

Gruppo Poli



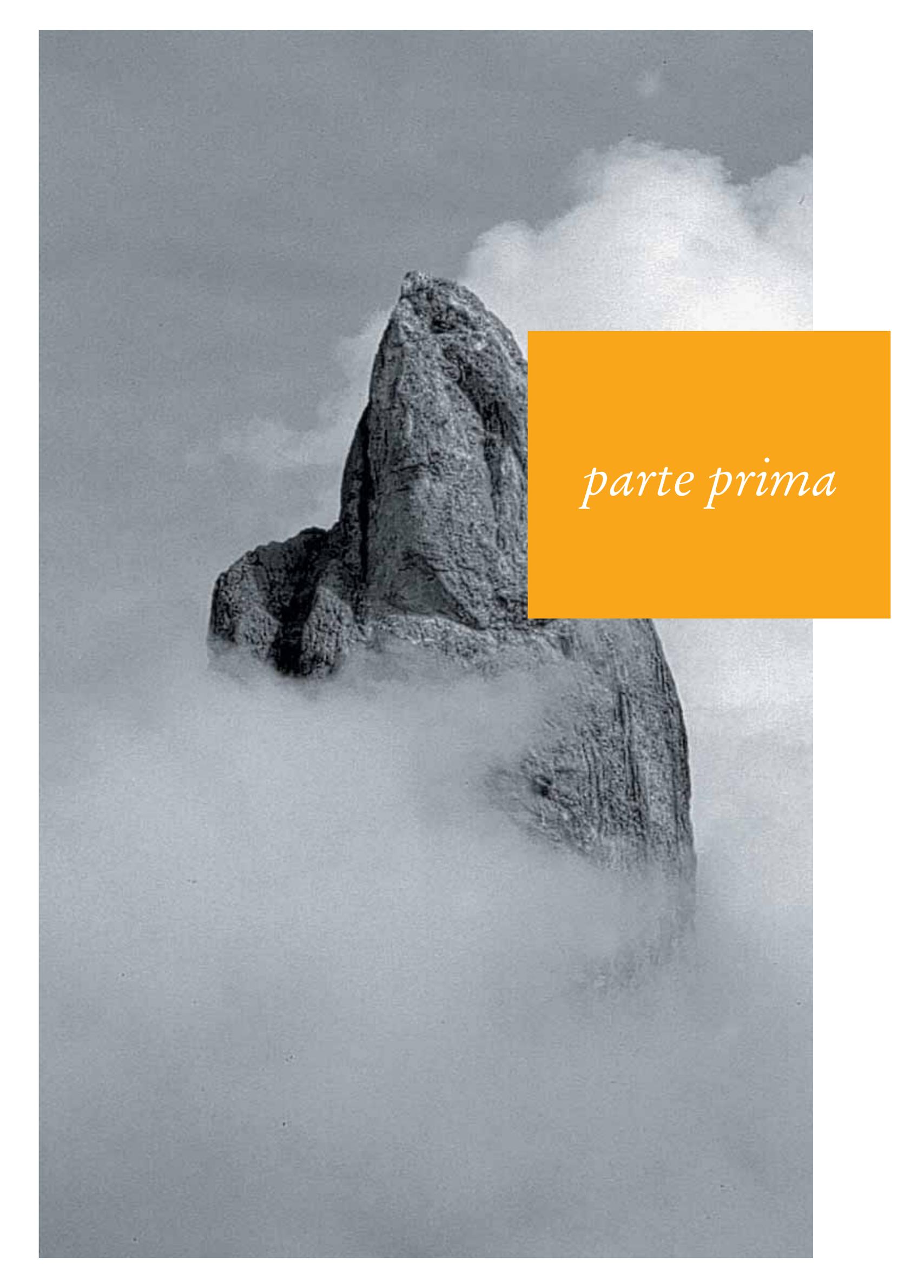
Bilancio Sociale 2003

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	15
2.1	Identità aziendale	16
2.1.1	Assetto istituzionale	16
2.1.2	Organigramma e ambito economico di riferimento	17
2.1.3	Diffusione territoriale dell'Azienda	23
2.1.4	Valori di riferimento	28
2.1.5	Missione	29
2.1.6	Strategia	30
2.1.7	Politica	33
2.2	Produzione e distribuzione del valore aggiunto	33
2.2.1	Equivalenza algebrica e bilanciamento con la contabilità generale di esercizio	33
2.2.2	Il prospetto di determinazione del valore aggiunto globale	34
2.2.3	Il prospetto di riparto del valore aggiunto	35
2.2.4	Ripartizione del valore aggiunto globale	36
3.	RELAZIONE SOCIALE	40
3.1	Contenuti della relazione	40
3.2	La mappa degli stakeholder	40
3.3	La Carta Etica	42
3.4	Principali assunti per categoria di stakeholder	43
3.4.1	Il Personale	43
3.4.1.1	L'organico e il sistema retributivo	43
3.4.1.2	L'orientamento professionale: la formazione e l'addestramento	50
3.4.1.3	L'orientamento sociale	54
3.4.1.4	L'orientamento ai risultati	57
3.4.2	La Proprietà	59
3.4.3	I Finanziatori	62
3.4.4	I Clienti	63
3.4.4.1	La centralità del Cliente	65
3.4.4.2	Le azioni per la soddisfazione del Cliente	70
3.4.5	I Fornitori	81
3.4.6	La Pubblica Amministrazione	87
3.4.7	La Collettività	89
3.5	Conclusioni	94
	RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE	95

*“Le cose migliori si ottengono
con il massimo della passione”.*

Johann Wolfgang Goethe



parte prima

1. OBIETTIVI E PRINCIPI

1.1 Premessa

Il Bilancio Sociale non è uno strumento “una tantum”, un documento da redigere sporadicamente o da considerare come un mero mezzo di comunicazione nei confronti degli interlocutori aziendali. Il Bilancio Sociale, nel momento stesso in cui entra a far parte del vissuto di un’azienda, diventa uno strumento di grande interesse per la comunicazione con la collettività ma ancor più per la gestione dell’impresa; un’utile guida per la definizione degli obiettivi, non solo economici, e un valido elemento per la verifica del raggiungimento degli stessi.

Ecco perché ci apprestiamo, con maggior sollecitudine rispetto agli anni passati, anche nel rispetto degli obiettivi dichiarati nel Bilancio Sociale 2002, a presentare il terzo Bilancio Sociale Poli.

L’azienda, d’altra parte, per il contesto socio-economico in cui opera è anche un soggetto sociale, con precisi doveri nei confronti dell’ambiente e della collettività e il suo successo dipende, oltre che dai risultati economici, dal consenso dei suoi abituali interlocutori: dalla qualità del Personale, dalla soddisfazione dei Clienti e dalla capacità di operare in armonia con il suo ambiente di riferimento. Il Bilancio Sociale diventa quindi anche uno strumento da cui dipende in parte il successo di un’azienda.

Quando nel 2001 abbiamo intrapreso e condiviso la strada che ci portava alla redazione del Bilancio Sociale i nostri obiettivi erano principalmente informativi. Anche oggi lo sono, in parte. Dal suo esame ci aspettiamo infatti che il lettore che si riconosce in una categoria sociale possa comprendere meglio l’identità della nostra Azienda, le sue dimensioni, le modalità di gestione ma soprattutto la filosofia d’impresa e i valori che ne ispirano le azioni quotidiane.

