0	18,4
D.A.O.	20,1	14,4	7,1	6,2	6,6	**5,9**	10,8	8,2
ALTRI	8,4	5,7	3,7	2,9	6,1	**2,8**	13,2	10,9

I dati rappresentati in tabella evidenziano come, secondo le stime di AC Nielsen, nel canale Iper + Super (quello in cui di fatto si impegna l'Azienda) in Trentino stia crescendo Poli, a scapito di pressoché tutte le altre insegne, eccezion fatta per quelle classificate fra gli "altri". In Sudtirolo invece cresce maggiormente Aspiag (insegna Despar), seguita da Poli, con Omniscom (insegne A & O, Family, Omnis) pressoché stazionaria, in un panorama di polarizzazione su queste tre aziende, che assieme coprono quasi il 90% del mercato.

Poli mantiene quindi e rafforza la leadership regionale nel canale Iper + Super.

Nel corso dell'anno la politica di sviluppo aziendale ha riservato gran parte delle risorse alla crescita della quota nel mercato sudtirolese. Un'azione concreta a tal proposito è stata la stipula di un accordo preliminare per l'acquisto della totalità delle azioni della Ernst Amort Spa di Merano, società operante nel Burgraviato con punti di vendita di rilevanti dimensioni e volumi d'affari. L'accordo è diventato operativo a valere dal 1° gennaio 2003, data dalla quale la gestione dell'azienda è passata di competenza a Poli.
L'acquisizione di Ernst Amort Spa si stima possa far crescere del 60% il fatturato realizzato dall'Azienda in provincia di Bolzano. Inoltre la particolare cultura e le politiche commerciali tradizionalmente in atto nella società acquisita potranno in parte essere mu-

tuate anche in altri punti di vendita Poli del Sudtirolo, a beneficio e maggior soddisfazione soprattutto della clientela di madre lingua tedesca.

2.1.4 Valori di riferimento

Questo paragrafo del Bilancio Sociale non può che riproporre concetti già ampiamente esposti nel documento relativo all'esercizio 2001. Un Bilancio Sociale non può prescindere dalla dichiarazione delle determinanti della cultura aziendale, ispiratrici delle decisioni quotidianamente assunte dal *management* dell'impresa, così come dei comportamenti di tutti coloro che vi lavorano.

Rendere i valori di pubblico dominio significa superare la tradizionale tendenza di voler racchiudere questi concetti all'interno delle organizzazioni, consentendo per contro di condividerli con gli interlocutori affinché questi possano, con i loro suggerimenti, contribuire al miglioramento e all'evoluzione dei valori stessi.

I valori alla base dell'operato del Gruppo Poli si possono così sintetizzare:

- *Salute dei consumatori*
  La nostra strategia aziendale non può prescindere da valori quali il rispetto e la salute del consumatore; la costruzione di qualsiasi "scala prezzo" ed "assortimento" non dovrà mai intaccare la salubrità dei prodotti offerti.

- *Onestà*
  I risultati economici non sono ottenuti "ad ogni costo", ma con attenzione alla salvaguardia dei principi morali che guidano il nostro lavoro, e, ovviamente, delle leggi vigenti.

- *Rispetto delle persone*
  Lo stile relazionale è impostato al massimo rispetto verso gli altri ed all'assenza di pregiudizio, nei confronti di alcuno: clienti, fornitori o collaboratori.
  La persona viene rispettata perché essere umano prima ancora che per il suo ruolo. Tutti devono essere trattati con equità ed eguaglianza, secondo una logica di imparzialità.

- *Ordine e pulizia*
  È nostro obiettivo ottenere ordine e pulizia nei luoghi di lavoro e perseguire linearità e chiarezza delle procedure, subito riconducendo eventuali "smagliature" all'interno dello stile aziendale.

- *Impegno e responsabilità*
  Ogni persona contribuisce al successo dell'Azienda con il proprio impegno quotidiano, che è parte del metro di valutazione personale.

- *Coerenza*
  I comportamenti sono guidati da uno spirito e una sensibilità che si ispirano costantemente ai valori aziendali. Le promesse sono mantenute anche quando questo comporta costi economici e/o scomodi impegni personali.

- *Tenacia*
  Gli obiettivi vengono perseguiti con tenacia, senza scoramento di fronte alle difficoltà, valutando con flessibilità e creatività possibili percorsi alternativi per superare gli ostacoli.

2.1.5 Missione

La nostra missione è di offrire prodotti e servizi di qualità ad un prezzo conveniente, in punti vendita di dimensioni medio-grandi, sviluppando la rete distributiva con efficienza e perseguendo la completa soddisfazione del nostro Cliente.
I supermercati Poli coprono l'intero territorio regionale e si distinguono per assortimenti completi, enfatizzazione dei prodotti freschi, elevato contenuto di servizio e attenzione ai prodotti tipici del nostro territorio.
I grandi magazzini Regina hanno copertura più vasta del perimetro regionale e sono caratterizzati da assortimenti ampi, ma non particolarmente profondi, nei principali settori del non alimentare (tessile, arredo casa, bazar, giocattolo, cartoleria, profumeria).

Per realizzare questo enunciato, ricerchiamo una sempre maggiore conoscenza dei nostri Clienti e delle esigenze dei consumatori, nonchè una copertura capillare del territorio attraverso i punti vendita della rete, guardando all'innovazione senza dimenticare le tradizioni, tenendo sempre ben presenti i principi ed i valori trasmessi dai Fondatori, che informano il lavoro di ogni collaboratore dell'Azienda.
La soddisfazione nel lavoro svolto ed il senso di appartenenza sono le basi su cui l'Azienda intende sviluppare il rapporto con i propri collaboratori.

2.1.6 Strategie

Per un'impresa la strategia è l'insieme di tutte le iniziative mirate al raggiungimento degli obiettivi, i quali sono bilanciati fra economici e aventi utilità sociale.

La nostra strategia è volta allo sviluppo locale. Nei nostri supermercati abbiamo sempre posto particolare attenzione a costruire assortimenti con ampia presenza di prodotti tipici e questo sia per incontrare maggiormente le esigenze ed i gusti della clientela, sia per valorizzare il territorio e l'imprenditoria locale.

In questo abbiamo individuato un'area distintiva e caratterizzante rispetto a punti di vendita di catene extraregionali presenti in Trentino Alto Adige, la cui ottica è spesso quella di proporre assortimenti che mirino ad ottimizzare i propri costi di acquisto e di gestione, senza tener conto della tipicità e dei gusti del territorio. Se da un lato la caratterizzazione degli assortimenti è un punto di forza per l'Azienda in ambito regionale, si trasforma invece in limite nel momento in cui si vogliano approcciare mercati diversi. Le abitudini di consumo delle famiglie trentine e sudtirolesi infatti sono in parte diverse da quelle dei residenti nelle province limitrofe, ad esempio Verona e Brescia, e pertanto una proposta costruita per accontentare le prime sconta il limite di non poterlo fare per le altre. Questa circostanza motiva le attuali strategie di sviluppo della rete.
La forte connotazione locale dell'Azienda non preclude però la ricerca di vantaggi competitivi e innovativi in contesti nazionali.

Agorà Network srl è la testimonianza di come una forte alleanza strategica fra imprese private di dimensione medio/piccola possa creare vantaggi da riversare sui territori in cui ogni singola società opera.

Nel corso di quest'anno la *partnership* con Iperal spa di Sondrio e Sogegross spa di Genova è stata rafforzata dall'ingresso nel capitale di Agorà Network srl di Tigros spa, azienda che estende la propria rete di distribuzione in provincia di Varese, dove ha sede, e con alcuni punti vendita nella contigua provincia di Novara.

Tutte le imprese aderenti al *network* hanno caratteristiche omogenee nelle loro assi portanti: proprietà nelle mani di una famiglia di imprenditori impegnati ad avere un ruolo da protagonisti nella distribuzione oggi ed anche domani; alte quote di mercato detenute nelle zone in cui operano; punti vendita innovativi e con obiettivi di qualità verso i clienti; forte legame con il territorio e modalità di sviluppo sostenibili.

Questa alleanza, la cui missione è quella di creare vantaggi competitivi e duraturi nel tempo alle aziende che vi aderiscono, ai loro collaboratori ed ai loro clienti, ha portato ad importanti risultati di natura sia economica, che organizzativa e culturale.

Gli imprenditori e gli uomini delle imprese condividono il proprio pensiero con una visione più ampia, si confrontano sulle scelte di fondo, si relazionano con interlocutori sempre più qualificati, effettuano confronti sui dati gestionali, arricchiscono il loro bagaglio tecnico con esperienze difficilmente acquisibili con una visione prettamente locale.
Grazie allo sviluppo ed alla qualità espressa da Agorà Network, si è riusciti a costituire una centrale di acquisti e di marketing con alcune fra le più importanti imprese italiane di distribuzione alimentare a capitale privato, Esselunga, con sede a Milano, che gestisce 119 punti vendita con un fatturato 2002 di 4.053 milioni di euro, e Selex Distribuzione che riunisce 22 società della moderna distribuzione con 2.305 punti di vendita ed un fatturato 2002 di 5.500 milioni di euro.
La centrale è denominata ESD Italia e si pone nel mercato italiano al 3° posto con una quota del 16% , presidia tutto il territorio nazionale con diversi canali di vendita, in particolare è *leader* di mercato in 4 regioni e *co-leader* in altre 5.
L'importante quota di mercato nazionale, la gestione di punti vendita di proprietà, il rispetto degli accordi presi ed il prestigio delle imprese aderenti permette ad ESD Italia di ottenere importanti vantaggi economici e di migliorare la capacità negoziale verso l'industria di marca. Le economie realizzate in sede di acquisto consentono agli aderenti di mantenere linee di prezzo estremamente competitive: in tal modo i vantaggi possono essere trasferiti al cliente finale. Nell'anno 2002 l'Azienda è riuscita, anche grazie alla forza contrattuale di ESD Italia, a riposizionare verso il basso i propri listini di vendita in misura stimata fra il 2 ed 3%.

Una forte alleanza nel settore acquisti induce così l'aumento della competitività dell'Azienda nel proprio territorio, anche a contrasto di strutture di vendita di grandi dimensioni, che puntano per affermarsi su politiche di pricing e promozioni molto aggressive, e offre inoltre ai propri ai clienti garanzie di massima convenienza.

La logica di "agire locale, pensare globale" si è dimostrata vincente in questi ultimi anni, e per questo verrà perseguita e sviluppata anche nei prossimi, in ottica di creazione di valore per *shareholder* e *stakeholder*.

2.1.7 Politiche

La politica aziendale per i prossimi anni è quella di consolidare la leadership in Trentino e accrescere la quota di mercato nel Sudtirolo, attraverso l'apertura di nuovi punti vendita ed il miglioramento e riposizionamento della rete già esistente.

Un'importante area potenziale di crescita è rappresentata dalla collaborazione con altre società di distribuzione moderna operanti nell'ambito regionale, anche se ad oggi non si possono identificare prospettive concrete.

2.2 Produzione e distribuzione del valore aggiunto

2.2.1 Equivalenza algebrica e bilanciamento con la contabilità generale d'esercizio

La ricchezza prodotta dall'Azienda con riferimento agli *stakeholder* che apportano risorse al processo produttivo è rappresentata dal "***Valore Aggiunto Globale***", che viene evidenziato attraverso la riclassificazione dei dati di Conto Economico.
Il "***Valore Aggiunto Globale***" viene poi ripartito tra questi *stakeholder* attraverso la remunerazione del personale, dell'Amministrazione Pubblica, del capitale di credito e di rischio.

La determinazione del "***Valore Aggiunto Globale***" si ricava attraverso la riclassificazione contabile del Conto Economico "aggregato", vale a dire il Conto Economico che tiene conto delle risultanze contabili di tutte le società operative nell'ambito della gestione dei supermercati e dei servizi correlati, con l'inclusione tra queste della società Ortomercato Srl di cui il Gruppo detiene la maggioranza assoluta, e con l'esclusione – invece - delle società che hanno come oggetto unicamente la gestione finanziaria e patrimoniale del Gruppo e che per tale caratteristica non producono significativi riflessi nei confronti degli *stakeholder* di riferimento.

2.2.2 Il prospetto di determinazione del valore aggiunto globale

Il "Valore Aggiunto Globale" viene individuato attraverso la contrapposizione dei ricavi e dei costi e si evince dal seguente schema:

Prospetto di determinazione del valore aggiunto
(importi espressi in migliaia di euro)

Valore aggiunto globale	31 dicembre 2002	31 dicembre 2001
A) Valore della produzione		
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	230.325	217.491
Variazioni delle rimanenze	2.597	1.391
Altri ricavi e proventi	908	1.209
Ricavi della produzione tipica	**233.830**	**220.091**
B) Costi intermedi della produzione		
Costo per acquisto merce	(157.783)	(150.134)
Costo per servizi	(10.109)	(9.688)
Costo per godimento di beni di terzi	(6.820)	(6.580)
Accantonamento per rischi	(162)	(153)
Altri accantonamenti	**0**	**0**
Oneri diversi di gestione	(105)	(103)
Valore aggiunto caratteristico lordo	**58.851**	**53.433**
C) Componenti accessori e straordinari		
Gestione accessoria		
- Ricavi accessori	953	1.112
- Costi accessori	0	0
Gestione straordinaria		
- Ricavi straordinari	910	801
- Costi straordinari	**(607)**	**(499)**
Valore aggiunto globale lordo	**60.107**	**54.847**
Ammortamenti	(7.478)	(7.288)
Valore aggiunto globale netto	**52.629**	**47.559**

Dal prospetto si può notare un incremento del Valore Aggiunto del 10,66%

2.2.3 Il prospetto di riparto del Valore Aggiunto

Il prospetto di riparto del Valore Aggiunto Globale, viene proposto quale sommatoria delle ***remunerazioni*** percepite dagli *stakeholder*.
Nel prospetto di seguito esposto i dati sono paragonati a quelli dell'anno precedente.

Prospetto di riparto del valore aggiunto
(importi espressi in migliaia di euro)

DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO	31 dicembre 2002		31 dicembre 2001	
	Valore	%	Valore	%
A - Remunerazione al personale:				
Personale non dipendente	2.011	3,82%	1.632	3,43%
Personale dipendente				
a) remunerazioni dirette	24.852	47,22%	22.307	46,90%
b) remunerazioni indirette	**6.920**	**13,15%**	**6.201**	**13,04%**
B - Remunerazione alla Pubblica Amministrazione				
Imposte dirette	7.728	14,68%	7.495	15,76%
Imposte indirette	73	0,14%	64	0,13%
(meno) sovvenzioni in c/esercizio	**(20)**	**(0,04%)**	**(60)**	**(0,13%)**
C - Remunerazione del capitale di credito				
Oneri per capitali a breve termine	109	0,21%	75	0,16%
D - Remunerazione del capitale di rischio				
Utili distribuiti alla proprietà	7.279	13,83%	7.462	15,69%
E - Remunerazione dell'azienda				
Variazione delle riserve	3.677	6,99%	2.383	5,01%
Valore aggiunto globale netto	52.629	100%	47.559	100%

2.2.4 Ripartizione del valore aggiunto globale

Da quanto esposto nel prospetto di riparto del Valore Aggiunto Globale si rileva che gli *stakeholder* definiti dal Gruppo, al fine della ripartizione del Valore Aggiunto Globale, sono i seguenti:

- personale dipendente e non dipendente;
- Amministrazione Pubblica;
- sistema bancario;
- proprietà.

I quattro *stakeholder* sopra identificati sono quelli ai quali è attribuibile il Valore Aggiunto Globale mediante un processo di misurazione contabile: sono coloro che apportano direttamente risorse al processo produttivo.
Di fatto però il Gruppo si relaziona con altre categorie di *stakeholder*, altrettanto importanti, ma per le quali non è possibile riuscire ad individuare il Valore Aggiunto loro trasferito attraverso un mero processo di rilevazione monetaria.

A queste categorie, identificabili nei Clienti, nei Fornitori e nella Collettività, la Relazione Sociale dedica ampio spazio, analizzando gli *output* dell'attività del Gruppo aventi rilevanza nei loro confronti ed i loro rapporti con l'Azienda.
Di seguito forniamo un commento a spiegazione della ripartizione del Valore Aggiunto Globale, così come formulato nella tabella che precede.

A - **Remunerazione del Personale**

Con il termine "Personale" si intende il gruppo di soggetti che intrattengono con l'Azienda rapporti di lavoro e per i quali l'interesse economico personale è legato in termini prevalenti e duraturi con quello dell'Azienda stessa.
Il Gruppo è diviso in due sottoinsiemi fondamentali:

- personale dipendente con contratto di lavoro a tempo indeterminato o determinato;
- personale non dipendente, legato all'Azienda da un rapporto di collaborazione continuativo o occasionale.

Le **remunerazioni dirette** comprendono tutte quelle componenti, finanziarie o in natura, che concorrono a misurare il beneficio economico - immediato o differito - che il dipendente ricava dal rapporto con l'Azienda.

Le **remunerazioni indirette** assommano i contributi sociali a carico dell'Azienda.