Ci auguriamo anche che il nostro lettore possa percepire lo sforzo e l’attenzione continua dell’Azienda nel bilanciare gli interessi della proprietà con quelli dei soggetti con cui si relaziona e del territorio in cui opera.

Ciò che è mutato nel corso degli anni è la condivisione del documento con un numero crescente di livelli organizzativi aziendali e lo sforzo che stiamo facendo nel trasformarlo da strumento di comunicazione, come era in origine, a strumento di gestione aziendale; passo non immediato e soprattutto non semplice. Passo che implica la definizione, per ciascuna categoria di *stakeholder*, di obiettivi concreti e strategie per attuarli, di indicatori per verificarne il raggiungimento e di capacità di valutare il grado di copertura degli impegni assunti verso gli interlocutori e di mettersi, se necessario, in discussione.

È passato un altro anno durante il quale abbiamo potuto monitorare gli impatti che il Bilancio Sociale 2002 ha avuto nella nostra gestione aziendale e nei confronti dei nostri interlocutori principali. Quest’anno potremo affiancare agli effetti intangibili, riscontrabili negli atteggiamenti e approcci all’Azienda da parte dei nostri *stakeholder*, risultati tangibili, supportati, laddove possibile, da dati e fatti e conseguenza di un approccio al Bilancio Sociale più orientato alla definizione di obiettivi concreti rispetto al passato. Avremo cura di riportare questi dati nelle sezioni relative alla Relazione Sociale, potendo in quel contesto

specificare i risultati raggiunti per ciascuna specifica categoria di *stakeholder*. Per quanto riguarda gli aspetti intangibili quest'anno abbiamo principalmente riscontrato che alcuni interlocutori hanno intravisto nel Gruppo delle valenze in altro modo non riconoscibili, valenze che li hanno portati ad entrare in contatto con l'Azienda o ad interagire in maniera più attiva nei suoi confronti. Questo ci ha fatto molto piacere.

Ottica d'analisi

Anche quest'anno, come nelle precedenti versioni del nostro Bilancio Sociale, abbiamo focalizzato l'analisi su una specifica categoria di *stakeholder*, senza peraltro perdere di vista le altre.

Nel documento del 2001 la nostra attenzione era ricaduta sull'analisi del rapporto esistente con la categoria Fornitori. In quella sede abbiamo evidenziato come Poli abbia una "relazione" privilegiata con le piccole medie imprese locali che, grazie anche all'indotto prodotto dal rapporto con l'Azienda, possono contare sullo sviluppo e stabilità del loro *business* e in alcuni casi affacciarsi anche a mercati extra provinciali in altro modo probabilmente non raggiungibili. In quella sede si ricordava inoltre come tutto ciò fosse facilmente sostenibile grazie alla caratterizzazione di Poli come Azienda locale, con forti valori di legame al territorio e si evidenziava che questo tipo di attenzione sarebbe verosimilmente più problematica nel caso in cui avessimo caratteristiche extra-regionali, nazionali o addirittura multinazionali. La nostra caratterizzazione locale ci permette infatti di dare largo spazio, nei nostri assortimenti, a prodotti locali che troverebbero difficilmente collocazione qualora la nostra ottica fosse extra-regionale o nazionale.

Lo scorso anno ci siamo invece soffermati sull'interlocutore principale di ogni impresa: il Cliente.

Abbiamo evidenziato l'attenzione riservata allo studio delle esigenze del Cliente, all'individuazione degli strumenti più adatti per comprenderne appieno i bisogni, dimostrando poi come l'Azienda si impegni per soddisfarli. Per rendere maggiormente valutabile il nostro lavoro abbiamo cercato di valorizzarlo in termini di impegno economico, misurando gli investimenti economici a favore di questa categoria di *stakeholder*, pur consapevoli che questo non fosse l'unico motore per la soddisfazione del Cliente.

Quest'anno ci apprestiamo a concentrarci sulla categoria il cui apporto è determinante per il successo di un'azienda. Il Personale. Questa categoria di *stakeholder* è stata da sempre considerata con un occhio di riguardo dall'Azienda.

L'attenzione alla gestione dei rapporti umani, l'implementazione di azioni concrete atte a creare un ambiente di lavoro professionale, l'orientamento alla formazione, al sociale e ai risultati stanno entrando a far parte del vissuto dell'Azienda e ci permettono di gettare le basi per la costruzione di rapporti duraturi e di stima reciproca con i nostri collaboratori.

Il Personale è inoltre lo *stakeholder* a cui viene destinata la maggior quota del valore aggiunto aziendale.

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 all'Azienda uno strumento gestionale che permetta il continuo miglioramento sulla strada della responsabilità etico-sociale e che possa essere integrato nelle attività di pianificazione e controllo.

In particolare ciò significa:

- *dare conto dell'identità e del sistema dei 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.*

Come sottolineato nella premessa, nel corso di questi tre anni di esperienza sul Bilancio Sociale è aumentata, nel *management* aziendale, la consapevolezza delle potenzialità che lo stesso possiede come strumento di gestione, monitoraggio e misurazione delle attività dell'Azienda. Quindi, pur non avendo cambiato in maniera sostanziale gli obiettivi rispetto a quelli delle precedenti edizioni, abbiamo invece notevolmente aumentato, rispetto al passato, il livello di condivisione del Bilancio Sociale anche con quei collaboratori non strettamente coinvolti nella direzione di impresa, con l'obiettivo di rendere il documento uno strumento abituale e condiviso di gestione aziendale.

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 che 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 2003, 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 delle attività economiche svolte dalle società considerate, sono presentati nelle pagine che seguono.

Pertanto, nella predisposizione del prospetto di determinazione del Valore Aggiunto Globale, 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 l'Azienda, nonché le interrelazioni 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 2002, 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

Nello svolgimento delle sue attività un'impresa coinvolge una serie variegata di interlocutori che in modo più o meno diretto entrano in contatto con essa. Per questo motivo è importante che nella gestione tenga conto di tutti i risvolti che le decisioni e le azioni intraprese producono sulla molteplicità di soggetti interessati.

Il Bilancio Sociale, in quanto strumento che permette di impostare e monitorare le attività di un'azienda con un'ottica di visione più allargata rispetto ad altri strumenti, deve fornire degli indicatori quantitativi e qualitativi, chiari e comprensibili, in grado di fornire al lettore una visione immediata ed accessibile degli aspetti positivi e negativi generati dalla presenza dell'Azienda sul territorio.

Al fine quindi di rendere immediata ed accessibile la lettura nel nostro Bilancio Sociale, come negli anni precedenti, abbiamo suddiviso il documento in 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.

Anche quest'anno viene riproposta la Carta Etica, uno schema di analisi che incrocia i valori aziendali con le categorie di *stakeholder* con cui l'Azienda entra in contatto. Il risultato si traduce in una serie di sotto-valori e di azioni concrete che dimostrano ancora una volta come il Gruppo intende perseguire una politica chiara e trasparente verso tutti i suoi interlocutori.

2.1 Identità aziendale

Per una maggiore chiarezza verso chi legge questo documento, è importante mettere in evidenza come è strutturata l'Azienda Poli, quali sono 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 dell'Azienda, è fondamentale soffermare l'attenzione sui "numeri" che esprime.

2.1.1 Assetto istituzionale

L'Azienda nasce da imprenditori trentini che nel 1938 aprono un negozio al dettaglio di frutta e verdura. La nascita del primo supermercato risale invece al 1957.

Uno dei fattori critici di successo per la sua crescita è stata la continuità e la stabilità nell'assetto proprietario e direzionale. Nel corso degli anni si sono infatti succedute due generazioni di fratelli Poli che hanno saputo investire ed innovare per lo sviluppo del Gruppo. Da alcuni anni è entrata in Azienda la terza generazione, che oggi ricopre ruoli direttivi, garantendo in questo modo la continuità della caratterizzazione "familiare" dell'Azienda e le sue radici trentine.

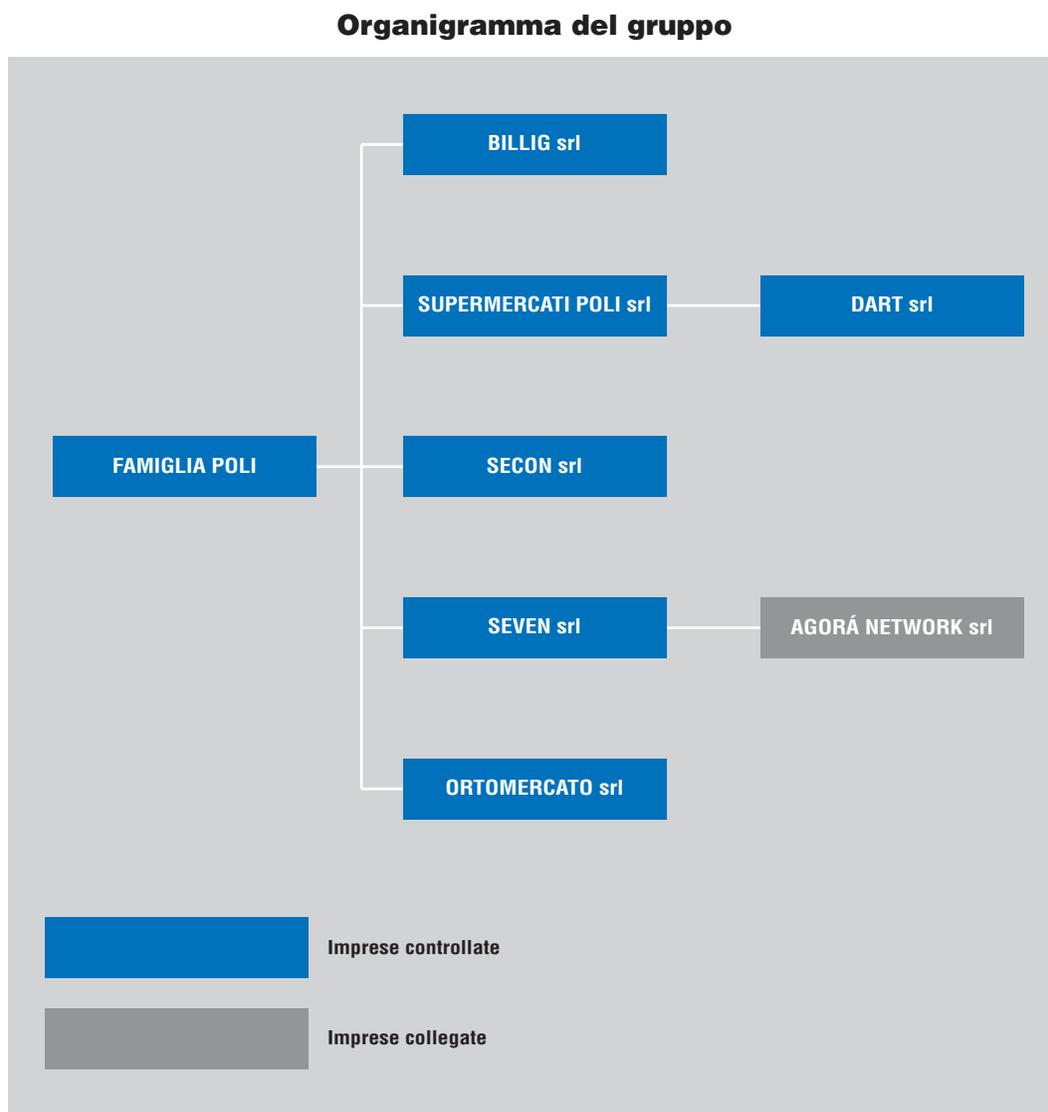
Questa caratterizzazione non ha però impedito ai fratelli Poli di avvalersi di professionisti esterni all'ambito familiare, alcuni dei quali oggi ricoprono un ruolo direzionale in Azienda, in grado di portare all'interno del Gruppo esperienza professionale ed umana da cui poter attingere e attraverso la quale poter crescere.

Per fornire una visione concreta dello sviluppo che l'Azienda ha avuto nel corso del 2003 ci avvarremo, come lo scorso anno, di alcuni indicatori quali il numero e la distribuzione dei punti di vendita, il fatturato, la quota di mercato ed il numero di dipendenti.

2.1.2 Organigramma e ambito economico di riferimento

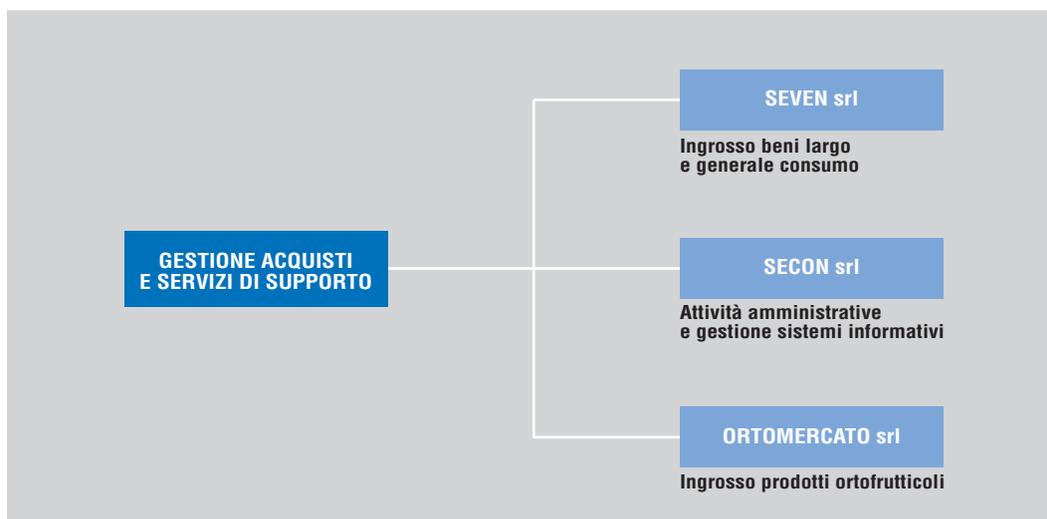
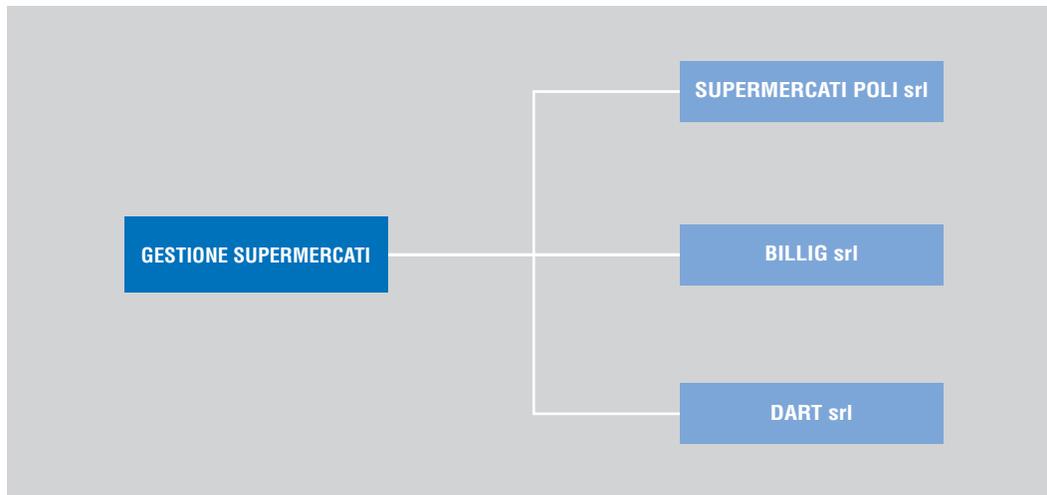
L'organigramma e l'ambito economico di riferimento dell'Azienda sono variati rispetto allo scorso anno a seguito dell'acquisizione e successiva incorporazione della società C+C Amort da parte di Billig srl e dell'incorporazione di Centro 4 srl e Alimentari Val di Sole srl in Supermercati Poli srl. Operazione queste, che hanno notevolmente snellito gli assetti societari.