Nel contesto del bilancio sociale i costi che l'Azienda sostiene per il personale dipendente non vengono percepiti interamente come remunerazione dall'interlocutore, in quanto si trasformano in benefici acquisiti mediante il rapporto professionale con l'Istituto addetto alla gestione del servizio sociale.

Come si può notare dal prospetto la remunerazione del personale assorbe il 64,19% del Valore Aggiunto creato, con un trend leggermente crescente rispetto al 2001, quando ammontava al 63,37%. In termini di valore assoluto la crescita è stata pari al 12,09%.

B - **Remunerazione della Pubblica Amministrazione**

L'aggregato in oggetto rappresenta il beneficio economico acquisito dalla Pubblica Amministrazione, in termini diretti, per effetto dell'operare dell'Azienda.

La sua capacità di produrre utili garantisce alla Pubblica Amministrazione un notevole flusso finanziario derivante dal versamento delle imposte dirette ed indirette, dalle quali gran parte rimane all'interno del territorio regionale. Il fatto che le società operative costituenti il Gruppo abbiano la propria sede legale sul territorio ove operano (le province di Trento e di Bolzano) garantisce il ritorno di notevoli flussi finanziari a beneficio degli Enti Locali e della Collettività.

Questa remunerazione è stata pari al 14,78% del Valore Aggiunto creato, con una partecipazione inferiore dello 0,96% rispetto al 2001; in termini di valore assoluto si registra comunque una crescita del 3%.

C - **Remunerazione del capitale di credito**

Costituiscono interlocutori dell'aggregato in oggetto, i fornitori di capitale ad interesse esplicito: di funzionamento o di finanziamento; di breve o di lungo termine.

In quest'esercizio la loro remunerazione è passata dallo 0,16% allo 0,21% del Valore Aggiunto e in termini assoluti è cresciuta del 45,33%. Rimane questa la categoria di stakeholder che apparentemente meno si giova dell'attività dell'Azienda.

D - **Remunerazione del capitale di rischio**

La remunerazione del capitale di rischio è data dall'ammontare dei dividendi distribuiti alla proprietà.
Essendo la proprietà rappresentata per lo più da società di gestione finanziaria ed immobiliare, peraltro riconducibili alla famiglia Poli, i dividendi distribuiti dalle società operative vengono reimpiegati dalle *holding* nel processo produttivo attraverso iniziative di sviluppo, prevalentemente mediante acquisizione di immobili commerciali che divengono sede di nuovi punti di vendita.

La remunerazione nel 2002 è scesa dal 15,69% al 13,83% del Valore Aggiunto ed è diminuita anche in termini assoluti del 2,45%.

E - **Remunerazione dell'Azienda**

In questo contesto l'Azienda è considerata interlocutore autonomo. Poiché si tratta di valori contenuti nel bilancio d'esercizio, il dato comprende gli accantonamenti a riserva.

Questa percentuale di remunerazione è stata pari al 6,99% del Valore Aggiunto, in crescita dell'1,98%, ben il 54,00% in termini assoluti in più rispetto al 2001.

parte terza

3. RELAZIONE SOCIALE

3.1 Contenuti della relazione

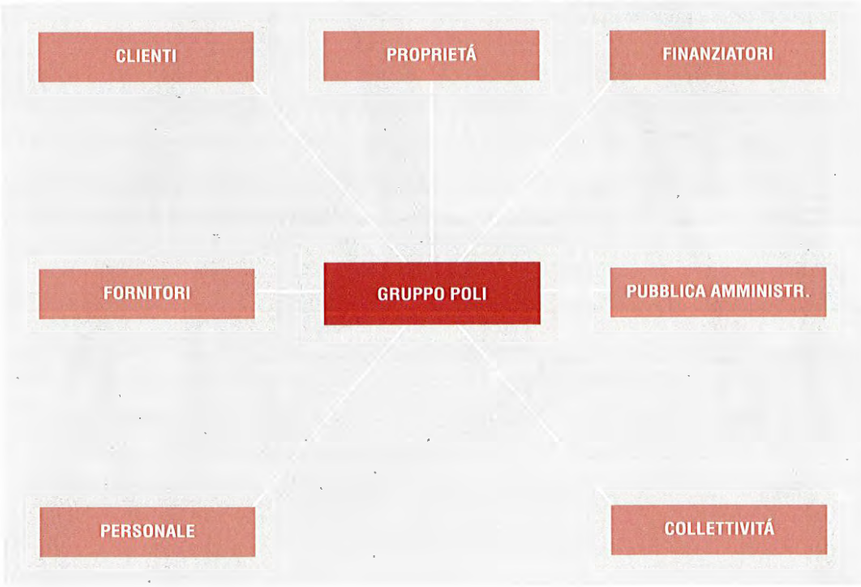
La Relazione Sociale, come nel Bilancio Sociale 2001, esplica attraverso una serie di indicatori quantitativi - sia monetari che non - e qualitativi, come l'Azienda si relazioni con le principali categorie dei suoi interlocutori, quale ricchezza trasferisca loro direttamente e quale indirettamente, attraverso servizi e azioni a loro rivolte.
Si estende quindi l'analisi di distribuzione del Valore Aggiunto. Nei confronti di quegli interlocutori considerati all'interno del prospetto contabile si individuano altri indicatori che permettono innanzitutto di dare un volto a questi *stakeholder*, e poi d'integrare i dati contabili-monetari con informazioni sulle azioni che l'Azienda mette in atto per ottimizzare i rapporti con loro ed instaurare un rapporto di collaborazione e fiducia reciproca.

Nei confronti degli interlocutori non considerati nel prospetto – vale a dire Clienti, Fornitori e Collettività- si attua invece un'analisi in cui si attribuisce maggiore importanza ad aspetti qualitativi, di servizio e relazionali.

La Relazione compie inoltre quest'anno, come già accennato, un passo ulteriore: motiva le scelte in base ai valori e agli obiettivi dell'Azienda, analizza i risultati ottenuti verso gli interlocutori, così da verificare la coerenza tra le dichiarazioni programmatiche e quanto effettivamente viene messo in atto.

3.2 La mappa degli stakeholder

La mappa degli *stakeholder* è sostanzialmente invariata rispetto al 2001.
È comunque importante creare una mappa a disposizione di operatori interni e di soggetti esterni, che permetta d'individuare l'ambiente di riferimento per l'Azienda e tutti quei soggetti di cui si tiene conto nelle scelte gestionali al fine di permettere equità nelle relazioni ed equilibrio nella distribuzione del Valore Aggiunto creato dalla gestione.
Il seguente schema evidenzia le principali categorie d'interlocutori:



L'analisi dagli stakeholder interni permette di individuare:

Il Personale
I collaboratori sono l'anima dell'organizzazione. L'Azienda mira allo sviluppo costante del loro senso di appartenenza e d'identificazione e per questo ritiene importante fornire loro informazioni sulla realtà in cui operano sia dal punto di vista strutturale, sia dei risultati economici che dell'impatto sociale dell'attività. L'impegno che ciascuno mette nell'Azienda è riconosciuto e premiato con garanzie normative, economiche e professionali.

La Proprietà
I Soci contribuiscono in prima persona alla creazione del Valore Aggiunto ed ogni anno permettono lo sviluppo dell'Azienda grazie al reinvestimento degli utili percepiti. Negli anni sono stati ricompensati per questo dall'aumento di valore delle proprie quote.

Gli stakeholder esterni si identificano nelle seguenti categorie:

I Fornitori
La scelta di preferire Fornitori locali, ove ciò sia possibile, è legata alla volontà di diffondere e valorizzare i prodotti regionali. L'Azienda, attraverso la sua azione, crea un indotto anche a sostegno delle imprese e dell'economia locali. In un territorio di montagna, dove le risorse produttive disponibili non sono pari a quelle delle grandi pianure poste al nord ed al sud delle Alpi, la creazione di una rete di imprese, aperte alla reciproca solidarietà ed al sostegno della crescita e del benessere economico comune, è considerata linea d'azione prioritaria. E questo al fine di impedire nel medio-lungo periodo l'impoverimento, se non la spoliazione, dell'intero territorio.
L'Azienda ha instaurato nel tempo e s'impegna a mantenere rapporti di collaborazione con i propri Fornitori; per questo vuole consentir loro di avere corretta remunerazione per il proprio lavoro, in modo da garantire al consumatore prodotti con elevati standard di qualità ad un giusto prezzo, ed alle imprese risorse per lo sviluppo.

I Clienti / Consumatori
Il Cliente è l'interlocutore principale cui fare costantemente riferimento. L'attenzione al consumatore è al centro di ogni scelta aziendale, le stesse alleanze strategiche lungo la catena di fornitura mirano a creare vantaggio da trasferire al consumatore mediante politiche di *pricing* più convenienti ed attraverso un forte investimento promozionale. L'approccio del consumatore e le sue motivazioni di scelta verso prodotti ed insegne si sono evoluti negli anni. Siamo coscienti che queste sono sempre più influenzate anche da considerazioni sui comportamenti sociali dell'Azienda.

La Collettività/Ambiente
L'attenzione all'Ambiente circostante e alla Comunità in cui un'Azienda è inserita determinano sempre più le sue opportunità di sopravvivenza e di successo. È la Comunità che può favorire un'impresa o ostacolarne lo sviluppo; è sempre la Comunità che fornisce la forza lavoro ed indirettamente anche il capitale di credito.
Fra i benefici apportati dall'Azienda alla Collettività, il principale è legato alla spinta occupazionale. Sono ormai numerose e sparse su tutto il territorio regionale le famiglie che traggono i propri redditi dall'attività dell'Azienda. La rete di vendita capillare, diffusa nei centri maggiori a livello rionale e comunque in ogni vallata, contribuisce al mantenimento dei livelli di occupazione anche delle aree periferiche e quindi a disincentivare i flussi migratori verso la città.

Una grande responsabilità è legata al rispetto dell'Ambiente ed allo sviluppo sostenibile. L'Azienda è impegnata a contenere l'impatto della propria attività e ad attuare azioni di miglioramento per la riduzione degli imballaggi ed il loro riutilizzo, spingendo verso questo obiettivo anche i propri Fornitori. È inoltre attenta alle modalità di riciclo della massima frazione possibile dei propri rifiuti.

Pubblica Amministrazione

La capacità dell'Azienda di generare Valore Aggiunto ed utili, garantisce alla Pubblica Amministrazione un notevole flusso finanziario derivante dal versamento delle imposte, sia dirette che indirette, che per la maggior parte rimane all'interno del territorio regionale a vantaggio degli Enti Locali.

I Finanziatori

Le caratteristiche peculiari del tipo di attività svolta dall'Azienda consentono, se gestita con efficienza ed oculatezza, di liberare risorse dal capitale circolante. Questo risultato è ottenibile mediante un attento controllo delle modalità di approvvigionamento dei prodotti che ne favoriscano la rotazione e mediante un'efficienza logistica che consenta di minimizzare le scorte nei depositi e nei punti di vendita. Le liquidità così generate possono essere messe a rendita o possono essere aggiunte alle risorse derivanti dal *cash flow* della gestione per destinarle ad investimenti. Queste consentono normalmente di autofinanziare l'attività corrente, ma anche il suo sviluppo.
Nelle proprie scelte di partnership l'Azienda ha fino ad oggi privilegiato gli Istituti di credito regionali, riscontrando in essi gli interlocutori più attenti e vicini alle proprie esigenze. La progressiva cessione ad entità di dimensioni superiori di una buona parte degli Istituti di credito della provincia di Trento e, in qualche caso, la loro incorporazione nei Gruppi acquirenti, sta progressivamente mutando il quadro di riferimento e l'Azienda potrà essere forzatamente indotta a cambiamenti di strategie.

3.3 La Carta Etica

La Carta Etica è lo strumento nuovo di questo Bilancio Sociale.

I Valori aziendali, già presentati nella sezione dell'Identità, potrebbero apparire – e rimanere nella vita dell'impresa - concetti astratti o mere dichiarazioni di intento. La Carta Etica, con una rappresentazione schematica e di facile comprensione, permette di verificare come essi siano declinati in Valori specifici e/o in azioni che si riflettono sui vari gruppi di *stakeholder*.

Prende forma in tal modo una guida che, in termini concreti, impegna management e personale a comportamenti coerenti con le dichiarazioni dei principi aziendali.

Quest'analisi sarà ripresa più volte all'interno della Relazione Sociale per motivare determinate scelte gestionali e per individuare come questi valori ed azioni siano stati concretamente perseguiti. Nel limite del possibile si cercheranno di individuare di volta in volta anche degli indicatori di efficienza, di efficacia e d'impatto che le azioni, coerenti con i valori, hanno avuto sugli interlocutori.

Carta etica

	Personale	Fornitori	Clienti	Proprietà	Finanziatori	Pubblica Amministrazione	Collettività
Salute dei consumatori	Informare i dipendenti sulle norme di comportamento per la corretta conservazione dei prodotti	Controllare il rispetto da parte dei fornitori di tutte le procedure relative alla freschezza e salubrità dei prodotti, non accettare compromessi sulla salubrità	Garantire la scelta di prodotti salubri e la miglior gestione della filiera	Assicurare che i profitti derivino dal commercio di prodotti salubri	Non mettere a rischio la solidità dell'impresa con scelte disinvolte in tema di salubrità dei prodotti	Collaborare con gli enti preposti alla vigilanza per il miglioramento della gestione della filiera	Contribuire al benessere alimentare della popolazione anche assortendo i negozi con prodotti destinati a categorie svantaggiate di consumatori
Onestà	Rispettare i diritti dei lavoratori e gli impegni assunti con essi	Gestire con correttezza il rapporto commerciale, dalla trattativa di acquisto fino al pagamento	Fornire prodotti e servizi mantenedo un corretto equilibrio qualità prezzo	Non scendere a compromessi per lo sviluppo dell'attività	Gestire il rapporto con la massima trasparenza	Versare i tributi dovuti secondo le norme vigenti	Rispettare puntualmente le norme che impattano sul tessuto sociale e sul territorio
Rispetto delle persone	Avere considerazione per ciascun collaboratore indipendentemente dal ruolo aziendale, valutare le difficoltà del singolo individuo	Trattare con pari dignità i fornitori piccoli e grandi, rispettare la puntualità negli appuntamenti	Ascoltare le esigenze di tutti e dare priorità alla soddisfazione di quelle del cliente rispetto a quelle organizzative	Creare e mantenere una struttura che si rapporti con i diversi interlocutori con rispetto ed educazione	Trattare con pari dignità gli istituti piccoli e grandi, rispettare gli appuntamenti	Rapportarsi con chi ha le massime responsabilità così come con gli impiegati	Ascoltare le istanze provenienti dal sociale e darvi risposta
Ordine e pulizia	Fornire ambienti di lavoro salubri e gli strumenti per mantenere ordine e pulizia	Creare ambienti di accoglienza ordinati e puliti, manipolare adeguatamente i loro prodotti	Ammodernare costantemente i punti vendita	Il ritorno degli investimenti non deve essere migliorato a scapito della qualità e del decoro della rete di vendita e della struttura logistica	Fornire i report economici e finanziari con puntualità e completezza di informazione	Mantenere trasparenza nei procedimenti	Limitare l'impatto dell'attività sull'ambiente
Impegno e responsabilità	Creare armonia fra collaboratori e senso di appartenenza all'azienda	Rispettare gli accordi presi, essere parte attiva nel contenimento dei fenomeni inflattivi	Migliorare il servizio e soddisfare le esigenze del cliente	Mettersi personalmente in gioco per aumentare il valore dell'azienda, accettare sfide che non portino l'impresa oltre i limiti di rischio sostenibile	Assumere impegni che siano indubitabilmente sostenibili	Confrontarsi periodicamente con gli amministratori locali per trasmettere spunti concreti ed esperienze per il miglioramento del quadro normativo	Partecipare senza pregiudizio alle azioni di miglioramento di pubblica utilità
Coerenza	Destinare adeguate risorse anche a scopi di non immediato ritorno economico (formazione, ambiente di lavoro,...)	Contrastare eventuali decisioni che non rispettano la mission aziendale o che ledano immotivatamente gli interessi di altri stakeholder	Non creare false aspettative, comunicare in maniera corretta	Rispettare a qualsiasi costo le promesse e la soddisfazione delle aspettative create	Valutare l'apporto del partner sull'attività complessiva evitando scelte consapevolmente di opportunità momentanea	Accettare le decisioni corrette pur penalizzanti per l'impresa	Essere disposti a sacrificare una quota ragionevole di profitto per il bene comune
Tenacia	Insistere per il mantenimento del livello qualitativo dello staff, nonostante le difficoltà indotte dal mercato del lavoro	Persistere nella ricerca di aziende, prodotti e servizi che migliorino l'offerta	Ricercare continuamente le innovazioni di mercato per garantire la massima convenienza e qualità del servizio	Superare le difficoltà di gestione e sviluppo valutando percorsi alternativi quando ostacoli paiono impedire il raggiungimento degli obiettivi	Abbandonare il partner che vari le proprie strategie tradendo i valori su cui si era costruita la collaborazione	Affermare il ruolo dell'impresa nel libero mercato, contrastando eventuali comportamenti vessatori della Pubblica Amministrazione	Mantenere la propria azione quotidiana a contrasto di tendenze, anche apparentemente inarrestabili, che penalizzano la collettività

3.4 Principali assunti per categoria di stakeholder

3.4.1 Il personale

L'organico ed il sistema retributivo

Il Gruppo Poli si occupa di fornire beni e servizi ai consumatori ed è quindi una realtà in cui il capitale umano e le sue capacità relazionali sono determinanti per il successo dell'attività. Le dimensioni raggiunte dall'organico comprovano la rilevanza del "primo fattore produttivo"; gli investimenti annuali in formazione e addestramento testimoniano della cura per il costante miglioramento professionale.