Di seguito viene sintetizzato il nuovo organigramma dell' Azienda:





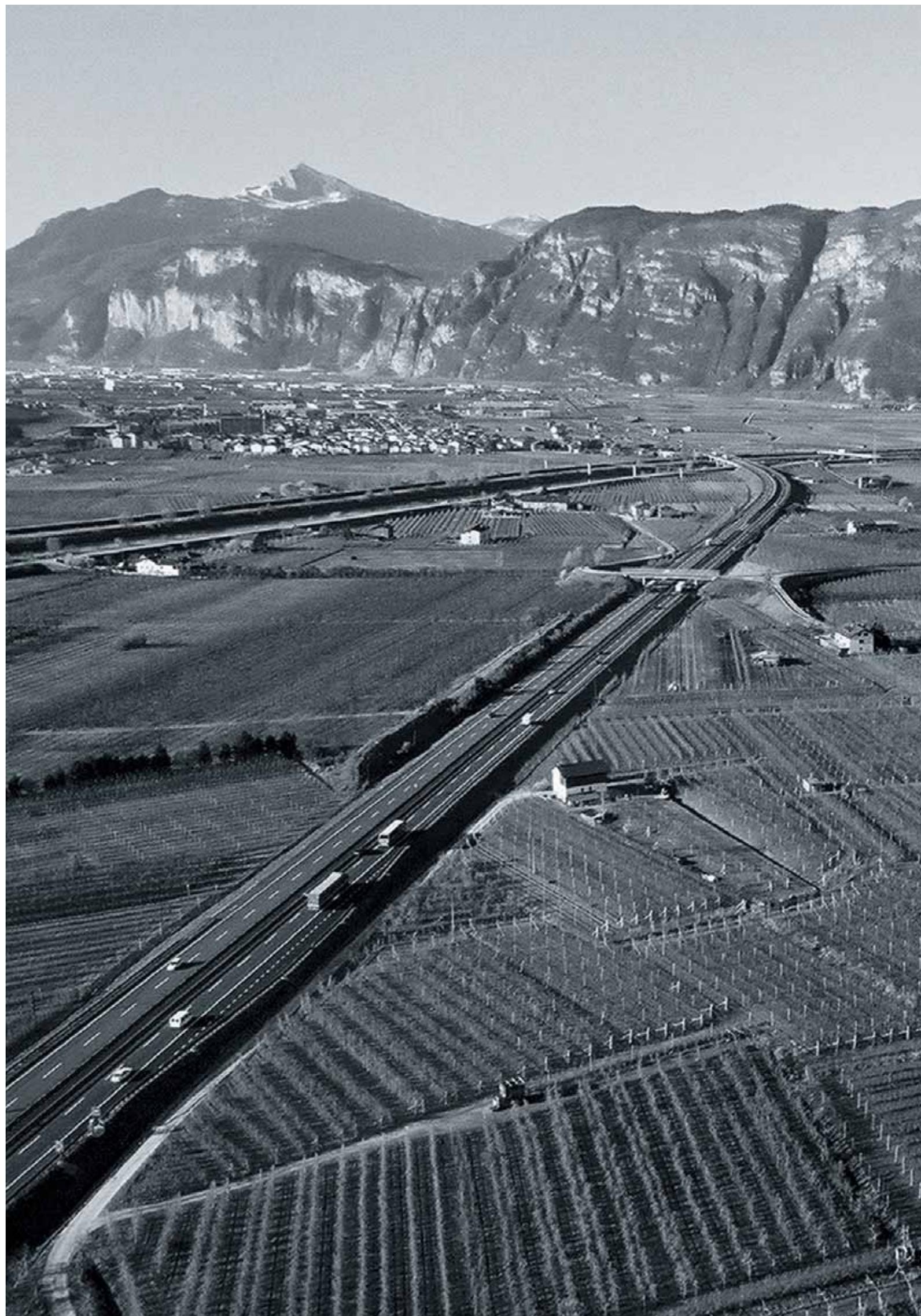
Ambito economico di riferimento



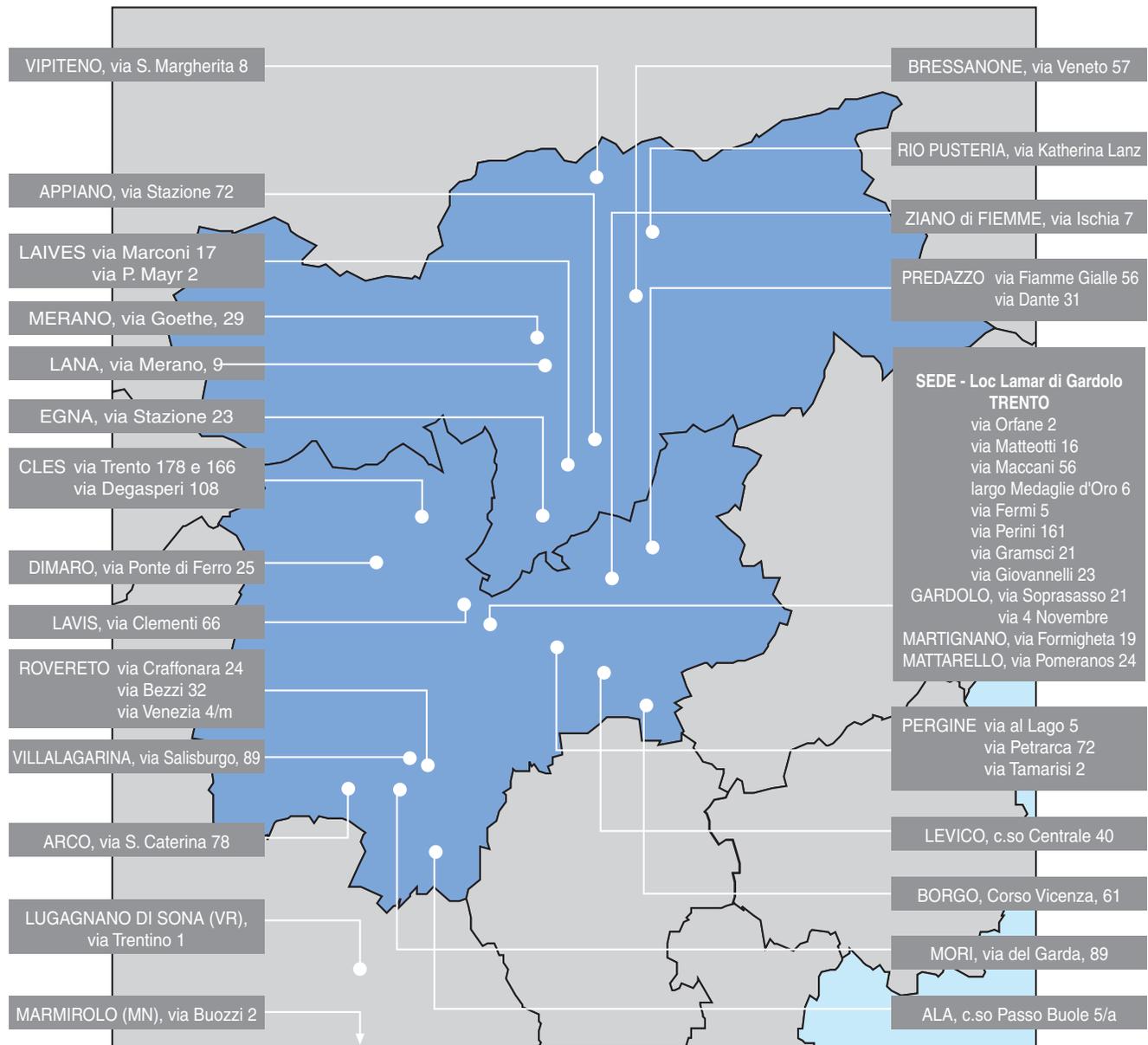
Come illustrano gli schemi sopra esposti, oggi l'Azienda si articola in due distinte società che presidiano l'attività principale rappresentata dai canali di vendita al dettaglio: la Supermercati Poli srl che, direttamente o tramite le controllate, opera nella provincia di Trento ed a sud della stessa, e la Billig srl, 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 srl ed Ortomercato srl 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 srl gestisce le attività amministrative e si occupa dello sviluppo dei sistemi informativi. La collegata Agorà Network srl cura i rapporti negoziali con l'Industria di Marca e fornisce servizi, soprattutto in ambito commerciale, alle imprese associate.







Diffusione territoriale del Gruppo



2.1.3 Diffusione territoriale del Gruppo

Lo sviluppo della rete nel corso del 2003 ha visto l'apertura di due nuovi punti vendita ad insegna Grandi Magazzini Regina, uno a Rovereto ed uno a Borgo Valsugana. L'acquisizione di C+C Amort ha portato in dote due grandi strutture di vendita in Sudtirolo, una a Lana ed una a Merano.