È essenziale che ogni collaboratore sia consapevole di ciò che il mercato richiede, così che possa compiere il proprio lavoro in coerenza con l'obbiettivo di soddisfazione del consumatore.

L'Azienda mette quindi il Personale al centro di numerose decisioni, si impegna a valorizzarlo, ne sviluppa le capacità e lo coinvolge, dimostrando quanto dichiarato nella Carta Etica: *"si destinano risorse anche a scopi di non immediato ritorno economico"* e *"si insiste per il mantenimento del livello qualitativo dello staff, nonostante le difficoltà indotte dal mercato del lavoro"*. Con costanza si attuano investimenti per migliorare i luoghi e le condizioni di lavoro e per garantire la sicurezza degli operatori, azioni queste, ancora in coerenza con i valori dichiarati nella Carta Etica.

Di seguito proponiamo alcune tabelle che hanno lo scopo di presentare una fotografia al 31 dicembre 2002 della composizione delle Risorse Umane. Riportando alcuni dati già presentati nel Bilancio Sociale 2001 è possibile iniziare a sviluppare un *trend* storico dal 2000 in poi.

Composizione per sesso del personale

Anni	Maschi		Femmine		Totali	
	Numero	%	Numero	%	Numero	Variazioni
2002	460	41,11	659	58,89	1119	6,27
2001	431	40,93	622	59,07	1053	6,47
2000	422	42,67	567	57,33	989	

Al 31 dicembre 2002 il totale dei dipendenti dell'Azienda era pari a 1.119 unità, in aumento di 66 unità rispetto all'anno precedente. In percentuale l'occupazione presenta un incremento del 6,27%.
Come si può notare dalla tabella, lo sviluppo maggiore ha interessato la manodopera femminile, ma con uno squilibrio meno forte dell'anno precedente: l'incremento d'organico è stato pari a 37 unità per le donne, contro le 29 per gli uomini.

Partendo da una situazione di forte sbilanciamento, l'Azienda negli ultimi anni è impegnata a valorizzare il ruolo della donna anche a livelli di maggiore responsabilità.
Si evidenzia come il numero di figure femminili in ruoli di elevata professionalità in varie funzioni aziendali sia notevolmente aumentato, con un incremento del 30% nell'ultimo quinquennio.

In particolare, si rileva che le figure femminili attualmente ricoprono ruoli che un tempo erano ad esclusivo appannaggio maschile: nello specifico, le donne *buyer* sono 5 su un totale di 17; le gerenti di filiale sono 4 su 47 ed i *product manager* donna sono 2 su 8.

La seguente tabella riporta la crescita dal 1997 ad oggi:

	1997			2002		
	totale	donne	%	totale	donne	%
gerenti di negozio	34	2	5,9	48	4	8,3
buyer	11	1	9,1	16	5	31,3
product manager	0	0		7	2	28,6
assistenti alla direzione	6	1	16,7	10	3	30,0

Composizione per età e per anzianità di servizio del personale

Anni	Età media		Anzianità media	
	maschi	femmine	maschi	femmine
2002	34,72	31,21	6,82	4,89
2001	34,08	30,45	6,73	4,38
2000	31,97	33,24	5,90	4,53

I dati sono sostanzialmente invariati rispetto a quelli dell'anno precedente. L'età media del personale dipendente è pari a 33 anni, l'anzianità media è invece pari a quasi 6 anni di servizio, in rialzo sugli anni precedenti. Le indicazioni che emergono sono principalmente due: la volontà dell'Azienda di puntare su personale giovane, la volontà dei collaboratori di permanere in servizio, dimostrando maggior fedeltà.

Composizione per livello retributivo del personale

Anni	V livello	IV livello	III livello	II livello	I livello	Quadro	Totale
2002	151	650	167	83	56	12	1119
2001	148	610	153	73	60	9	1053
2000	145	564	149	68	54	9	989

Anche quest'anno, come si era visto nel 2001, l'incremento del livello occupazionale ha interessato proporzionalmente quasi tutti i livelli retributivi. La stratificazione dell'organico secondo scolarità non evidenzia variazione alcuna rispetto al 2001.

Composizione percentuale per livello di scolarizzazione del personale

Anni	Licenza elementare	Licenza media	Diploma superiore	Diploma di laurea
2002	3	65	31	1
2001	3	65	31	1

Nelle seguenti tabelle viene visualizzata la struttura contrattuale dei rapporti di lavoro che coinvolge le risorse umane all'interno del Gruppo:

Composizione per tipo di contratto

Anni	Full time n.	%	Part time n.	%	Totali
2002	1079	96,43	40	3,57	1119
2001	1025	97,34	28	2,66	1053
2000	958	96,87	31	3,13	989

La maggioranza dei rapporti di lavoro è a tempo pieno, ma il numero di lavoratori a part-time è cresciuto durante il 2002, superando anche il livello 2000, dopo la flessione registrata nel corso del 2001. L'incremento annuale è stato pari al 30% e registra la maggior volontà di andare incontro ai problemi ed alle esigenze – soprattutto di organizzazione familiare - del personale femminile. Questa politica è stata possibile grazie alla maggior ricerca di armonizzazione delle richieste del personale con le esigenze aziendali.

Assunzioni per tipologia di contratto

Anni	Tempo indeterminato	Contratto formaz. Lavoro	Contratto apprendistato	Contratto stagionale	Lavoro interinale
2002	78	87	42	103	76.402 ore
2001	151	109	63	95	43.107 ore
2000	227	86	29	72	8.984 ore

Nel 2002 si è registrato un rallentamento dei ritmi di sviluppo dell'organico. Il personale in forza è aumentato anche a seguito dell'apertura dei due nuovi punti vendita di Villa Lagarina e Rio Pusteria. Le assunzioni con contratti a tempo indeterminato, di formazione e apprendistato, comunque con prospettiva di impiego stabile, sono state pari a 207, contro le 323 del 2001.
Gli assunti con contratto stagionale sono invece aumentati da 95 a 103, per la volontà dell'Azienda di offrire il miglior servizio alla clientela soprattutto in periodi di intensificazione del lavoro dovuta anche alla vocazione turistica del territorio regionale.
Balza evidente all'occhio il notevole aumento del lavoro interinale registrato anche quest'anno. È d'obbligo però precisare che il ricorso alla flessibilità del lavoro interinale raramente sostituisce l'assunzione di nuovo personale. In ottica di miglioramento del servizio, viene utilizzato per eliminare scoperture di organico momentanee o di breve durata, così come per supportare iniziative di carattere straordinario e non ripetitivo in favore della clientela. Fra le iniziative organizzate nel 2002 le più importanti sono state l'assistenza alla clientela nel periodo di change-over lire/euro (primo bimestre) ed il lancio della carta fedeltà denominata DupliCarD. Maggiori dettagli verranno esposti nella sezione dedicata ai Clienti.

Indice di conferma dei contratti in scadenza

Anni	Contratti Formazione Lavoro			Contratti di Apprendistato		
	in scadenza	n. rinnovi	% su totale	in scadenza	n. rinnovi	su totale
2002	38	36	94,74	18	18	100
2001	37	32	86,49	2	2	100
2000	34	29	85,29	8	7	87,50

La tabella sovrastante evidenzia l'indice di conferma dei contratti a termine scaduti in corso d'anno, suddivisa tra contratti formazione lavoro e contratti di apprendistato. Il dato complessivo totale supera il 97% e nel 2002 è risultato ancora migliorativo rispetto a quello dell'anno precedente. Pressoché la totalità dei lavoratori che completano il proprio percorso formativo trova quindi stabile occupazione all'interno dell'Azienda. Di seguito, invece, è indicato il numero di collaboratori appartenenti a categorie protette, suddivisi tra disabili, invalidi civili e orfani di genitori caduti sul lavoro o in combattimento.

Assunzioni da categorie protette

Anni	Invalidi	Orfani
2002	18	6
2001	16	8
2000	17	9

Vengono ora proposte altre tabelle che descrivono i livelli retributivi, il sistema premiante e le opportunità di crescita del personale dipendente:

Confronto retribuzione media annua

Anni	retribuzione aziendale	retribuzione da CCNL	Differenza assoluta	Differenza percentuale
2002	18.982	16.437	2.545	15,48
2001	18.102	16.055	2.047	12,75
2000	18.047	16.015	2.032	12,69

Nella tabella si mette a confronto l'ammontare di una retribuzione media annua del personale dipendente Poli, comprensiva della parte di contratto integrativo aziendale, con la retribuzione prevista per la stessa mansione dal solo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro. Si evidenzia come la retribuzione media di un nostro collaboratore sia del 15,48% più alta rispetto a quanto pattuito a livello nazionale e come tale *spread* sia cresciuto di quasi tre punti percentuali rispetto alla situazione del 2001.

Indice di composizione del sistema retributivo

Anni	descrizione	Remunerazione diretta	CCNL più straordinari	integrativo Aziendale	premi fissi individuali	premi ad obiettivo
2002	valori in euro	24.852.000	19.999.457	3.081.927	1.676.621	93.995
2002	incid. %	100,00%	80,47%	12,40%	6,75%	0,38%
2001	valori in euro	22.307.000	18.803.133	2.276.122	1.129.043	98.702
2001	incid. %	100,00%	84,29%	10,20%	5,06%	0,44%
2000	valori in euro	19.751.000	17.008.672	1.597.755	1.075.106	69.467
2000	incid. %	100,00%	86,12%	8,09%	5,44%	0,35%

Nella tabella si dà indicazione della composizione del sistema retributivo aziendale. Come si può notare, nel 2002 c'è stata una lieve flessione dei premi ad obiettivo a vantaggio di quelli quelli fissi. La politica perseguita è stata soprattutto quella di dare tranquillità e certezza retributiva ai collaboratori, per il prossimo futuro è previsto di favorire ed incentivare il raggiungimento di traguardi più ambiziosi.

Quest'altra tabella indica il numero di persone che ha goduto di un avanzamento di carriera in corso d'anno, con conseguente passaggio di qualifica e aumento del proprio livello retributivo.

Passaggi di qualifica

Anni	n. passaggi di qualifica		Totale
	maschi	femmine	avanzamenti
2002	18	9	27
2001	14	14	28
2000	17	9	26

La formazione permanente e continua

La centralità delle risorse umane è uno dei vettori di sviluppo aziendale che ricopre maggiore importanza.

Nel corso dell'esercizio è stata istituita una figura all'interno della funzione delle Risorse Umane che si occupa esclusivamente della formazione del personale, sia quella dei neo-

assunti (dall'accoglienza in Azienda alle basi teoriche e pratiche per lo svolgimento delle mansioni assegnate), sia quella per il progresso del personale con anzianità di servizio, nell'ottica della formazione permanente e continua. Si è posto l'accento sul valore dell'affiancamento sul luogo di lavoro, per favorire il trasferimento delle competenze dagli anziani di servizio ai più giovani.
I dati sulla formazione 2002 ne danno ampia conferma; il numero di ore di formazione ha avuto un incremento del 136%, così come il numero dei collaboratori partecipanti del 31,98%. Ne consegue che l'investimento economico operato dall'Azienda è stato notevole. Quelli rappresentati nello schema sono i puri costi di docenza ed organizzazione, escluse le spese della struttura interna e la retribuzione ai partecipanti.

Investimenti in formazione professionale

Anni	numero di ore	numero di partecipanti	costo della formazione
2002	16.535	714	227.309
2001	6.992	541	84.131
2000	3.856	150	157.637

Le iniziative di formazione completate nel 2002 sono state rivolte sia ai collaboratori di sede che ai collaboratori di punto vendita.

Al termine del 2001 si è avviato un progetto formativo denominato "Costruiamo l'Eccellenza". L'obiettivo dell'iniziativa era quello di sviluppare ed allenare soprattutto le abilità personali, prima ancora di quelle professionali, quali sviluppare coraggio e fiducia in sé, migliorare i rapporti con gli altri, comunicare con più efficacia, rafforzare la propria leadership personale, controllare stress e preoccupazioni.

In prima battuta sono state coinvolte le persone a maggior responsabilità in Azienda, inclusi i Consiglieri di Amministrazione, che hanno attivamente partecipato al disegno del progetto per ridefinire l'organizzazione aziendale, e la missione, i valori e la strategia di Gruppo.

Il secondo *step* ha coinvolto i responsabili delle varie funzioni aziendali attraverso l'iniziativa denominata *Leadership per Manager*, per poi raggiungere la terza fase che ha visto la partecipazione di 60 collaboratori ad *Intelligenza Emotiva.*
Un'altra iniziativa di rilievo è rappresentata dal percorso fatto dai *buyer* al fine di sviluppare competenze e metodologie tipiche del *Category Management* ed avente come finalità l'evoluzione del ruolo dell'addetto agli acquisti da puro negoziatore di condizioni commerciali a fine conoscitore dei mercati, analista dei bisogni e delle aspettative della clientela, gestore di assortimenti che ne garantiscano la piena soddisfazione.
Un modulo di formazione, organico al disegno complessivo di progetto, è stato riservato anche al personale di punto vendita. L'intervento è stato finalizzato al miglioramento ed alla omogeneità delle competenze delle cassiere, al fine di soddisfare maggiormente le esigenze della clientela in termini di professionalità e velocità del servizio e di capacità di relazione. Parallelamente si è proceduto alla definizione del ruolo e della figura del responsabile della barriera casse nei punti vendita di maggior dimensione. Al progetto formativo hanno partecipato più di 350 collaboratori.
La combinazione tra i risultati ottenuti e gli obiettivi futuri di sviluppo è uno stimolo importante per continuare l'opera di aggiornamento professionale dei collaboratori. Per tale ragione il percorso formativo continuerà per l'intero anno 2003, coinvolgendo altre figure di punto vendita.

La sicurezza e la salubrità del posto di lavoro

L'attenzione alla salubrità e alla sicurezza degli ambienti di lavoro e dei lavoratori è un'altra area di impegno per l'Azienda. I negozi ed i relativi servizi sono periodicamente sottoposti ad interventi di ammodernamento e ristrutturazione affinché raggiungano gli standard previsti dai piani aziendali; gli investimenti e gli sforzi per l'adeguamento dei luoghi in cui operano i collaboratori sono costanti e programmati. La modernizzazione tecnologica dei negozi permette di migliorare costantemente i livelli di sicurezza raggiunti; si preferiscono le ristrutturazioni complete a quelle parziali, così da assolvere ampiamente alle disposizioni normative.
Vengono inoltre curati gli aspetti formativi e di prevenzione per la salute dei dipendenti.

Produttività e stabilità dell'organico

Analizzando i dati della tabella sottostante si nota che l'incidenza dei giorni di assenza per malattia ed infortunio rispetto al totale dei giorni lavorativi è in aumento rispetto all'anno precedente. L'aumento dei giorni di malattia può essere ricondotto alla particolare intensità dell'epidemia influenzale nel primo semestre. Per quanto concerne gli infortuni sul lavoro l'aumento delle giornate di assenza sembra non premiare le iniziative poste in atto dall'Azienda. Vi è peraltro da considerare che il dato comprende gli infortuni cosiddetti "in itinere", cioè da incidenti stradali che, se dal punto di vista assistenziale sono classificati come infortuni, non rientrano nel dominio dell'Azienda, non potendosi attuare alcuna specifica iniziativa di prevenzione.

Indice di produttività del personale

Anni	Totale gg. lavorati	Assenze per malattia	incidenza su totale	Assenze per infortunio	incidenza su totale
2002	266.756	11.765	4,41%	1.571	0,59%
2001	252.872	9.275	3,67%	1.305	0,52%
2000	216.687	9.037	4,17%	1.185	0,55%
Variazione % 2001/2002	5,49	26,85		20,38	

L'indice di *turnover* rappresenta il rapporto tra il numero di persone dimesse ed il numero totale di lavoratori in organico. Il settore della grande distribuzione è comunemente considerato fra quelli "scomodi", per via della disponibilità richiesta su fasce orarie più ampie rispetto a quelle in uso in altri settori di attività, come industria o pubblica amministrazione. In relazione a ciò, in un contesto di piena occupazione come quello che, fortunatamente, contraddistingue la nostra Regione, un impiego nel commercio è spesso considerato come soluzione temporanea, in attesa di poter valutare proposte più interessanti. Il dato di *turnover* espresso, pur alto in termini assoluti (22,07%) e aumentato rispetto al 2001, può considerarsi ancora buono. La sua principale determinante è l'azienda del Gruppo che si occupa della gestione della piattaforma ortofrutticola, in cui la particolarità del lavoro e gli orari estesi su tre turni portano ad un alto grado di abbandono.