Alcune grandezze dimensionali riferite alla situazione 31 dicembre 2003, paragonate con la situazione 31 dicembre 2002

	31/12/2003	31/12/2002	Variazione %
Centri distributivi	4	4	-
Società	7 (6 controllate+1 collegata)	9 (8 controllate+1 collegata)	-22,22
Punti di vendita	51	47	8,51
Dipendenti	1.238	1.119	10,63
Mq.di magazzini e uffici	19.300	19.300	-
Articoli trattati	33.321	27.769	19,99
Mq.di superfici di vendita	45.990	42.347	8,60
Scontrini annui emessi	11.985.012	10.739.738	11,60
Euro di ricavi delle Vendite	267.398.000	230.325.000	16,10

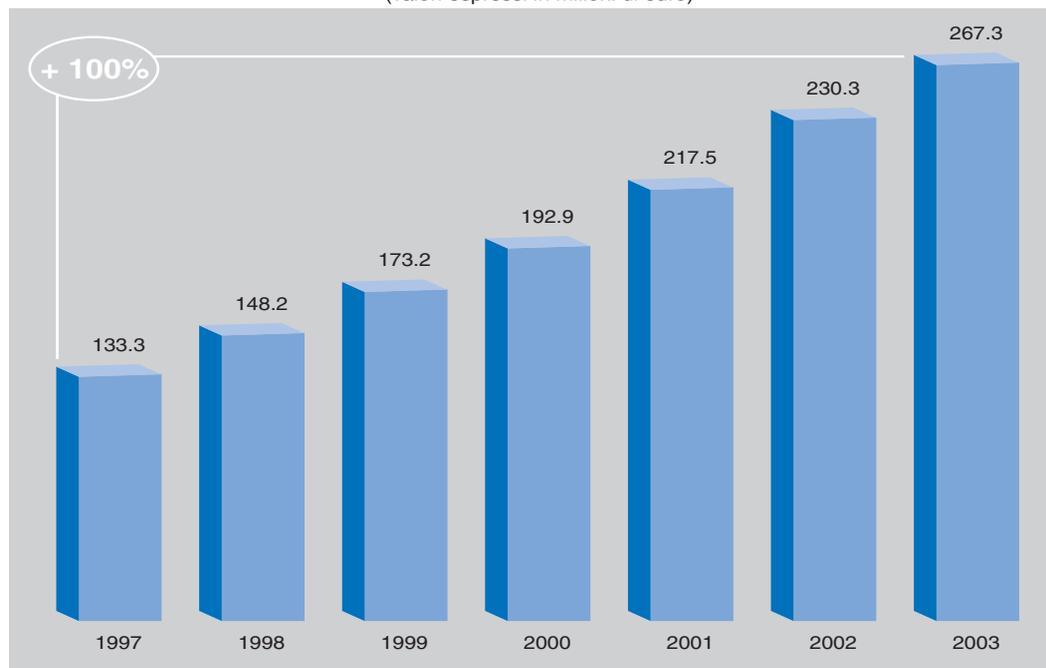
Andamento fatturato negli ultimi 7 anni

(importi espressi in migliaia di euro)

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 2003	267.398	16,10

Andamento del fatturato negli ultimi 7 anni

(valori espressi in milioni di euro)



Come si rileva dalla tabella soprastante, nel 2003 vi è stato un incremento del fatturato rispetto al 2002 pari al 16,10%. Si rafforza di conseguenza il *trend* di crescita degli ultimi anni. Questo *trend* è stato supportato soprattutto dallo sviluppo della rete, con l'apertura di 4 nuovi punti vendita, ma è da valutare comunque positivamente se si considera la congiuntura economica che sta vivendo il Paese e l'aumento della concorrenza sulla piazza di Trento.



Quote di mercato in % al 31.12.2003

Fonte A.C. Nielsen

	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003
Trentino Alto Adige	PICCOLI		SUPER		SUPER + IPER		TOTALE	
POLI	2,7	2,4	28,4	26,4	27,9	25,2	17,9	16,4
DESPAR	32,2	31,7	26,2	25,8	27,4	26,1	26,2	25,5
SAIT + COOP SUPERSTORE	36,8	34,4	15,8	16,2	15,5	18,4	20,3	21,5
OMNISCOM	4,1	6,2	9,2	11,6	9,0	11,1	7,5	11,5
OR.VE.A.	0,0	0,0	5,3	6,7	5,2	6,4	3,2	4,0
D.A.O.	16,6	17,7	6,3	5,9	6,2	5,6	8,7	8,6
ALTRI	7,6	7,6	8,8	7,4	8,7	7,2	16,3	12,5
Provincia di Trento	PICCOLI		SUPER		SUPER + IPER		TOTALE	
POLI	2,2	2,2	38,2	35,8	38,2	33,8	25,0	22,1
DESPAR	8,9	10,6	11,1	10,6	11,1	10,1	9,5	9,4
SAIT + COOP SUPERSTORE	61,4	57,5	23,3	25,1	23,3	28,7	31,1	34,1
SELEX - OMNISCOM	0,0	3,5	0,9	1,4	0,9	1,3	0,6	3,1
OR.VE.A.	0,0	0,0	8,1	10,8	8,1	10,3	5,2	6,6
D.A.O.	18,4	19,5	6,4	6,1	6,4	5,8	9,0	9,1
ALTRI	9,0	6,7	12,0	10,2	12,0	10,0	19,6	15,6
Provincia di Bolzano	PICCOLI		SUPER		SUPER + IPER		TOTALE	
POLI	3,3	2,6	10,2	11,9	9,7	11,4	6,7	7,6
DESPAR	61,5	59,7	54,3	50,0	56,4	52,0	52,9	49,8
SAIT + COOP SUPERSTORE	5,9	3,8	1,9	2,0	1,8	1,9	3,0	2,3
OMNISCOM	9,2	9,8	24,6	27,9	23,5	26,8	18,4	24,1
D.A.O.	14,4	15,3	6,2	5,4	5,9	5,2	8,2	7,9
ALTRI	5,7	8,8	2,9	2,8	2,8	2,7	10,9	8,3

Quote di mercato in % al 31.12.2003

Fonte I.R.I Infoscan

	2002	2003
Trentino Alto Adige	IPER + SUPER	
POLI	28,2	32,2
DESPAR	22,5	19,0
SAIT + COOP SUPERSTORE	26,5	22,1
OMNISCOM	6,5	8,8
OR.VE.A.	3,2	4,6
D.A.O.	5,0	6,1
ALTRI	8,1	7,3
Provincia di Trento	IPER + SUPER	
POLI	33,6	39,5
DESPAR	9,5	6,6
SAIT + COOP SUPERSTORE	37,0	31,8
OMNISCOM	0	0
OR.VE.A.	4,7	6,9
D.A.O.	5,2	6,7
ALTRI	8,18	7,42
Provincia di Bolzano	IPER + SUPER	
POLI	16,4	17,6
DESPAR	51,0	43,6
SAIT + COOP SUPERSTORE	3,1	2,6
OMNISCOM	20,8	26,3
D.A.O.	4,4	4,9
ALTRI	4,3	5,1

Negli anni passati abbiamo pubblicato i dati relativi alle quote di mercato detenute dalle singole insegne nel territorio regionale utilizzando i valori rilevati dalla società AC Nielsen. Per quest'anno avevamo stabilito di avere quale fonte i dati di IRI Infoscan, in coerenza con altri dati pubblicati, quali quelli dell'osservatorio prezzi dei prodotti del "Largo Consumo Confezionato". Infine abbiamo deciso di pubblicare entrambe le fonti e questo in relazione soprattutto alla distonia delle considerazioni che si possono trarre analizzando i dati dell'uno o dell'altro. I *trend* rilevati inducono infatti un certo imbarazzo. Con riferimento alla nostra catena, ad esempio, AC Nielsen indica una rilevante flessione della quota di mercato, mentre IRI Infoscan accredita un'altrettanto potente crescita. Altre dinamiche segnalate, con aziende che crescono fortemente (esempio Orvea e Omniscom) ed altre che scendono (Despar), non trovano conforto con i dati di bilancio conosciuti delle singole imprese.

L'ipotesi maggiormente plausibile è che soprattutto le quote rilevate in passato siano state errate, per sovrastima in alcuni casi e sottostima in taluni altri. Il fatto che i fornitori di dati di mercato le abbiano aggiornate su valori più aderenti alla realtà ha fortemente penalizzato il significato dei *trend*.

Per quanto concerne la nostra Azienda siamo portati a dare maggior credito alla rilevazione IRI Infoscan, per la semplice considerazione che, quando un'azienda aumenta il proprio fatturato di oltre il 16% in condizione di stabilità di mercato e di livello di prezzo, è più plausibile sia rilevato un incremento della sua quota, piuttosto che un recesso.

2.1.4 Valori di riferimento

L'esternazione dei valori aziendali che devono guidare l'Azienda e i comportamenti di chi ci lavora, rappresenta una parte importante del nostro Bilancio Sociale.

Per questo motivo anche quest'anno vogliamo riproporre il prospetto di sintesi dei valori, augurandoci che la trasparenza nel renderli pubblici possa contribuire al rafforzamento della condivisione degli stessi con tutte le categorie di *stakeholder*.

I valori alla base dell'operato dell'Azienda 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 sul massimo rispetto verso gli altri e sull'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 consiste nell' offrire prodotti e servizi di qualità ad un prezzo conveniente, in punti vendita di dimensioni medio-grandi, sviluppando la rete distributiva con efficienza, perseguendo così la completa soddisfazione del nostro Cliente.

I supermercati Poli coprono l'intero territorio regionale e si distinguono per assortimenti completi, enfaticizzazione 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, casalingo, arredo casa, bazar, giocattolo, cartoleria, profumeria).

Per realizzare questo enunciato, ricerchiamo una sempre maggiore conoscenza dei nostri Clienti e delle esigenze dei consumatori, nonché 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 guidano 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 Strategia

Nel settore della distribuzione alimentare da anni è in corso un processo di concentrazione delle reti in mano ad un numero limitato di aziende. Alcune di queste organizzazioni sono multinazionali, hanno rilevanti dimensioni di fatturato, dispongono di risorse finanziarie ingenti ed hanno azionariato prevalentemente straniero. A titolo esemplificativo basta citare la posizione di *leadership* nei rispettivi canali detenuta oggi in Italia da Carrefour, da Lidl e da Metro, o la *partnership* di Auchan con Rinascente.

È invalsa nella comunità finanziaria la convinzione che tale processo di concentrazione sia ineluttabile, che proceda di pari passo con il fenomeno della globalizzazione e che, stante la disparità di risorse che possono essere messe in gioco dai diversi protagonisti della distribuzione, non esista in futuro spazio per aziende di piccole o medie dimensioni. La nostra convinzione al contrario è che la storia di Davide e Golia possa essere fatta rivivere ogni giorno e per molto tempo ancora, sempre che il novello Davide abbia la volontà di far fronte al gigante, la tenacia per superare le difficoltà e che per competere intenda utilizzare più il cervello che i muscoli.

Uscendo dalla perifrasi, ferma la volontà della famiglia proprietaria di coltivare il proprio mestiere, la strategia dell'Azienda ha respiro di lungo periodo, essendo definita per poter competere alla pari, oggi ed in futuro, con aziende di dimensioni maggiori e con multinazionali. La visione è quella di un'Azienda regionale, che disponga di una rete di vendita concentrata e delle migliori *location* sul proprio territorio, che sviluppi formati moderni e prodotti innovativi su superfici che consentano una gestione razionale ed economica. La diversificazione delle attività nel settore *non food*, spingerà lo sviluppo del Grandi Magazzini Regina oltre i confini regionali, evitando peraltro il rischio di sfilacciamento della rete.