È invece da registrare il dato positivo di Billig, la società che opera nella gestione di supermercati in Sudtirolo, mercato in cui notoriamente esiste una grande difficoltà nel reperire e quindi trattenere manodopera, ed in cui quest'anno si è passati da un *turnover* del 48,9% al 28,9%.

Indice di turn-over del personale

Anni	Totale in organico	Totale dimessi	di cui maschi	di cui femmine	Percentuale di turn-over*
2002	1.119	247	103	144	22,07
2001	1.053	207	85	122	19,66
2000	989	168	71	97	16,99

Segnaliamo l'assenza di controversie legali in corso con Personale dipendente. L'Azienda intende infatti comportarsi in modo leale, trasparente ed equo, in ottemperanza ai suoi Valori *"rispettare i diritti dei lavoratori e gli impegni assunti con essi"* e *"avere considerazione per ciascun collaboratore indipendentemente dal ruolo aziendale, valutare le difficoltà del singolo individuo"*.

3.4.2 La Proprietà

L'intera proprietà delle imprese commerciali facenti parte del Gruppo è detenuta, direttamente o indirettamente, tramite due società che ricoprono il ruolo di holding, da cinque componenti della famiglia Poli appartenenti alla seconda generazione, figli quindi dei fondatori Beniamino e Giuseppe. Nel corso del 2002 un sesto componente ha scelto di ritirarsi dall'attività professionale ed imprenditoriale ed ha provveduto conseguentemente, oltre che a rinunciare agli incarichi operativi ricoperti nelle aziende, a cedere la propria quota di partecipazione ai fratelli.
La struttura operativa dell'Azienda, che viene di seguito descritta in forma analitica, non è mutata nemmeno a seguito di tale ultimo evento, salvo il fatto che nel Consiglio d'Amministrazione della maggior società operativa, la Supermercati Poli Srl, è stato cooptato quale sesto membro un non socio, un professionista che già da lungo tempo collabora con il Gruppo e lo assiste nelle operazioni straordinarie.

Organo amministrativo

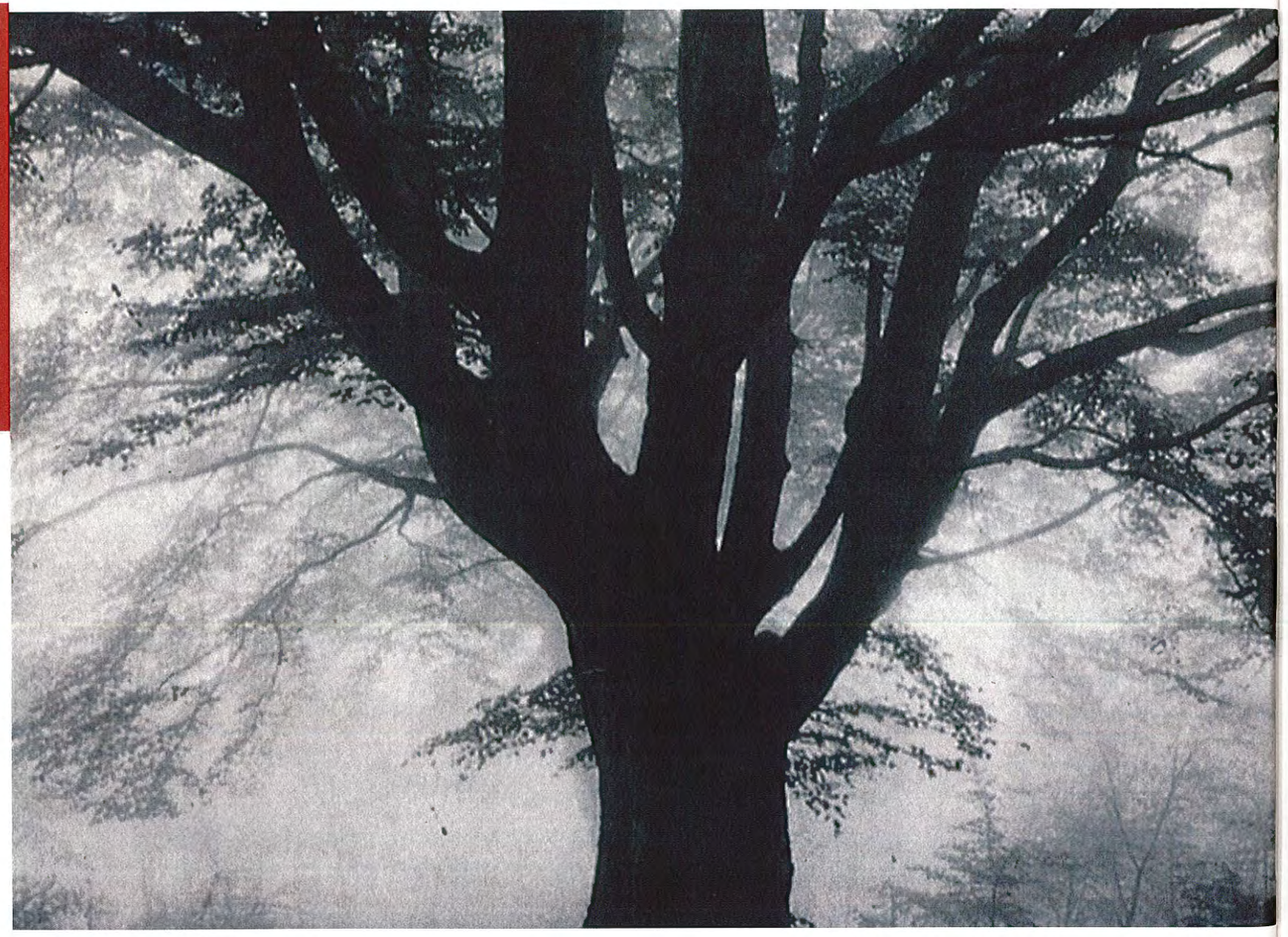
In questa struttura, il ruolo del **Consiglio di Amministrazione** è visto come vero organo di governo dell'impresa, che si assume la responsabilità di esercitare gli obblighi di indirizzo, di vigilanza e di intervento.
I soci/amministratori hanno tutti compiti operativi all'interno dell'Azienda.
La ripartizione delle competenze è finalizzata al presidio di ogni area chiave, in cui il singolo gestisce in piena autonomia il proprio settore e si confronta con gli altri per decisioni di interesse comune attivando meccanismi d'integrazione, il più importante dei quali è il **Comitato di Direzione**. L'autonomia di cui ciascun socio gode non sarebbe possibile senza la condivisione dei valori guida aziendali e senza il pieno rispetto e la fiducia reciproca.

Il **Consiglio di Amministrazione** ha un ruolo legale e di governo dell'impresa. Tra le sue principali attività figurano:

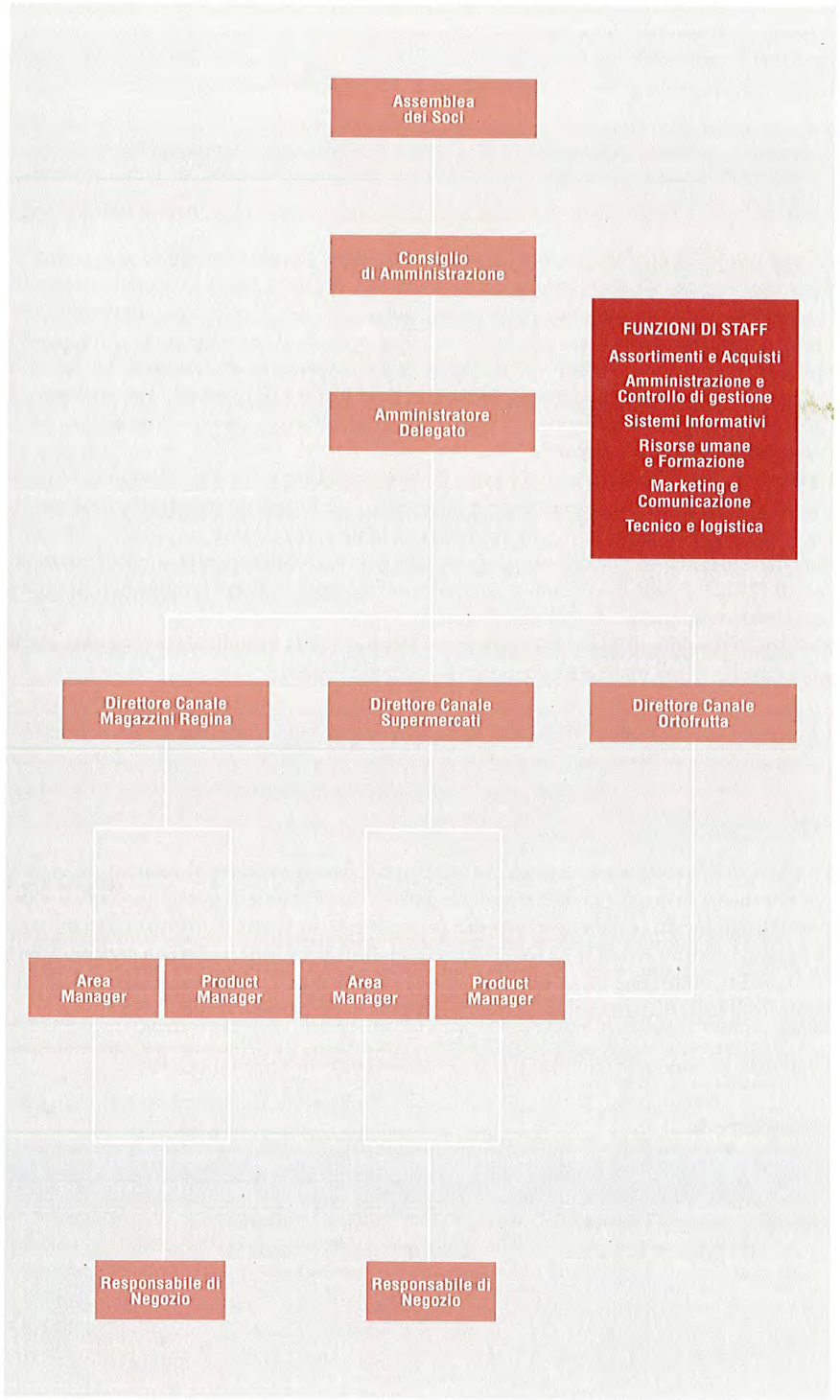
- nominare i responsabili della gestione dell'impresa, definirne i poteri ed i compiti, definirne la remunerazione e valutarne l'operato;
- approvare il piano operativo ed il *budget*;
- analizzare i bilanci consuntivi, valutare le performance dell'impresa rispetto al *budget*, ai periodi precedenti ed ai competitori;
- valutare i *manager* e scegliere gli uomini chiave;
- esercitare le propria azione di stimolo, di esempio e di sorveglianza, in sintonia con le attese della proprietà e del *management*, nonché con gli obiettivi etici che l'Azienda si è posta;
- approvare le operazioni straordinarie quali, ad esempio, acquisizioni e cessioni di aziende o loro rami, investimenti e finanziamenti straordinari;
- preparare le proposte da sottoporre all'Assemblea dei soci, quali ad esempio il progetto di bilancio e la proposta di destinazione degli utili.

In sintonia con le previsioni statutarie, il Consiglio d'Amministrazione ha demandato parte delle proprie attribuzioni ad un **Amministratore Delegato**, che sovrintende alla gestione ordinaria delle attività ed ha titolo a compiere operazioni di natura straordinaria con limite di valore.
Gli obiettivi dell'Amministratore Delegato, in coerenza con la Carta Etica, non sono solo di natura economica e possono essere così riassunti:

- seguire lo sviluppo del fatturato, garantire la redditività e la creazione di valore;
- mettersi personalmente in gioco per aumentare il valore dell'azienda, accettare sfide che non portino l'impresa oltre i limiti del rischio sostenibile, non scendere a compromessi che minino l'onestà;
- essere coerente, superare le difficoltà di gestione e di sviluppo, valutando percorsi alternativi quando gli ostacoli non permettono di raggiungere gli obiettivi;
- curare la soddisfazione della clientela attraverso il perseguimento della qualità, la commercializzazione di prodotti salubri, l'adeguata copertura del territorio, il decoro della rete di vendita e della struttura logistica;
- creare e mantenere una struttura che si rapporti con gli interlocutori con rispetto ed educazione;
- creare e/o mantenere il consenso nel territorio regionale, assicurando un comportamento aziendale corretto e coerente, che rispetti ad ogni costo le promesse e la soddisfazione delle aspettative create;
- rafforzare le *partnership* strategiche;
- favorire il processo di inserimento nelle attività di governo e di direzione dei membri della terza generazione famigliare.



Per meglio comprendere l'organigramma della struttura direttiva si propone la seguente semplificazione grafica:



3.4.3 Finanziatori

L'Azienda soddisfa generalmente le esigenze finanziarie necessarie per gli investimenti ordinari attraverso risorse proprie. Come già esposto, caratteristica della corretta gestione finanziaria di aziende della distribuzione alimentare è la generazione di risorse liquide mediante l'ottimizzazione dei flussi del capitale circolante. A questo fattore si aggiunga il consistente *cash flow* prodotto annualmente e l'elevata patrimonializzazione del Gruppo.

L'Azienda intrattiene rapporti d'affari con soli 6 istituti di credito, di cui 4 hanno sede in Regione, e fanno di quello regionale il loro principale mercato per l'impiego della liquidità raccolta.

Alcuni istituti di credito con cui l'Azienda intrattiene o intratteneva i propri rapporti, sono stati oggetto di acquisizione da parte di altri istituti a livello nazionale portando conseguentemente lontano sia i propri centri decisionali, sia il mercato di riferimento per i propri impieghi. La politica adottata è in tal caso quella di privilegiare lo sviluppo dei rapporti con istituti di credito che rivolgano la loro attenzione alle esigenze del mercato locale. Ciò in armonia con l'azione dichiarata nella Carta Etica, per cui ci si impegna ad *"abbandonare il partner finanziario se varia le proprie strategie, tradendo i valori su cui si era costituita la collaborazione"*.
La disponibilità di liquidità a cui si è precedentemente accennato fa sì che il rapporto con gli istituti di credito non sia propriamente improntato sul finanziamento degli investimenti, ma vede l'Azienda parte attiva, in un ruolo che in un certo senso è rovesciato. Questo si nota dalle giacenze medie di conto corrente che nel corso dell'esercizio sono state pari ad euro 8.127.000 e dalle operazioni di investimento di denaro a breve termine per un valore complessivo superiore a 43 milioni di euro.
Dividendo il valore delle operazioni a breve termine per la loro durata, si constata che il valore medio di tali impieghi è stato pari ad euro 6.257.000.

Il totale della raccolta media che le banche hanno effettuato nel corso dell'anno intrattenendo rapporti col l'Azienda è stato pertanto pari ad euro 14.385.000, somma quindi disponibile al sistema per la concessione di finanziamenti ad altre realtà produttive locali.

Le operazioni svolte attraverso gli istituti bancari hanno superato il numero di 74.000, per una media di quasi 300 operazioni per giorno/banca. Molti di questi movimenti sono riferibili agli incassi con mezzi elettronici (carte di credito e carte di debito), il cui utilizzo in passato la nostra Azienda ha contribuito ad incentivare in sede locale con varie modalità ed iniziative, tanto che l'incidenza degli incassi con tali mezzi ha raggiunto oggi il 41% del totale degli incassi al dettaglio, con punte del 55% nei supermercati più innovativi.

I dati delle movimentazioni bancarie sono riepilogati nelle seguenti tabelle:

Movimenti bancari

Tipologia di operazione	Anno 2002	Anno 2001	Variazioni percentuali
Numero di operazioni effettuate	74.079	69.268	6,9
Totale movimenti di accredito	495.538.865	554.940.480	-10,7
Totale movimenti di addebito	494.113.718	547.394.390	-9,7

Gestione della liquidità

Tipo di impiego	Anno 2002	Anno 2001	Variazioni %
Giacenza media di conto corrente	8.127.640	11.362.500	-28,47
Media impieghi a breve termine	6.257.879	4.931.072	26,91
TOTALE	14.385.519	16.293.572	-11,71

Dalla tabella notiamo che, mentre il numero di operazioni effettuate registra un aumento in linea con quello del volume d'affari sviluppato dal Gruppo, il totale dei movimenti di addebito e accredito registra un notevole decremento. Tale andamento trova giustificazione nei seguenti fattori:

- nell'esercizio 2002, la modalità d'impiego della liquidità a breve termine ha privilegiato l'acquisto di titoli obbligazionari, mentre l'esercizio 2001 è stato caratterizzato da un impiego della liquidità che ha visto la stipula di una serie di contratti di tipo "Pronti Contro Termine";

- nell'esercizio 2001 si erano registrati un numero più elevato di operazioni di finanziamento intra-Gruppo che hanno generato consistenti movimenti sui conti correnti interessati;

- ulteriore giustificazione è da ricercare in tutta quella serie di operazioni di una certa consistenza avvenute in seguito all'introduzione della moneta unica e finalizzate alla sostituzione della Lira con l'Euro. Tali operazioni sono ovviamente riferite all'esercizio 2001 e mancano nei successivi.

In corso d'anno l'Azienda ha messo in atto nei confronti degli interlocutori finanziari tutte le azioni ed i comportamenti funzionali al perseguimento dei valori dichiarati nella Carta Etica. I rapporti sono stati trasparenti, non si sono fatte scelte disinvolte che avrebbero minato la solidità finanziaria dell'Azienda, si sono assunti solo impegni sostenibili, si è rilasciata tutta l'informativa richiesta, non si è esercitato potere contrattuale nei confronti degli Istituti più piccoli, si è privilegiata l'equità all'opportunismo.

3.4.4 Clienti

Il successo di un'impresa è determinato principalmente dalla sua capacità di crearsi una clientela e di fidelizzarla, ovvero di mantenerla nel tempo. Il Cliente non è più solo, come lo definiscono i testi classici di marketing, "colui che è interessato ad un bene primario e al risparmio". Con il progressivo miglioramento delle condizioni di vita, con l'evoluzione del sistema sociale ed economico, i bisogni "primari" del consumatore possono essere soddisfatti con facilità, vista la notevole disponibilità dei beni presenti sul mercato e la compresenza di soggetti in grado di proporli nei modi e nei tempi più vari. L'organizzazione del lavoro, gli spostamenti sul territorio, la gestione del tempo, le capacità di spesa, le aspettative ed i modelli di riferimento, gli stili di vita, l'ambiente e le culture, sono alcuni dei fattori, diversi dal mero calcolo economico di convenienza, che divengono oggi spesso determinanti per il Cliente nelle sue scelte d'acquisto; fattori che cambiano al mutare del quadro economico e politico, del panorama locale, nazionale e sovranazionale. Fattori che fanno sì che sempre più

il Cliente debba essere ascoltato, per porre le sue istanze al centro delle scelte gestionali, debba essere analizzato in modo da comprenderne i comportamenti e le aspettative, per costruire una proposta commerciale che sia in grado di soddisfare al meglio i suoi bisogni.

Se questo è vero per chiunque produca un bene destinato alla vendita, diventa ancor più centrale e determinante nel contesto della Grande Distribuzione Organizzata, nel cui sistema il valore aggiunto dell'attività economica non è costituito dalla produzione di un bene, ma di un servizio, in un panorama di offerta globale in cui la scelta del consumatore è principalmente quella relativa al luogo di acquisto. La conoscenza del Cliente diviene quindi centrale per tutti gli operatori commerciali; ascoltarlo, comprenderlo, far tesoro delle indicazioni che derivano dalle sue scelte di acquisto per creare nuove proposte in tema di assortimento e promozionali, perché non è più possibile vendere soprattutto ciò che è conveniente per il distributore, ma bisogna proporre ciò che il Cliente ha piacere di acquistare.

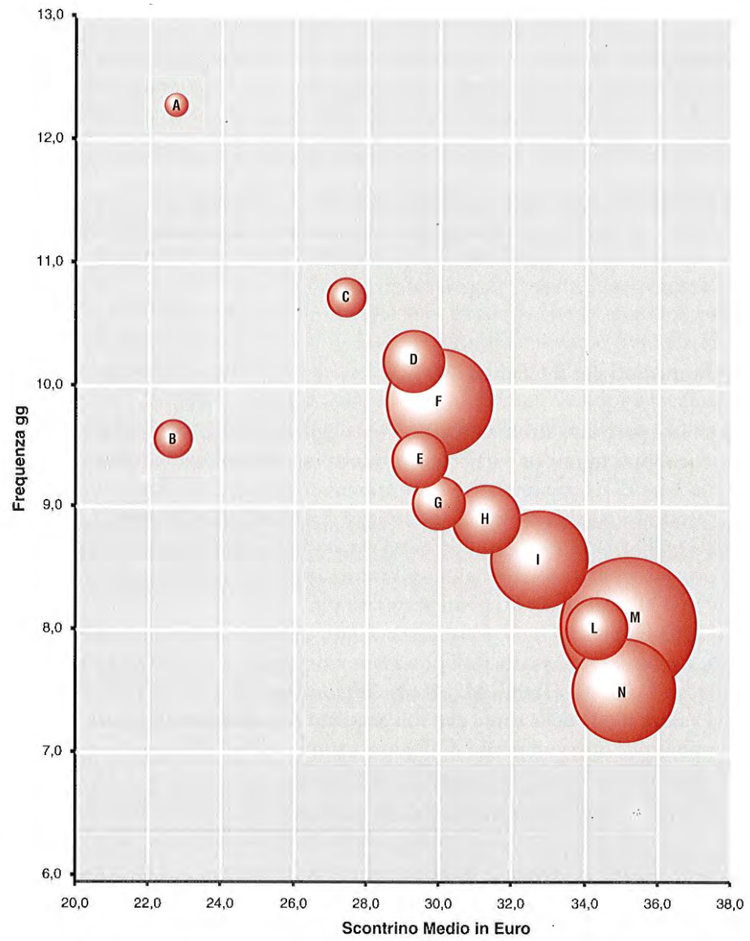
La conoscenza dei comportamenti e delle esigenze del Cliente - DupliCarD

Ormai da tempo queste riflessioni sono state recepite e messe al centro delle politiche strategiche aziendali. A tal proposito, nell'ultimo anno è stato attivato un importante strumento di monitoraggio, ascolto ed interpretazione del Cliente. Si tratta di DupliCarD, la carta fedeltà di Poli e Regina. Rilevando il dettaglio degli atti di acquisto della clientela, essa consente l'alimentazione di un *database* completo. Nel pieno rispetto della legge 675/96 sulla tutela della *privacy*, i dati vengono aggregati, rielaborati ed analizzati secondo diverse logiche. Le analisi che si possono effettuare grazie alla Card sono molteplici: l'Azienda ha deciso di non utilizzare i dati per iniziative di *"one-to-one marketing"*, cioè di costruzione di proposte personalizzate per il singolo Cliente basate sulle sue abitudini d'acquisto, in quanto considerate poco efficaci in relazione all'investimento e comunque invasive della riservatezza personale. La scelta è per un'analisi di dati sub-aggregati (clusterizzati) per categorie di consumatore, che meglio consentono di poter rivedere le proposte della catena, ma soprattutto del singolo punto di vendita – poiché ogni negozio ha la sua clientela, diversa l'una dall'altra - alle abitudini d'acquisto ed al profilo del target Cliente. I dati rielaborati ed analizzati consentono anche di capire le possibili evoluzioni delle tendenze di mercato e le aspettative dei consumatori.
La Card è stata lanciata il 24 luglio 2002; al 31 dicembre 2002 già 117.000 Clienti ne erano in possesso. La penetrazione sul fatturato è progressivamente cresciuta: in fase di lancio, ad agosto copriva il 50% ed è salita fino al 59% di ottobre ed al 69% di dicembre.
Per meglio capire l'utilizzo del dato e le analisi che l'Azienda può effettuare grazie alla Card si fornisce di seguito la rappresentazione grafica del profilo della clientela di uno dei punti vendita della rete. Ad ogni categoria sociale, come definita nei *cluster*, corrispondono diverse abitudini ed esigenze di acquisto. La creazione di questa mappa consente di meglio evidenziarle.

Il profilo socio-demografico del Cliente di un supermercato Poli

In riferimento al ***sesso***, il 74% dei responsabili d'acquisto che frequentano il punto vendita sono donne, 26% uomini.
La ***fascia di età*** tra i 36 e 45 anni è la più numerosa e copre il 30% della clientela, il 58% del fatturato proviene da persone sotto i 45 anni.
La ***professione*** femminile più diffusa è quella della casalinga (26%), il 43% delle clienti ha una posizione lavorativa, tra gli uomini prevalgono gli operai (24%).
Il ***livello di istruzione*** della clientela è abbastanza alto, il 55% ha un diploma di scuola superiore e il 10% una laurea.
La struttura del ***nucleo familiare*** vede l'80% dei clienti coniugati o conviventi e 14% rientrante in una categoria residuale di vedovi, separati e single. Tra le coppie il 20% non ha figli, il 35% ne ha uno, il 31% due.

Rappresentazione grafica del profilo della clientela di uno dei supermercati Poli



A - Pensionati soli
B - Singles
C - Coppie mature pensionati
D - Coppie mature
E - Singles con figli
F - Altri
G - Coppie giovani senza figli doppio reddito
H - Coppie giovani senza figli
I - Famiglie tradizionali
L - Famiglie tradizionali doppio reddito
M - Coppie giovani con figli
N - Coppie giovani con figli doppio reddito

Schematiche considerazioni sui dati

Da una prima analisi dei dati si può dedurre che i clienti più assidui ed altospendenti sono le famiglie con figli: visitano il punto vendita una volta alla settimana circa. Le famiglie *under 45* monoreddito spendono di più di quelle nella fascia d'età superiore. Le famiglie "atipiche" vengono subito dopo come capacità di spesa e aspettano un giorno in più prima di tornare nel punto vendita.
L'offerta del punto di vendita presa ad esempio dovrà essere organizzata, quindi, per una spesa completa (non solo beni primari), con formati "dispensa", con ampia presenza di prodotti per l'infanzia e per i bambini, servizi efficienti che consentano di compiere la missione d'acquisto in breve tempo. La rilevante presenza di singles induce allo sviluppo di una proposta di cibi pronti o comunque di facile preparazione.

Considerazioni ben più fini vengono peraltro svolte sul dato.

Un'attività molto importante è quella di Category Management, il cui progetto - come si è già avuto modo di scrivere – è partito in corso d'anno. Gli assortimenti vengono costantemente monitorati e ridefiniti secondo le esigenze della clientela. Per ogni categoria di prodotto offerto in vendita viene costruita l'opportuna struttura di gamma e viene definita la relativa scala prezzo.

L'Azienda con questo strumento si propone, perciò, di conseguire il Valore legato al rispetto del cliente - (*"ascoltare le esigenze di tutti e dare priorità alla soddisfazione di quelle del Cliente rispetto a quelle organizzative"*) - e quello di impegno e responsabilità - (*"migliorare il servizio e soddisfare le esigenze del cliente"*).

I vantaggi immediati per il Cliente

DupliCarD non è però uno strumento a solo vantaggio dell'Azienda. Il Cliente, grazie alla tessera, ottiene sconti mirati su particolari prodotti in assortimento ed altri vantaggi economici. Il successo di queste iniziative è rappresentato dai seguenti dati: i prodotti offerti a prezzo ribassato legati al possesso ed all'utilizzo di DupliCarD sono stati acquistati mediamente da 63.000 clienti, con una punta nel periodo natalizio a 80.900 clienti; gli sconti riservati ai possessori della tessera hanno garantito acquisti con ribasso di prezzo di circa il 34%, contro il 31% degli sconti per il *mass market*.
Da gennaio 2003 DupliCarD, oltre che carta sconti, è divenuta anche strumento di collezionamento. È stata infatti avviata un'operazione a premi dove il Cliente, facendo la spesa nei supermercati Poli e nei Grandi Magazzini Regina e utilizzando DupliCarD, accumula punti sia sul valore totale della spesa che sull'acquisto di particolari prodotti. I punti sono quindi redimibili per ottenere premi di diversa natura o devolvibili per iniziative di assistenza e carità.

3.4.4.1 La fotografia dei clienti

La dimensione quantitativa dei "passaggi" ovvero del numero di clienti che annualmente frequentano la rete dei negozi Poli e Regina viene sintetizzata nella seguente tabella.

Clienti in numeri

	Anno 2002	Anno 2001	Anno 2000	Anno 1999
n° passaggi	10.739.738	10.279.499	9.115.368	8.803.319
Variazione % su anno precedente	4,48	12,77	3,54	

Il dato rappresenta un trend positivo ed evidenzia la costante e crescente fiducia che i clienti ripongono nell'Azienda.

3.4.4.2 Azioni per la soddisfazione del cliente

L'Azienda attua una politica di focalizzazione degli investimenti per la soddisfazione del Cliente su tre vettori principali, che sono:
- Convenienza;
- Punti vendita;
- Prodotti.

Convenienza

Pur avendo più volte affermato che oggi le motivazioni di scelta di un negozio non sono più meramente di natura economica, bisogna aver presente che la missione principale di ogni azienda di distribuzione di beni di largo e generale consumo è quella di fornire al proprio Cliente prodotti salubri e di qualità al giusto prezzo. In relazione a ciò non è possibile far leva sugli eventuali vantaggi competitivi (ad esempio le buone localizzazioni dei punti vendita) per attuare politiche di prezzo distanti dalla convenienza e comunque dalla proposta dei migliori concorrenti.

L'Azienda attua una politica di convenienza di prezzo dei prodotti venduti e tra i suoi Valori di riferimento pone la fornitura di prodotti e servizi ad un corretto equilibrio fra qualità e prezzo.

Fra gli strumenti utilizzati vi è anzitutto il *benchmarking* con gli altri operatori della piazza, attuato mediante la rilevazione costante ed a periodi ravvicinati dei prezzi al pubblico. Questo consente di poter anche verificare tempestivamente e rimediare le eventuali inefficienze in acquisto dei prodotti.

Proprio sul fronte degli acquisti, le scelte e gli accordi di alleanza strategica raggiunti negli ultimi anni con altri gruppi di Grande Distribuzione italiana hanno consentito di migliorare considerevolmente le condizioni di acquisto dei prodotti dall'Industria di Marca, così da colmare il gap in termini di costi con le aziende di maggiori dimensioni e da permettere listini di prezzo ed operazioni promozionali sempre più vantaggiose per il Cliente.

Un'iniziativa di miglioramento che ha preso avvio nel 2002 è stata finalizzata alla miglior efficacia delle azioni promozionali, e prevede il costante monitoraggio dell'andamento di prodotti in promozione per offrire con ampi ribassi ciò che realmente interessa al Cliente, anziché ciò che è conveniente vendere soprattutto per l'Azienda.
Sono stati inoltre organizzati eventi tematici allo scopo di far conoscere nuovi mercati o prodotti di nicchia, sempre mettendo il Cliente in condizione di godere di condizioni d'acquisto particolarmente vantaggiose.
Per completezza di informazione presentiamo di seguito alcune tabelle riepilogative delle promozioni svolte nell'anno.

Promozioni anno 2002

	Poli	Regina
Nr operazioni	25	24
di cui:		
3x2	4	
1+1	4	
A tema	17	
Durata promozioni	15 gg.	15 gg.
Articoli coinvolti	3.872	1800
Articoli medi per operazione	292	75
% sul fatturato	12,6	11,55

La convenienza ed il risparmio devono essere garantiti soprattutto sui prodotti essenziali e comunque su beni facenti parte del paniere della spesa quotidiana. Per questo motivo le promozioni sono presenti nei nostri punti vendita in tutti i periodi dell'anno ed includono le seguenti categorie di prodotto:

Categorie di prodotto sempre presenti in promozione

FRESCO E FREDDO	Yogurt e dessert, formaggi, salumi, burro, pasta fresca, verdure surgelate
BANCO TAGLIO	Formaggi, salumi, gastronomia
SCATOLAME	Pasta, caffè, olio, tonno, biscotti, sostitutivi del pane, conserve di pomodoro, riso, cioccolato, merendine, sottoli e sottaceti
BEVANDE	Acqua minerale, vino, succhi di frutta, birra
CURA DELLA CASA	Carta igienica, detersivi tessuti, detersivi superfici
CURA DELLA PERSONA	Shampoo, toiletries, assorbenti

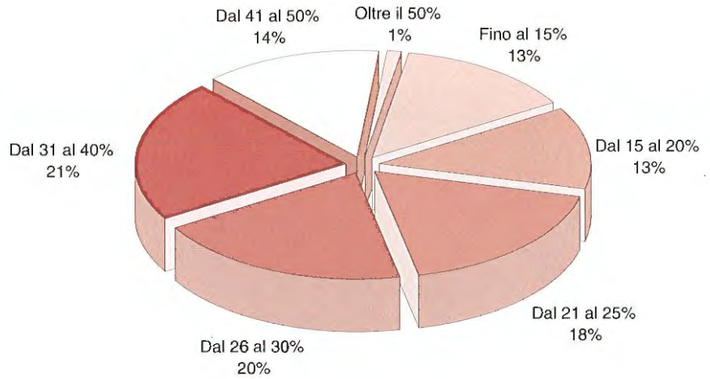
Le promozioni riguardano beni di qualità riconosciuta, e sono generalmente i prodotti con *brand* forti a livello nazionale o locale ad essere maggiormente acquistati durante i periodi di offerta. La seguente tabella enuclea in ordine alfabetico i prodotti e le marche più vendute durante le promozioni.