Sul fronte del Cliente, l'Azienda ha ben presente il valore aggiunto che la distribuzione deve creare nella propria attività di intermediazione fra mondo della produzione e consumatore. Anzitutto selezionare: mettere cioè a disposizione del Cliente un catalogo prodotti di indubbia qualità e di sicura salubrità, con un corretto rapporto fra valore intrinseco e prezzo, all'interno del quale questi possa scegliere in relazione ai propri gusti ed alle proprie disponibilità. Quindi fornire efficienza: gestire cioè in maniera ottimale la struttura dei costi, evitando di sostenerne di impropri e di inutili, primi fra tutti quelli indotti da organizzazioni ridondanti e da politiche di sviluppo errate.

La visione è quindi quella di un'Azienda molto vicina al proprio Cliente, che ne conosca le esigenze e ne anticipi i mutamenti, che riesca sempre meglio a far percepire il valore della convenienza.

Tutto ciò si può realizzare da un lato gestendo il rapporto con il consumatore con logiche di marketing territoriale, facendo leva sulla forza dell'insegna, sul suo legame con il territorio, i suoi produttori, le sue comunità, evolvendo ed innovando costantemente il prodotto distribuito; dall'altro mantenendo elevato il presidio sui costi e sulle loro dinamiche anomale, ricercando sinergie con altri operatori commerciali simili soprattutto per la condivisione dei valori di fondo, e questo in ambito del marketing d'acquisto, della logistica ed in generale di tutte le attività amministrative e gestionali.

La convenienza per il Cliente, intesa come miglior rapporto fra qualità e prezzo, deve essere il risultato finale, perché questo è il valore di base irrinunciabile.

Questo consentirà di mantenere in modo duraturo la nostra posizione sul mercato. L'innovazione, di prodotto e di processo, intesa come capacità di anticipare le mutate esigenze del Cliente per garantirne la piena soddisfazione, deve essere l'elemento distintivo dell'Azienda. Questo consentirà di rafforzare la *leadership* nei formati dove siamo impegnati.

È impensabile infatti, in un contesto socio-economico come quello attuale, ritenere di poter giocare la propria partita trascurando il fattore prezzo. Il modello di consumo edonistico, spinto più dal valore simbolico del prodotto, che dalla sua reale consistenza, sta per tramontare, almeno per il mercato dei beni cosiddetti comuni. Dopo un lungo periodo di sviluppo economico e di benessere, talvolta sostenuto anche artificialmente, siamo entrati in un'era di riflessione, se non di crisi, che si ipotizza non sarà breve. Il potere d'acquisto delle famiglie è in calo, molte di esse si avvicinano a livelli definiti di povertà.

L'Azienda ha la possibilità di rispondere e di adeguarsi al nuovo scenario aumentando la propria concretezza, contenendo i costi e trasferendone il vantaggio al Cliente, mediante la riduzione dei propri margini.

Per il perseguimento delle strategie delineate è impensabile che l'Azienda affronti il mercato da sola.

È opportuno, se non necessario, ricercare convergenze e sinergie con altre realtà simili per vocazione e nella condivisione dei valori. Società cioè a proprietà familiare, dove l'imprenditore esercita un forte ruolo di guida, che dispongono di reti di vendita evolute, con buone quote di mercato sui propri territori. In questa ottica è stata costituita nel 2000 Agorà Network Srl, con sede a Milano, che oggi vede quali Soci, oltre a Poli, Iperal di Sondrio, Sogegross di Genova e Tigros di Varese.

Il continuo confronto fra gli imprenditori aderenti all'alleanza e fra le strutture operative, la razionalizzazione e la condivisione dei processi, non solo in ambito commerciale, hanno procurato e procureranno in futuro considerevoli vantaggi competitivi all'Azienda.

Agorà Network Srl partecipa con una quota dell'8% del capitale ad ESD Italia Srl, centrale di acquisti e di marketing presieduta dal dott. Giuseppe Caprotti, che vede alleate nella negoziazione con l'Industria oltre ad Agorà, la più importante azienda distributiva privata italiana - Esselunga Spa - ed il Gruppo Commerciale Selex.

Le rilevanti quote di mercato detenute dagli aderenti ad ESD Italia - complessivamente il 16,4% - oltre che la qualità delle reti di vendita, hanno consentito di ottenere notevoli risparmi sul fronte degli acquisti di merci, contribuendo così a neutralizzare, sulla più importante voce di spesa, il gap dimensionale fra l'Azienda ed i principali attori del mercato italiano.

Quote di mercato in % Centrali GDO 2003 - Fonte: I.R.I Infoscan

	Potenziale Iper + Super grocery
COOP ITALIA + SIGMA	19,6
INTERMEDIA	17,4
ESD	16,4
CARREFOUR	15,6
MECADES	14,0
CONAD	9,2
REWE	2,3
C3	1,8
ALTRI	3,7



2.1.7 Politica

La politica del Gruppo per i prossimi anni prevede lo sviluppo della quota di mercato nel Sudtirolo, l'evoluzione di nuovi formati distributivi ad oggi non presenti in provincia di Bolzano, come ad esempio i Grandi Magazzini Regina ed il mantenimento della *leadership* nel canale moderno in Trentino.

Il nostro orientamento per il futuro sarà anche rivolto alla ricerca e sviluppo di nuovi *concept* distributivi, rispettosi delle aspettative ed esigenze del consumatore, in grado di portare innovazione di prodotto e di processo ai nostri principali interlocutori.

2.2 Produzione e distribuzione del Valore Aggiunto

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

Il "Valore Aggiunto Globale" è la ricchezza prodotta dell'Azienda e calcolata prima della remunerazione del Personale, dell'Amministrazione Pubblica, del capitale di credito e di rischio. È in sostanza il parametro che misura tale ricchezza con riferimento a tutti gli *stakeholder* con cui l'Azienda entra in contatto.

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, dei centri distributivi e dei servizi correlati, con l'esclusione 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 assunti dal conto economico riclassificato come indicato dal seguente schema.

Il prospetto di determinazione del Valore Aggiunto Globale

(importi espressi in migliaia di euro)

Valore aggiunto globale	31 dicembre 2003	31 dicembre 2002
A) Valore della produzione		
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	267.398	230.325
Variazioni delle rimanenze	2.611	2.597
Altri ricavi e proventi	463	908
Ricavi della produzione tipica	270.472	233.830
B) Costi intermedi della produzione		
Costo per acquisto merce	(186.156)	(157.783)
Costo per servizi	(11.414)	(10.109)
Costo per godimento di beni di terzi	(7.920)	(6.820)
Accantonamento per rischi	(179)	(162)
Oneri diversi di gestione	(114)	(105)
Valore aggiunto caratteristico lordo	64.689	58.851
C) Componenti accessori straordinari		
Gestione accessoria		
- Ricavi accessori	492	953
- Costi accessori	-	-
Gestione straordinaria		
- Ricavi straordinari	506	910
- Costi straordinari	(763)	(607)
Valore aggiunto globale	64.924	60.107
Ammortamenti	(8.542)	(7.478)
Valore aggiunto globale netto	56.382	52.629

Dal prospetto si può notare un incremento del Valore Aggiunto del 7,13%.