La qualità dei prodotti più venduti in promozione

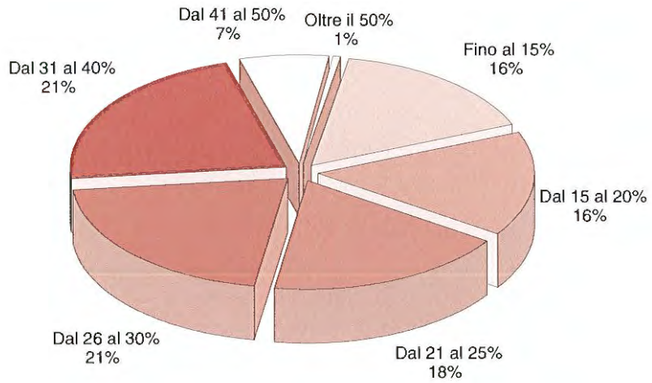
Prodotto - Marca	Prodotto - Marca
Acqua PEIO	Olio extravergine LA COLOMBARA
Aranciata FANTA	Olio extravergine MONINI
Caffè LAVAZZA	Pannolini PAMPERS BABY DRY
Carta igienica CAMILLA	Pasta BARILLA
Detersivo lavastoviglie FINISH POWER BALL	Pasta fresca RANA
Detersivo lavatrice AVA	Riso FLORA
Detersivo lavatrice DIXAN	Riso GALLO
Grana TRENTINO	Spumante ROTARI
Latte MILA	Tonno RIO MARE
Mozzarella FIAVE'	Tonno STAR

Gli sconti proposti ai Clienti hanno adeguata consistenza. I seguenti grafici evidenziano come il 50% dei prodotti posti in promozione abbiano goduto di uno sconto superiore al 25%: in questa fascia si è collocato il 56% del fatturato delle promozioni del Gruppo.

FATTURATO PROMOZIONALE PER FASCE DI SCONTO



ARTICOLI PROMOZIONATI PER FASCE DI SCONTO



La seguente tabella elenca le operazioni promozionali legate ad uno specifico tema organizzate nell'anno 2002.

Diversificazione delle proposte di offerta

POLI			REGINA		
Tema	Nr articoli	Tema	Nr articoli	Tema	Nr articoli
Prodotti per l'infanzia	409	Prodotti marchio Primia 2	324	Articoli Ufficio	20
Prodotti marchio Primia 1	385	Pasqua	321	Arredo giardino	100
Natale	352	Tutto sete	321	Estate	100
Autunno	351	Olii e condimenti	317	Scuola 1	20
Prodotti dolci	344	Scontatissimi	308	Scuola 2	90
Prodotti biologici	340	Prodotti Trentini	300	Autunno	70
Prodotti dell'Alto Adige	326	Prodotti dell'Austria	297	Natale	120

Si evidenzia come siano stati posti in promozione mediamente 335 articoli per ogni evento nei supermercati e 75 nei grandi magazzini Regina.

Punti vendita ed organizzazione logistica

Il prodotto di un'azienda di distribuzione è il punto vendita: questo è anche il luogo dove il Cliente incontra l'Azienda. È quindi ovvia e dovuta l'attenzione alla qualità degli ambienti in cui svolgono le attività. L'adeguamento dei negozi a standard definiti è un processo che interessa sia le nuove aperture, sia le unità già esistenti – queste ultime compatibilmente con i vincoli di struttura o amministrativi.

La ricerca di attrezzature più funzionali, la progettazione dei layout più consoni per agevolare la proposta e la scelta dei prodotti in assortimento, l'introduzione di servizi che rispondono alle esigenze di qualità, naturalità e freschezza e la ricerca di particolari luci e colori aiutano a rendere il negozio più piacevole e creano un clima "positivo".

La seguente tabella quantifica l'impegno attuato dall'Azienda nel 2002 su questo versante.

Attenzione del Gruppo ai negozi

negozi ristrutturati	5
investimento totale	3.044.914,17
nuove aperture	2
investimento totale	1.167.585,20

Il servizio al negozio, e quindi al Cliente, è garantito da una struttura efficiente, che attraverso quattro centri logistici permette di rifornire con cadenza giornaliera tutti i negozi. L'ottimizzazione della filiera favorisce la freschezza dei prodotti ed aiuta a contenere le rotture di *stock*.
I negozi di maggiori dimensioni e consumi vengono riforniti anche più volte al giorno. Per creare minor disturbo ai Clienti durante il loro percorso di acquisto sono state organizzate squadre di lavoro che operano al di fuori degli orari di apertura dei negozi con il compito di rifornire gli scaffali.
La seguente tabella mostra la frequenza dei rifornimenti ai punti di vendita.

Rifornimenti settimanali dei negozi

	grandi superfici	piccole e medie superfici
magazzino secchi	12	6
magazzino freschi	12	5
piattaforma orto frutta	12	5
magazzino surgelati	3	2
magazzin non food	6	3

L'indice di servizio è il dato percentuale dei prodotti che vengono consegnati rispetto a quelli richiesti dal negozio. Tale indice, oltre a determinare l'efficienza della struttura logistica, garantisce la presenza dei prodotti ai Clienti. Per i supermercati Poli questo indice si attesta al 95 % contro una media per le aziende di distribuzione stimata nel 93%. Obiettivo per il prossimo esercizio è di portare l'indice fino al 96%.

Prodotti

La carta etica sottolinea che uno dei principali Valori aziendali è *"garantire la scelta di prodotti salubri e la miglior gestione della filiera"*. Alcune azioni concrete poste in atto per perseguire il miglior risultato sono le seguenti.

La qualità dei prodotti viene assicurata da una selezione preventiva da parte dei *buyer*, da una responsabilizzazione dei fornitori sulle procedure di produzione e di consegna della merce, dal rispetto della catena del freddo e delle norme igieniche e dall'osservanza delle date di scadenza della merce.

Per questo si impegnano i fornitori a consegnare ai siti logistici aziendali prodotti con una vita residua superiore al 90% del totale periodo di conservabilità.
I magazzini sono organizzati con un sistema informatico in radiofrequenza, che consente di avere un buon controllo sulla movimentazione delle merci, in modo da limitare il manifestarsi di problemi nei punti di vendita.
Per alcuni prodotti freschi e freschissimi vengono effettuate delle lavorazioni ad hoc presso la sede di Lamar di Gardolo, in un laboratorio con certificazione CEE. È così possibile una verifica preventiva delle materie prime da parte di personale con competenze specifiche, in modo da posizionare sugli scaffali prodotti con una qualità fisica ed organolettica corrispondente agli obiettivi prefissati.
Notevole importanza è stata attribuita all'applicazione del protocollo di autocertificazione HACCP, sia per gli obblighi di legge, sia per il perseguimento del Valore aziendale secondo cui la pulizia è strumento per garantire la piena conservazione dei prodotti e rendere accoglienti i negozi.
Il personale dei negozi è stato formato ed informato attraverso corsi e pubblicazioni sulle procedure da rispettare per i controlli e per la manipolazione dei prodotti.
La seguente tabella quantifica l'incidenza dei controlli nell'attività aziendale:

Autocontrollo HACCP

	n. di controlli	costo delle analisi	costo degli opuscoli
Anno 2002	1.148	15.773	456
Anno 2001	1.138	15.583	152
Variazione %	0,87	1,22	199,91

Oltre all'autocontrollo, l'Azienda è stata sottoposta nel 2002 a 25 ispezioni da parte delle diverse Autorità sanitarie competenti. Queste hanno inoltre effettuato prelievi ed analisi su 46 campioni di prodotto, per un totale di 71 interventi da parte degli Organi di controllo. Ispezioni e controlli hanno dato esito prevalentemente favorevole. In quattro casi sono state contestate all'Azienda violazioni al D.Lgs. 109 del 27.1.92 (norme sull'etichettatura dei prodotti), tre dei quali riconducibili a supposte carenze del produttore: avverso tutte le contestazioni sono stati proposti all'Autorità competente scritti difensivi, ritenendo di avere valide argomenti a difesa.
In un solo caso il prodotto prelevato è stato valutato "non regolamentare", ma un'analisi di revisione svolta dall'Istituto Superiore di Sanità in Roma ha dato esito opposto.

La private label

Nell'ambito delle attività svolte in seno ad Agorà Network, l'Azienda ha fortemente voluto lo sviluppo dei prodotti a marca privata "Primia".

Caratteristica di questa linea è quella di essere costituita da prodotti accuratamente selezionati con criteri di qualità e sicurezza, con cui si vuol offrire al Cliente il miglior rapporto prezzo/qualità

e si attua il Valore dichiarato nella Carta Etica per cui *"si ricercano continuamente le innovazioni di mercato per garantire la massima convenienza e qualità del servizio"*.
Il processo di selezione si articola in più fasi:

- analisi di categoria per capire in quali mercati è più forte la richiesta del prodotto a marchio privato;
- scelta del fornitore sia in base all'analisi della documentazione fornita, sia all'ispezione nei suoi stabilimenti da parte di personale di laboratorio specializzato. Si vaglia lo stato del produttore secondo rigidi criteri basati sul rispetto delle norme di legge, della sicurezza degli impianti, della qualità degli ingredienti utilizzati e sulla provenienza delle materie prime, della qualità dei materiali di confezionamento e della professionalità e solidità aziendale;
- verifica sensoriale del prodotto, per testare il gradimento e la qualità in termini di gusto, colore, sapore e consistenza, oltre ad un'analisi chimico-fisica per verificare scientificamente salubrità e sicurezza. Le analisi si svolgono anche a livello comparativo con il prodotto di marca leader;
- definizione di un capitolato tecnico-qualitativo per ogni prodotto sulla base dei controlli di laboratorio effettuati. Si specificano nel dettaglio le materie prime utilizzate, le modalità di produzione, la tipologia degli imballi e le modalità di conservazione;
- creazione di una confezione con etichetta chiara e leggibile completa di tutte le informazione necessarie;
- controlli a campione dei prodotti posti in vendita ed esposti sugli scaffali dei supermercati per accertare su diversi lotti di produzione il rispetto degli standard di qualità e di sicurezza definiti sui capitolati.

Controlli su prodotti Primia

	Anno 2002	Anno 2001	Variazione verso 2001	Variazione % vs. 2001
spesa sostenuta	94.517	50.951	43.566	85,51

L'assortimento della marca "Primia" abbraccia un gran numero di referenze. Il Cliente può così fare la spesa con prodotti di qualità almeno pari a quella del leader di mercato, ma con costi mediamente inferiori del 20%.

Presenza prodotti Primia

	Anno 2002	Anno 2001	Variazione verso 2001	Variazione % vs. 2001
numero prodotti	201	126	75	59,52
numero categorie	71	36	35	97,22
Nel corso del 2003 sono previsti 63 lanci di nuovi prodotti che interessano 22 categorie merceologiche				

Nel 2002 il Gruppo ha mantenuto l'attenzione ai "prodotti etici" che trovano espressione nel commercio di prodotti bio-compatibili e nel commercio equo solidale

Commercio dei prodotti biologici

	Anno 2002	Anno 2001	Anno 2000	Variazione verso 2001	Variazione % vs. 2001
Numero di prodotti trattati	144	116	80	28	24,14
Fatturato sviluppato	1.490.587	983.654	254.970	506.933	51,54

I prodotti biologici sono quelli che derivano da materie prime biologiche, ossia esenti da trattamenti chimici o di sintesi, e con produzioni che rispettano l'ambiente. Questi prodotti ricevono la certificazione per l'osservanza di specifici parametri di produzione.

Commercio equo e solidale

	Anno 2002	Anno 2001	Anno 2000	Variazione verso 2001	Variazione % vs. 2001
Numero di prodotti trattati	20	15	13	5	33,33
Fatturato sviluppato	270.568	200.225	74.842	70.343	35,13

I prodotti del commercio equo solidale sono il risultato della lavorazione o trasformazione di materie prime dei Paesi in via di sviluppo. La commercializzazione di questi prodotti è curata da aziende *non-profit* che realizzano accordi di produzione con società a livello nazionale affinché si rispettino tutte le norme igienico-sanitarie e sia garantita la qualità dei prodotti. Ad ogni stadio della filiera viene applicato un margine che sia congruo a garantire il minimo essenziale per coprire le spese vive di trasformazione o distribuzione, in modo che sia equamente remunerato il fornitore della materia prima.

Offerta specifica per celiaci

L'Azienda, con l'obiettivo di rispondere alle esigenze di tutti i suoi Clienti e di perseguire il suo Valore per cui cerca di *"garantire il benessere alimentare anche a categorie svantaggiate di consumatori"*, dal 2002 ha inserito negli assortimenti di alcuni dei punti di vendita una serie di prodotti che possono essere assunti da chi è affetto da allergia al glutine. Questa tipologia di intolleranza è purtroppo sempre più diffusa fra la popolazione. L'iniziativa ha il valore, oltre che di ridurre l'onere organizzativo ed economico della provvista dei prodotti speciali, di contribuire ad alleviare il disagio psicologico della persona colpita di dover procurarsi gli alimenti presso una farmacia, percependo in tal modo il proprio stato pari a quello di una persona malata. È stato stabilito un contatto con l'Associazione Celiaci di Trento per tenere informati tutti gli associati sulle nuove referenze a loro indirizzate presenti nei punti di vendita Poli.

3.4.4.3 Le informazioni verso i Clienti

L'Azienda è attenta a mantenere un costante flusso di informazione verso i Clienti; tra i nostri Valori nella Carta Etica si esprime la volontà di *"non creare false aspettative e comunicare in maniera corretta"*.

Un'attività classica per molte insegne della distribuzione, a cavallo fra l'informazione e l'*advertisement*, è l'invio del volantino. Le spedizioni avvengono tramite il servizio delle Poste Italiane, con frequenza periodica ampia. Le spedizioni effettuate nel corso del 2002 sono state 16. Si ritiene che questo mezzo di comunicazione alle famiglie sia il modo più efficace e, nonostante tutto, fra i meno invasivi per esporre in modo completo i contenuti delle promozioni e delle attività organizzate a vantaggio del consumatore.
La seguente tabella mostra in numeri quest'attività

Informazione al cliente mediante volantino

	Supermercati Poli	Grandi Magazzini Regina
Comuni interessati	126	165
Famiglie contattate	177.000	306.000
Totale contatti annui	1.770.000	1.836.000

Un altro mezzo di informazione utilizzato è il sito web, creato nel 2000. Attraverso questo strumento il Cliente può accedere ad informazioni di carattere generale sulle attività che l'Azienda svolge, mentre consultando le news che puntualmente sono pubblicate può conoscere in tempo reale le novità che vengono proposte. Oltre a questo il Cliente può informarsi sugli orari ed i servizi che ogni singolo negozio offre, consultare la lista dei prodotti che in quel momento sono in promozione ed accedere, previa registrazione, ad un innovativo sistema di rilascio di buoni sconto che permette di stampare da casa e poi utilizzare presso il negozio abituale i tagliandi che danno diritto ad acquisti di prodotti a prezzi ribassati. I prodotti coinvolti in questa attività sono 10 ogni mese ed i loro prezzi sono estremamente convenienti.
Un'area del sito è dedicata a far incontrare domanda ed offerta di lavoro. È possibile infatti compilare ed inviare tramite posta elettronica il proprio curriculum vitae e candidarsi all'assunzione presso le strutture aziendali, così come prendere visione delle disponibilità in essere nei diversi ruoli. Un'area denominata "contatti" permette infine di mettersi direttamente in comunicazione con il servizio clienti Poli e Regina tramite l'invio di una e-mail.

Nel corso del 2002 il nostro sito Web è stato visitato da 8.577 utenti per un totale di 20.421 accessi.

Una attività straordinaria di informazione al consumatore è stata svolta ad inizio anno, in occasione del change-over lire/euro. Usufruendo anche della preziosa collaborazione di un istituto di credito locale e di un'azienda di fornitura di lavoro interinale, è stato selezionato un team di giovani che, dopo idonea formazione in materia, ha potuto garantire adeguata assistenza ai Clienti dei Supermercati Poli e dei Magazzini Regina per superare il disagio del cambio della valuta di conto. L'iniziativa era inquadrata all'interno di una più ampia rosa di attività quali ad esempio la predisposizione di cartellonistica ed etichette che per un lungo periodo hanno dato evidenza ai prezzi in doppia valuta, così da facilitare i calcoli del Cliente e garantire una verifica rispetto ad eventuali azioni speculative sui prezzi.

3.4.4.4 La gestione dei reclami

Se l'obiettivo aziendale è quello di soddisfare il Cliente e creare con questi un rapporto di partnership stabile, l'Azienda non può esimersi dall'ascoltare critiche e reclami e da accettare suggerimenti.

Lo strumento di comunicazione classico attivato fino a tutto il 2002 consiste nella possibilità per il Cliente di presentare le proprie osservazioni direttamente al responsabile del punto di vendita frequentato. Le risposte vengono fornite dal medesimo o, nel caso egli non sia in grado di rispondere, il Cliente viene contattato da personale di sede per verificare la possibilità di soluzione del problema.

Uno strumento più innovativo per mettersi in contatto con l'Azienda è rappresentato dalla posta elettronica. L'indirizzo del sito internet aziendale è pubblicizzato su tutti i negozi e comunicato con tutti i mezzi utilizzati per le promozioni periodiche. Dal sito è immediatamente attivabile il contatto. Come era peraltro prevedibile, questa modalità di comunicazione non è stata molto utilizzata dai Clienti.
Anche per questo motivo, nel corso del 2002 è stato varato un progetto per l'attivazione di un Numero Verde onde favorire un contatto più diretto con l'organizzazione di un adeguato servizio di risposta e la formazione di operatori qualificati che sappiano ascoltare lamentele, apprezzamenti e pareri dei Clienti e riportarli ai diretti responsabili, affinché questi possano soddisfarne le richieste o alla Direzione aziendale perché possa attivare le eventuali iniziative di miglioramento. I Clienti, ovviamente, non debbono sopportare costi. Il numero è divenuto operativo nel corso del 2003.
Questo numero è accessibile non solo ai Clienti Poli e Regina, ma all'intera collettività. Ciascuno potrà quindi proporre le proprie istanze e l'Azienda, in coerenza con quanto dichiara nella Carta Etica, *si impegna ad ascoltarle.*

3.4.5 Fornitori

Fra gli Stakeholder una posizione di rilievo è senza dubbio occupata dai Fornitori di beni di consumo.
Quotidianamente ci relazioniamo con loro per gli acquisti dei prodotti che poi formano gli assortimenti dei nostri negozi, per la ricerca di novità e specialità da offrire ai nostri clienti e per la ideazione delle azioni di marketing e promozionali.
Tradizionalmente il rapporto fra fornitore e distributore era vissuto in maniera conflittuale, una sorta di tiro alla fune per cercar di guadagnare ciascuno una "lira" in più.

Oggi le modalità di confronto stanno cambiando, avendo entrambi l'obiettivo di conquistare e soddisfare il Cliente, che è il medesimo. Il rapporto sta diventando molto più sinergico e spesso ci troviamo a sviluppare progetti comuni.

Questo tipo di sinergie vengono spesso attuate con i Fornitori di prodotti locali, che da sempre l'Azienda privilegia per le caratteristiche di qualità e per la tradizione che ci accomuna.
La nostra Carta Etica, per permettere il reale perseguimento di questi comportamenti, enuncia Valori legati all'onestà *"gestire con correttezza il rapporto commerciale, dalla trattativa d'acquisto fino al pagamento"*, di rispetto *"trattare con pari dignità i fornitori piccoli e grandi, rispettare la puntualità negli appuntamenti"*, di impegno e responsabilità *"rispettare gli accordi presi, essere parte attiva nel contenimento dei fenomeni inflattivi"*.
Sempre in coerenza con quanto dichiarato nella Carta Etica, operiamo in modo sinergico per il raggiungimento degli obbiettivi di qualità del servizio e dei prodotti; per questo *"controlliamo il rispetto da parte dei fornitori di tutte le procedure relative alla freschezza e salubrità dei prodotti, non accettiamo compromessi sulla qualità"* ed operiamo per il rispetto reciproco: *"creiamo ambienti di accoglienza ordinati e puliti, manipoliamo adeguatamente i prodotti dei fornitori"*.
Il "pregiudizio positivo" nei confronti dei produttori regionali non può però penalizzare le altre categorie di stakeholder, in primis il Cliente, né per il livello di servizio offerto, né nella struttura degli assortimenti, né tanto meno nella qualità e nella garanzia dei prodotti offerti, nonché nella ragionevolezza del prezzo.
Ecco allora il richiamo alla Carta Etica nel porre in atto azioni in cui *"si contrastano i comportamenti che non rispettino la mission aziendale o che ledano immotivatamente gli interessi degli altri* stakeholder" e *"si persiste nella ricerca di aziende, di prodotti e di servizi che migliorino l'offerta"*.

Esponiamo di seguito alcuni dati che descrivono come l'Azienda giochi un ruolo importante a sostegno dell'economia locale.

La capillarità della rete di vendita e le politiche di marketing attuate permettono di far conoscere e promuovere il prodotto locale in tutto il territorio regionale a costi contenuti per il produttore. Grazie all'alleanza in Agorà Network, inoltre, alcuni produttori regionali hanno potuto trovare sbocchi alla vendita dei propri prodotti nei mercati extra-regionali.

Alcuni beni della linea "Primia" sono prodotti in Regione e distribuiti a livello nazionale. La seguente tabella si propone di dare una visione d'insieme dei Fornitori della nostra Azienda suddivisi tra locali, che hanno cioè sede nel territorio regionale, a loro volta suddivisi tra produttori ed intermediari, e nazionali o esteri. Una seconda classificazione vede i Fornitori suddivisi per tipo di interlocutore, ossia piccole e medie imprese e grandi gruppi e multinazionali.

Classificazione per tipologia di fornitore

	Numero di fornitori	Incidenza %sul totale	Numero di art. trattati	Incidenza %sul totale	Fatturato lordo	Incidenza %sul totale
Locali (produttori)	227	20,04	3.357	12,09	37.646.627	20,58
Nazionali ed esteri	906	79,96	24.412	87,91	145.257.929	79,42
TOTALE	1.133	100,00	27.769	100,00	182.904.556	100,00
Piccole e medie imprese	959	84,64	17.288	62,26	97.543.545	53,33
Grandi gruppi e multinazionali	174	15,36	10.481	37,74	85.361.011	46,67
TOTALE	1.133	100,00	27.769	100,00	182.904.556	100,00

Dalla tabella emerge, rispetto al 2001, una leggera variazione negativa sulla numerica dei Fornitori locali trattati, che tuttavia non inficia l'efficacia dell'azione verso il mondo della produzione locale. Il dato relativo alla numerica degli articoli trattati da Fornitori locali è infatti in aumento. Questo significa che vi è stato un aumento medio delle referenze trattate per produttore, segno evidente della estensione della collaborazione con i Fornitori locali e della disponibilità a trattare mediamente linee di prodotto più ampie. Anche il fatturato espresso è in netto aumento, segnale anch'esso che conferma che le scelte commerciali sono state condotte in un'ottica di sviluppo del rapporto, con conseguenti maggiori fatturati all'acquisto ed alla vendita.
A ciò è contrapposta una netta riduzione degli articoli acquistati da imprese nazionali ed estere, stante la relativa rigidità della dimensione degli assortimenti.

Classificazione per tipologia geografica dei fornitori

	Locali			Nazionali/Esteri		
	2002	2001	variazione %	2002	2001	variazione %
n. di Fornitori	227	231	-1,73	906	880	2,95
n. di Articoli trattati	3.357	3.345	0,36	24.412	26.463	-7,75
Fatturato lordo	37.646.627	34.809.970	8,15	145.257.929	131.608.370	10,37

Classificazione per tipologia dimensionale dei fornitori

	Piccole e medie imprese			Grandi gruppi e multinazionali		
	2002	2001	variazione %	2002	2001	variazione %
n. di Fornitori	959	936	2,46	174	175	-0,57
n. di Articoli trattati	17.288	18.247	-5,26	10.481	11.561	-9,34
Fatturato lordo	97.543.545	90.183.447	8,16	85.361.011	76.234.893	11,97

Dalla prima tabella si evince come una buona fetta degli acquisti (20,58% del valore) sia effettuata presso Fornitori locali, e questo dato assume maggior importanza se si osserva che solo un numero molto ridotto di categorie di prodotti trattati dall'Azienda è reperibile in loco. In particolare è quasi nulla la produzione regionale nell'ambito del *non food*, settore che esprime in modo preponderante il numero degli articoli in assortimento. L'attenzione rivolta ai prodotti locali si nota incrociando il dato del fatturato con quello del numero di prodotti trattati, da cui emerge che il fatturato per prodotto degli articoli locali è più che doppio rispetto a quello degli articoli nazionali.

Ricopre grande importanza anche il rapporto che intratteniamo con Fornitori di medio – piccole dimensioni a scapito dei grandi gruppi e delle multinazionali, malgrado quest'ultime detengano il monopolio di determinate famiglie di prodotti (es. detergenza, cosmesi, petfood, ecc).

Poiché, come descritto precedentemente, solo una quantità assai ristretta di categorie merceologiche che trattiamo si rivela reperibile sul mercato locale, nelle tabelle sotto riportate si vuole approfondire l'analisi degli acquisti da fornitori locali in riferimento ad alcune categorie ritenute maggiormente significative. Le tabelle mostrano gli acquisti locali paragonati a quelli nazionali ed esteri in relazione rispettivamente al numero di Fornitori con cui si intrattengono i rapporti commerciali, al numero di articoli trattati ed al fatturato inteso come valore della merce entrata a magazzino.

Dai dati contenuti nelle sottostanti tabelle si può notare che, nelle categorie dove l'offerta dei prodotti locali è più rappresentativa, la numerica dei Fornitori è aumentata di 9 unità, così come l'incidenza del fatturato (+1,71%).
L'attenzione dell'Azienda verso categorie di prodotti con acquisti routinari e giornalieri, come il pane fresco, la pasticceria, i formaggi, ha portato ad un aumento dei fatturati e molto probabilmente anche ad una maggiore fidelizzazione verso le marche presenti sugli scaffali e nei banchi frigoriferi.
La scelta di incrementare la numerica dei Fornitori e degli articoli "grappe e liquori" è in contro tendenza rispetto a quando si verifica a livello nazionale, dove ormai da alcuni anni la categoria merceologica incontra un lento ed inesorabile calo delle vendite. La produzione locale è molto presente in questi particolari mercati e dalla decisione aziendale potranno scaturire, quindi, nuove opportunità di vendita.

Incidenza degli acquisti su alcune categorie merceologiche effettuati sul territorio per n. di fornitori

	Fornitori locali		Fornitori non locali		Totale Categoria
Categorie merceologiche	Numero	inc.%su totale	Numero	inc.%su totale	a numero
Pane fresco e pasticceria	22	91,67	2	8,33	24
Latte, panna e burro	13	33,33	26	66,67	39
Yogurt e dessert	8	29,63	19	70,37	27
Salumi	18	41,86	25	58,14	43
Formaggi	15	26,32	42	73,68	57
Farine	6	35,29	11	64,71	17
Vini e spumanti	18	34,62	34	65,38	52
Grappe e liquori dolci	12	60,00	8	40,00	20
TOTALE	112	40,14	167	59,86	279

Incidenza degli acquisti su alcune categorie merceologiche effettuati sul territorio per n. di fornitori

	Fornitori locali		Fornitori non locali		Totale Categoria
Categorie merceologiche	Numero art.	inc.%su totale	Numero art.	inc.%su totale	a num. di articoli
Pane fresco e pasticceria	392	89,29	47	10,71	439
Latte, panna e burro	103	62,05	63	37,95	166
Yogurt e dessert	175	57,38	130	42,62	305
Salumi	110	37,16	186	62,84	296
Formaggi	117	30,08	272	69,92	389
Farine	26	55,32	21	44,68	47
Vini e spumanti	121	44,00	154	56,00	275
Grappe e liquori dolci	54	63,53	31	36,47	85
TOTALE	1.098	54,85	904	45,15	2.002

Incidenza degli acquisti su alcune categorie merceologiche effettuati sul territorio per n. di fornitori

	Fornitori locali		Fornitori non locali		Totale Categoria
Categorie merceologiche	Fatturato	inc.%su totale	Fatturato	inc.%su totale	Fatturato
Pane fresco e pasticceria	1.896.789	82,11	413.220	17,89	2.310.009
Latte, panna e burro	4.636.970	78,80	1.247.235	21,20	5.884.205
Yogurt e dessert	1.854.651	60,37	1.217.380	39,63	3.072.031
Salumi	2.374.143	24,35	7.377.399	75,65	9.751.542
Formaggi	5.663.789	43,30	7.416.346	56,70	13.080.135
Farine	333.212	58,93	232.190	41,07	565.402
Vini e spumanti	2.304.673	61,66	1.432.873	38,34	3.737.546
Grappe e liquori dolci	466.197	53,34	407.768	46,66	873.965
TOTALE	19.530.424	49,73	19.744.411	50,27	39.274.835

3.4.6 Pubblica Amministrazione

Versamenti erariali

Il rapporto dell'Azienda con la Pubblica Amministrazione si manifesta sia attraverso la propria posizione di soggetto passivo d'imposta sia attraverso il proprio ruolo di sostituto d'imposta nei confronti dell'Erario per i compensi e gli emolumenti liquidati ai propri collaboratori.
Nella seguente tabella viene evidenziato l'introito fiscale derivante dal pagamento delle imposte dirette, indirette e dalle altre voci riguardanti diritti, tasse e imposte di gestione, generato dal Gruppo nel corso degli ultimi cinque esercizi:

Imposte e tasse versate negli ultimi cinque esercizi

	Esercizio 1998	Esercizio 1999	Esercizio 2000	Esercizio 2001	Esercizio 2002	TOTALE IMPOSTE
Imposta sul Valore Aggiunto	2.548.773	3.880.863	4.079.485	4.132.190	3.982.635	18.623.946
Imposte dirette	5.370.669	6.607.768	6.626.517	7.889.807	7.369.931	33.864.692
Imposte e tasse di gestione	59.250	45.641	50.396	49.707	57.537	262.531
Imposte sostitutive L 342/00	-	-	-	310.727	315.411	626.138
Vidimazioni e diritti annuali	11.892	12.329	11.649	14.429	15.053	65.352
Imp. Comunale sugli Immobili	18.374	24.869	26.208	26.645	34.596	130.692
Tasse automobilistiche	14.258	13.447	16.548	18.028	18.111	80.392
TOTALE IMPOSTE E TASSE	8.023.217	10.584.916	10.810.804	12.441.533	11.793.274	53.653.744

I dati della precedente tabella e quelli proposti dallo schema di ripartizione del Valore Aggiunto sono stati assunti utilizzando due differenti criteri: mentre lo schema, in ottemperanza ai principi di stesura del bilancio civilistico, prende in esame le imposte di competenza dei due esercizi (criterio di competenza), la tabella, allo scopo di evidenziare i flussi fiscali verso la Pubblica Amministrazione, prende in esame le imposte e tasse versate nel corso degli ultimi cinque esercizi (criterio di cassa). La difformità dei due principi fa si che non si possa trovare una quadratura tra dati.
Anche se nell'esercizio 2002 è leggermente diminuito il flusso delle imposte per effetto delle agevolazioni fiscali sui nuovi investimenti, le entità sono di per sé eloquenti: il dato dell'introito fiscale per la Pubblica Amministrazione negli ultimi cinque esercizi supera abbondantemente i 50 milioni di euro.
L'attività di intermediazione fiscale svolta dal Gruppo nei confronti della Pubblica Amministrazione quale sostituto d'imposta è focalizzata nella tabella seguente. I flussi fiscali rappresentati sono riferiti sempre agli ultimi cinque esercizi.

Intermediazione fiscale

	Esercizio 1998	Esercizio 1999	Esercizio 2000	Esercizio 2001	Esercizio 2002	TOTALE IMPOSTE
Sostituto d'imposta	2.930.274	3.055.852	3.639.303	4.147.140	4.516.325	18.288.895

Le sedi legali di tutte le società del Gruppo sono costituite sul territorio regionale. Mentre la rete di vendita che opera sul territorio trentino ed extra-regionale fa capo a società con sede in provincia di Trento, si è provveduto a concentrare la rete di vendita dislocata nel territorio sudtirolese in capo ad una società con sede in provincia di Bolzano, favorendo così in tal modo l'attuazione di un reale federalismo fiscale.

In relazione a queste considerazioni è chiaro che gran parte dei tributi versati dal Gruppo va a beneficio degli Enti Locali secondo la stima dei flussi indicati nella seguente tabella:

Imposte ridistribuite ad Enti Locali

Ente Locale beneficiario	Esercizio 1998	Esercizio 1999	Esercizio 2000	Esercizio 2001	Esercizio 2002	TOTALE IMPOSTE
Comune di Trento	18.374	24.869	26.208	26.645	34.596	130.692
Prov. Autonoma di Trento	8.364.647	10.419.653	11.354.979	12.852.311	12.529.202	55.520.792
Prov. Autonoma di Bolzano	967.203	1.058.483	810.634	1.227.077	1.321.774	5.385.171
Regione Trentino Alto Adige	509.755	776.173	815.897	826.438	796.527	3.724.789
Totale devoluto localmente	9.859.979	12.279.179	13.007.718	14.932.470	14.682.099	64.761.444

La stima rappresentata nella tabella è stata eseguita secondo quanto previsto dallo Statuto Speciale per il Trentino-Alto Adige al titolo VI "Finanza della Regione e delle Province" art. 69 – 70 – 75, in materia di ripartizione delle entrate tributarie. I dati sono riferiti sia alle imposte versate dall'Azienda in qualità di contribuente diretto, sia a quelle versate in qualità di sostituto d'imposta.

Contributi pubblici e crediti d'imposta

Non si sono usufruiti contributi per l'incentivazione dell'attività commerciale.

Gli importi percepiti nell'anno a titolo di contributi in conto esercizio, pari a 20 mila euro, sono riconducibili al parziale sostegno di iniziative di formazione da parte del Fondo Sociale Europeo, tramite la Provincia Autonoma di Trento. Presso questa Amministrazione viene presentato annualmente un progetto per il finanziamento di iniziative di miglioramento della professionalità delle Risorse Umane.

Il credito d'imposta maturato è quello previsto dalla legge n 388 del 2000 per l'incentivazione della base occupazionale ed ammonta a 103 mila euro, valore che nel prospetto di riparto del Valore Aggiunto è inserito a diretta decurtazione delle imposte dirette.

Durante l'anno si sono messe in atto tutte le azioni possibili per ottemperare ai Valori dichiarati nella Carta Etica. *I tributi sono stati versati secondo le norme, si è mantenuta la trasparenza nei procedimenti, non si è ostacolato alcun tipo d'ispezione, anzi si è cercata la collaborazione, si sono accettate le decisioni corrette della Pubblica Amministrazione, benché penalizzanti per l'Azienda.*
Ci si è confrontati periodicamente con Amministratori locali per trasmettere spunti ed esperienze al fine del miglioramento del quadro normativo; nello stesso tempo si è cercato di ostacolare atteggiamenti vessatori che non permettono all'impresa di operare in condizioni di libero mercato.

3.4.7 Collettività

Contributo all'occupazione:

Il continuo sviluppo della rete sul territorio da parte dell'Azienda porta ad un importante vantaggio per l'accrescimento dell'occupazione e questo non solo nei centri maggiori, ma anche nelle zone più periferiche. La crescente necessità di nuovi collaboratori ha permesso di instaurare una stretta partnership con l'Agenzia del Lavoro al fine di facilitare il reperimento di nuove figure da formare ed inserire nel mondo del lavoro.

La seguente tabella evidenzia l'impatto sull'occupazione, intesa come creazione di nuovi posti di lavoro. Il dato fa riferimento alla media dei dipendenti occupati durante l'esercizio.

Livello occupazionale negli ultimi cinque esercizi

	Esercizio 2002	Esercizio 2001	Esercizio 2000	Esercizio 1999	Esercizio 1998	Esercizio 1997
Numero medio dell'anno	1119,00	1.056,58	936,00	845,33	772,67	722,16
Incremento % su anno precedente	5,91	12,88	10,73	9,40	6,99	4,06

L'incremento totale del livello medio occupazionale dell'Azienda negli ultimi cinque esercizi è stato pari a 347 unità, con una crescita del 44,8%.

Ai posti di lavoro stabili è possibile sommare quelli di lavoro temporaneo ed occasionale. Come si è già avuto modo di illustrare, nel corso del 2002 un gruppo di 128 ragazzi ha prestato attività presso i punti di vendita dell'Azienda con rapporto di lavoro interinale a supporto di due attività di natura straordinaria: l'assistenza ai Clienti nella comprensione della nuova moneta unica europea nel periodo del *change-over;* agli inizi dell'anno e nel mese di luglio, l'assistenza nella fase di lancio della carta DupliCarD, per l'informazione delle modalità operative, dei vincoli e dei vantaggi e per la compilazione della modulistica di rilascio. Oltre al periodo lavorativo questi addetti hanno potuto beneficiare di una specifica preparazione sul tema "Modalità relazionali con il pubblico", seguendo un percorso di formazione di 40 ore organizzato per loro presso la sede, e naturalmente spendibile in altri comparti.

L'indotto economico

Le strategie aziendali di approvvigionamento dei beni e delle altre risorse, materiali e finanziarie, come visto privilegiano ove possibile la scelta di partner locali. Questo determina un indotto in termini occupazionali e di benessere per l'intera Regione. Interessante potrebbe essere la quantificazione delle opportunità occupazionali che genera il fatturato di 37.646.627 euro che i fornitori locali realizzano grazie al rapporto con l'Azienda, operazione che per le differenze strutturali e settoriali dei fornitori si potrebbe effettuare esclusivamente con un'analisi dei singoli partner. Il fatturato sopra indicato si riferisce al solo acquisto di beni di consumo: a questo si dovrebbe per completezza di informazione aggiungere quello realizzato dai fornitori locali di beni durevoli e di servizi.

Rete e territorio:

La politica di sviluppo capillare attuata dall'Azienda sul territorio regionale ed accelerata negli ultimi quindici anni, visivamente percepibile dalla cartina presentata nell'Identità Aziendale, ha permesso e permette di avvicinarsi, anche fisicamente, sempre più alle esigenze dei clienti.
L'apertura di negozi medio-grandi nelle zone di valle, oltre all'aumento dell'organico impiegato, garantisce alle varie comunità la possibilità di fruire di maggiori servizi, di poter acquistare i prodotti con assortimenti vari e completi ed a prezzi convenienti. L'apertura dei negozi Poli ha fornito d'altronde lo stimolo per le strutture di vendita locali per un ammodernamento ed una riqualificazione della proposta. La strategia di sviluppo graduale e non eccessivamente invasiva ha contribuito così ad un miglioramento complessivo della rete distributiva sul nostro territorio.

Evitando il fenomeno dello spostamento per i grossi acquisti dalla periferia ai centri maggiori di fondo valle, se non verso strutture extra-regionali, verificatosi negli anni passati, si contrasta l'impoverimento dei servizi e delle risorse commerciali di montagna.

La capillare copertura del territorio con strutture moderne, attuata da una pluralità di soggetti, quale l'Azienda privata (es. Poli, Aspiag Service ed Omniscom), la Cooperazione di consumo (Sait) e la Cooperazione a negozianti (Dao), il gradimento dimostrato dal Cliente per le reti di vendita esistenti, la forza delle aziende citate, anche grazie alle relazioni strategiche intrattenute con Gruppi della Grande Distribuzione Organizzata, rendono il mercato meno appetibile all'ingresso di concorrenti extra-regionali. Questo può essere un beneficio per la comunità locale: Poli ed altri soggetti locali, come indica la storia del loro sviluppo, sono legati al territorio e cercano di favorire il suo mondo imprenditoriale. Non così le imprese distributive extra-regionali che, più probabilmente, esporterebbero verso altre regioni o stati buona parte del Valore Aggiunto creato.
L'Azienda, creando efficienza e qualità, è impegnata a dimostrare che tendenze apparentemente ineluttabili, quali politiche di globalizzazione sregolate, non sempre portano vantaggi duraturi. In questo rispetta il Valore dichiarato nella Carta Etica, per cui *"cerca di mantenere la propria azione quotidiana a contrasto di tendenze anche apparentemente inarrestabili che penalizzano la collettività"*.

Interessi di natura ambientale:

L'attenzione dell'Azienda ad uno sviluppo nel rispetto dell'ambiente, dichiarata nella *Carta Etica*, si manifesta attraverso una politica di recupero e riutilizzo maggiore possibile, degli imballaggi secondari, e una politica di sensibilizzazione dei Clienti sul delicato tema dello smaltimento dei rifiuti.

Il 18 dicembre 2002, per rinforzare quest'attenzione ambientale, l'Azienda ha stipulato un protocollo d'intesa con il Comune di Trento, in cui si impegna alla **riduzione della produzione di rifiuti da imballaggio.**

L'intesa è nata conseguentemente alla continua crescita dei volumi dei rifiuti solidi urbani conferiti in discarica ed alla necessità delle Amministrazioni locali di adottare modalità di smaltimento fortemente impattanti dal punto di vista psicologico ed ambientale, come l'incenerimento. Essa ha come finalità quella di favorire un progressivo aumento della sensibilità ecologica e del senso di responsabilità dei cittadini e delle imprese nei confronti dell'ambiente. In questo ambito la collaborazione prevede la ricerca di iniziative che puntino a contenere concretamente la produzione dei rifiuti, azione maggiormente virtuosa rispetto ad uno smaltimento adeguato.
A seguito dell'intesa, è stato costituito un gruppo di lavoro operativo per ricercare e implementare azioni di contenimento dell'utilizzo di imballaggi superflui. Un rappresentante dell'Azienda partecipa al progetto quale membro del gruppo di lavoro. Quest'azione coordinata con la Pubblica Amministrazione locale è coerente con la Carta Etica in cui il Gruppo dichiara di *"impegnarsi a partecipare senza pregiudizio alle azioni rivolte all'utilità pubblica"*.

Nella seguente tabella si evidenzia l'entità e la tipologia dei rifiuti recuperati e smaltiti attraverso operatori specializzati:

Recupero rifiuti per tipologia di rifiuto (in chilogrammi)

	Anno 2002	Incidenza % sul totale	Anno 2001	Incidenza % sul totale	Differenza %	Anno 2000	Incidenza % sul totale	Differenza %
Carta e cartone	1.168.470	72	1.108.621	75	5,40	955.320	74	16,05
Legno	86.370	5	67.320	5	28,30	137.510	11	-51,04
Plastica	15.200	1	18.080	1	-15,93	15.960	1	13,28
Ferro	9.510	1	910	0	945,05	8.470	1	-89,26
Nylon	83.760	5	77.360	5	8,27	10.530	1	634,66
Grassi animali	229.996	14	197.047	13	16,72	152.302	12	29,38
Oli del fritto	24.590	2	15.280	1	60,93	9.675	1	57,93
Totale rifiuti recuperati	1.617.896	100	1.484.618	100	8,98	1.289.767	100	15,11

Oltre allo smaltimento degli imballaggi tramite operatori specializzati, l'impegno dell'Azienda è stato quello di limitare, fin dal primo stadio della catena distributiva, l'immissione di imballaggi a perdere che si trasformerebbero inevitabilmente in rifiuti.
La seguente tabella quantifica queste azioni.

Numero di imballaggi riutilizzati nel ciclo produttivo

	Anno 2002	Anno 2001	Differenza %
Casse IFCO	1.762.834	1.327.970	32,75
Casse proprie	330.209	601.466	-45,10
Casse in legno	22.490	28.479	-21,03
Contenitori binx	22.767	28.213	-19,30
Totale riutilizzo	2.138.300	1.986.128	7,66

Il dato che emerge evidenzia come l'Azienda si stia spostando sempre più verso l'utilizzo di casse IFCO, una società internazionale che si occupa della gestione degli imballaggi a rendere lungo tutto il ciclo produttore-grossista-dettagliante, con un progressivo abbandono delle casse proprie e delle casse in legno. Il processo di gestione degli imballaggi IFCO è incontrovertibilmente giudicato quello più conveniente ai fini del bilancio ambientale.

3.5. Conclusioni

Se la prima edizione del Bilancio Sociale ha rappresentato per l'Azienda un importante momento di analisi, di comunicazione e di confronto con le diverse parti sociali, questa seconda è a nostro modo di vedere sicuramente migliore, certamente più "vissuta". I risultati raggiunti, che sono qui formalizzati, sono l'esito di un agire quotidiano più consapevole delle sue ricadute esterne, e seguono una strategia di bilanciamento tendente a far crescere i benefici per tutte le categorie di *stakeholder*; il suo valore ed il valore della sua comunicazione sono quindi ancora maggiori per gli attori (in primis *management* e collaboratori dell'Azienda), che per i soggetti coinvolti, la cui approvazione sarebbe per noi manifesta volontà di condivisione del nostro progetto imprenditoriale. L'impressione è comunque quella che sia stato fatto, da parte nostra, un notevole passo avanti verso la completezza e la trasparenza dell'informazione.
Quando infatti abbiamo iniziato a lavorare sul documento consuntivo per l'anno 2001 il nostro approccio è stato quello dell'analisi a posteriori dell'impatto economico-sociale dell'attività dell'Azienda e delle sue ripercussioni, positive o negative. Ci è parso quindi di scattare una fotografia, la più dettagliata possibile, di un evento che era già accaduto, e questo è stato, a nostro modo di vedere, un limite del Bilancio dell'anno 2001. Ma proprio questa analisi puntuale è divenuta per noi fonte di riflessione, di miglior codifica dei valori e della loro declinazione in sub-valori ed in azione specifiche, rapportate a ciascuna diversa categoria di stakeholder. Abbiamo quindi assunto la consapevolezza dell'impatto del nostro agire mentre i fatti accadevano ed abbiamo potuto meglio indirizzarli verso gli obbiettivi di miglioramento che ci siamo posti.
Gli obbiettivi per l'anno 2003 sono legati al miglioramento della capacità di ascolto proprio di quegli stakeholder che definiremmo potenzialmente passivi. Si tratta anzitutto dei Clienti, ma anche del Personale. Dobbiamo mantenere sempre alta la volontà di comprendere le esigenze e le istanze di queste persone, che solo sporadicamente colloquiano con l'Azienda e che, proprio perché la loro voce giunge confusa con quella di mille altre, diventa di più difficile interpretazione. Ci rendiamo conto che spesso il dissenso non viene manifestato apertamente, ma viene espresso con la modifica delle scelte. Il Cliente in particolare è il nostro elettore, che esprime la propria preferenza tutte le volte che visita i nostri negozi; e di conseguenza ogni giorno verifica le nostre promesse e ci sceglie solo se il nostro programma, ma anche la nostra azione, sono i migliori fra quelle di tutti i candidati.
Per i Clienti continueremo ad impegnarci nel contenimento della dinamica dei prezzi di vendita e nel miglioramento della convenienza delle merci proposte in promozione; ci impegneremo inoltre nel premiare la fedeltà, senza utilizzare per questo risorse che sarebbero servite per l'abbassamento dei listini.
Nei confronti del Personale perseguiremo politiche retributive maggiormente coerenti e daremo impulso a meccanismi di premio per i risultati raggiunti dai collaboratori, dando più valore alle loro idee per il miglioramento delle attività aziendali. Cureremo in modo migliore l'ingresso in Azienda dei nuovi collaboratori, la loro formazione e l'affiancamento.
Manterremo alta l'attenzione verso i prodotti della nostra Regione, promuovendone l'introduzione, ove possibile, anche presso le aziende nostre partner.
Parteciperemo con spirito propositivo a tutte le iniziative promosse dagli Enti locali allo scopo di diminuire l'impatto ambientale della filiera distributiva e di orientare le abitudini dei consumatori verso modalità maggiormente virtuose ed eco-compatibili.
Vareremo, con il coinvolgimento dei nostri Clienti, iniziative concrete di aiuto alle popolazioni del Sud del mondo.
Infine, non essendo riusciti a mantenere l'impegno assunto un anno fa di essere più tempestivi nella presentazione del Bilancio Sociale e ricordando che uno dei Valori aziendali è la tenacia, ci proponiamo di raggiungere questo risultato nel prossimo esercizio.

Trento, 30 agosto 2003

Il Presidente
Paolo Poli

Relazione della Società di revisione

TREVOR

Revisione e organizzazione contabile

RELAZIONE DELLA SOCIETA' DI REVISIONE

Abbiamo svolto verifiche di conformità ed analisi sul contenuto del bilancio sociale riferito all'esercizio 2002 risultante dall'aggregazione delle seguenti società:

- *Supermercati Poli Srl;*
- *Billig Srl;*
- *Alimentare Val di Sole Srl;*
- *Centro 4 Srl;*
- *Dart Srl;*
- *Seven Srl;*
- *Ortomercato Srl;*
- *Secon Srl.*

Le procedure di controllo adottate sono state finalizzate all'espressione di un parere professionale sul documento in esame in merito a:

- l'attendibilità dei dati in esso riportati;
- la completezza e la comprensibilità dei dati e delle informazioni in esso riportati.

Il nostro esame ha incluso le procedure di revisione che abbiamo ritenuto necessarie nella fattispecie e qui di seguito illustrate:

- riscontri di conformità del bilancio sociale alle linee guida del "Gruppo di studio per la statuizione dei principi di redazione del bilancio sociale" (GBS) ed analisi, tramite colloqui con le Direzioni delle società, delle procedure interne adottate per la documentazione delle informazioni riportate;
- verifica, su base campionaria, della corrispondenza di quanto riportato nel bilancio sociale, con le informazioni ed i dati esposti nei bilanci d'esercizio delle singole società aggregate ed approvati dalle rispettive Assemblee dei Soci;
- riscontri, su base campionaria, degli altri dati e informazioni contenuti nel bilancio sociale con rilevazioni interne ed analisi predisposte dagli uffici interessati o con altra documentazione di supporto fornitaci.

In base al lavoro svolto riteniamo che:

- il bilancio sociale risultante dall'aggregazione delle società sopra elencate sia conforme alle linee guida GBS;
- i dati di carattere economico del bilancio sociale corrispondano ai dati ed alle informazioni contenute nei bilanci d'esercizio al 31 dicembre 2002 delle società aggregate;
- gli altri dati ed informazioni contenuti nel bilancio sociale siano coerenti con la documentazione fornitaci e gli accertamenti eseguiti.

Per quanto riguarda la valutazione della completezza e comprensibilità del presente bilancio sociale inoltre, riteniamo che esso sia sostanzialmente completo e ben strutturato rispetto a quanto riscontrabile nei migliori bilanci sociali e comprensibile nei dati e nelle informazioni.

Trento, 22 settembre 2003

TREVOR S.r.l.
Severino Sartori
Socio Amministratore

TREVOR S.R.L.

UFFICIO DI TRENTO (Sede Legale) VIA R. GUARDINI, 33 – 38100 TRENTO – TEL. 0461/828492 – FAX 0461/829808 e-mail: trevor.tn@trevor.it
UFFICIO DI ROMA VIA RONCIGLIONE, 3 – 00191 ROMA - TEL. 06/3290936 – FAX 06/36309847 e-mail: trevor.rm@trevor.it
C.F. - P.I. e REGISTRO DELLE IMPRESE DI TRENTO N. 01128200225
CAPITALE SOCIALE 50.000 EURO

APR&B

Progetto grafico: APR&B
Foto: Moreno Gentili - Granata Press - Gianni Zotta
Tipografia Stampalith
Stampato su carta riciclata Freelife Fedrigoni

Gruppo Poli
Trento, loc Lamar di Gardolo 110
Tel. 0461 400201- Fax 0461 400210
e-mail: posta@superpoli.it
Internet: www.superpoli.it