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*, ovvero gli interlocutori interni ed esterni all’Azienda.

Il prospetto di seguito esposto è bilanciato con il precedente.

Il prospetto di riparto del Valore Aggiunto Globale

(importi espressi in migliaia di euro)

Distribuzione del valore aggiunto	31 dicembre 2003		31 dicembre 2002	
	Valore	%	Valore	%
A) Remunerazione del personale				
Personale non dipendente	2.240	3,97%	2.011	3,82%
Personale dipendente				
a) remunerazioni dirette	28.410	50,39%	24.852	47,22%
b) remunerazioni indirette	7.542	13,38%	6.920	13,15%
B) Remunerazione alla Pubblica Amministrazione				
Imposte dirette	8.776	15,57%	7.728	14,68%
Imposte indirette	90	0,16%	73	0,14%
(meno) sovvenzioni in conto esercizio	(40)	(0,07%)	(20)	(0,04%)
C) Remunerazione del capitale di credito				
Oneri per capitali a breve termine	72	0,13%	109	0,21%
D) Remunerazione del capitale di rischio				
Utili distribuiti alla proprietà	7.481	13,27%	7.279	13,83%
E) Remunerazione dell’Azienda				
Variazione delle riserve	1.811	3,21%	3.677	6,99%
Valore aggiunto globale netto	56.382	100,00%	52.629	100,00%

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 si fornisce 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 67,74% del Valore Aggiunto creato, con un *trend* leggermente crescente rispetto al 2002, quando ammontava al 64,19%. In valore assoluto la crescita è stata del 13%.

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, delle 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 15,66% del Valore Aggiunto creato, con un lieve incremento nella partecipazione rispetto al 2002 pari allo 0,8%. In termini di valore assoluto si registra invece una crescita più significativa del 13%.

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 0,21% allo 0,13% del Valore Aggiunto con un decremento in valore assoluto pari al 33,9%, imputabile soprattutto al crollo dei tassi di interesse che ha interessato il mercato finanziario.

D - Remunerazione del capitale di rischio

La remunerazione del capitale di rischio è data dall'ammontare dei dividendi distribuiti alla proprietà.

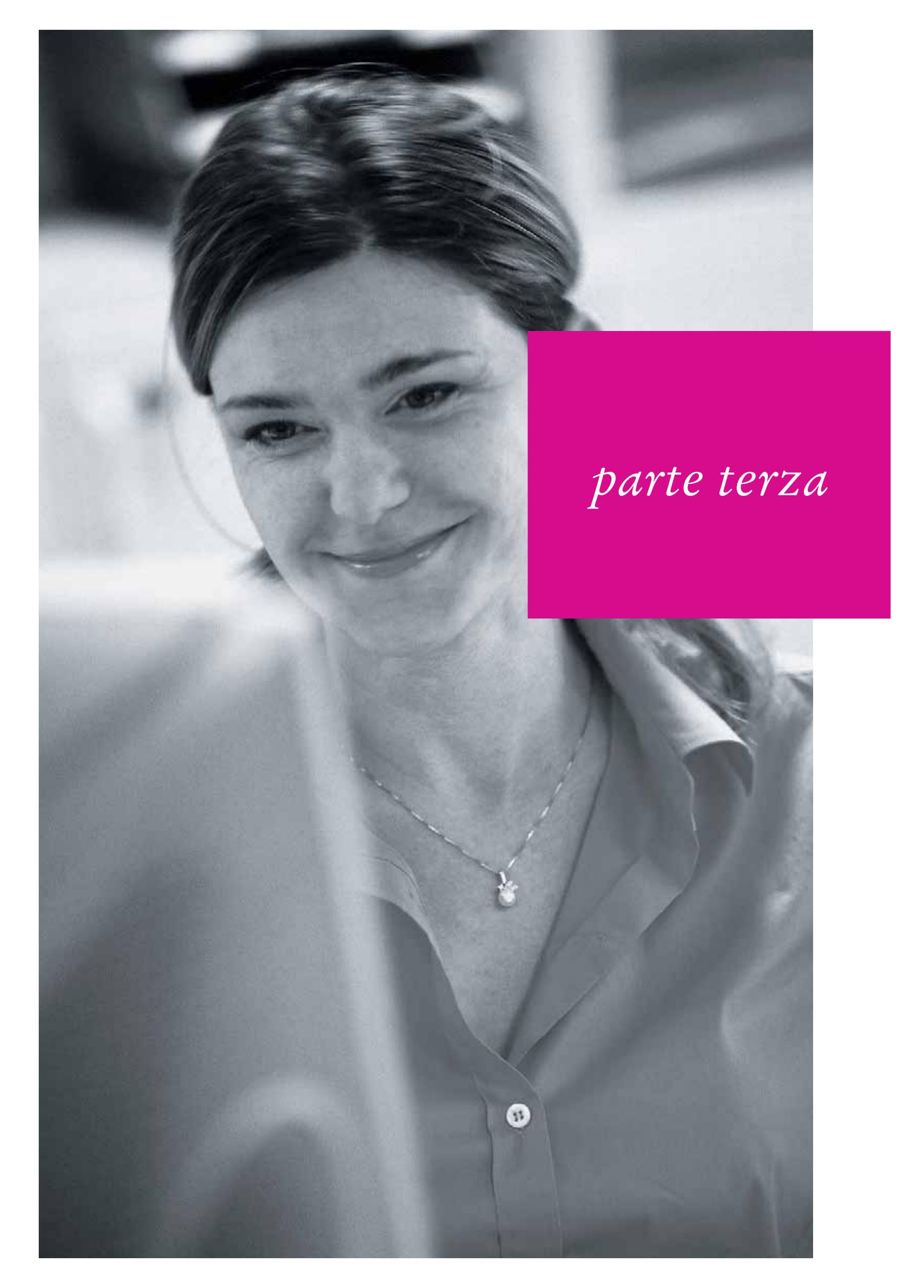
Essendo la proprietà rappresentata per lo più da società di gestione finanziaria ed immobiliare, peraltro riconducibili alla famiglia Poli, i dividendi distribuiti dalle società operative vengono reimpiegati dalle *holding* nel processo produttivo attraverso iniziative di sviluppo, prevalentemente mediante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

La remunerazione nel 2003 è rimasta pressoché invariata passando dal 13,83% al 13,27% del Valore Aggiunto ed è leggermente aumentata in termini assoluti per una percentuale del 2,77%.

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 3,21% del Valore Aggiunto, in diminuzione del 3,78% rispetto al 2002, per un diminuzione in valore assoluto del 50,74 %.



parte terza

3. RELAZIONE SOCIALE

3.1 Contenuti della relazione

La Relazione Sociale ha il compito di fornire al lettore una serie di informazioni in merito ai rapporti dell'Azienda con i suoi *stakeholder*. Nei prossimi paragrafi andremo quindi ad analizzare, tramite una serie di indicatori quantitativi – monetari e non – e qualitativi, il modo in cui l'Azienda si relaziona con le principali categorie di interlocutori, soffermandoci sulla ripartizione, diretta o indiretta, della ricchezza che viene loro trasferita grazie alle azioni e ai servizi ad essi riservati.

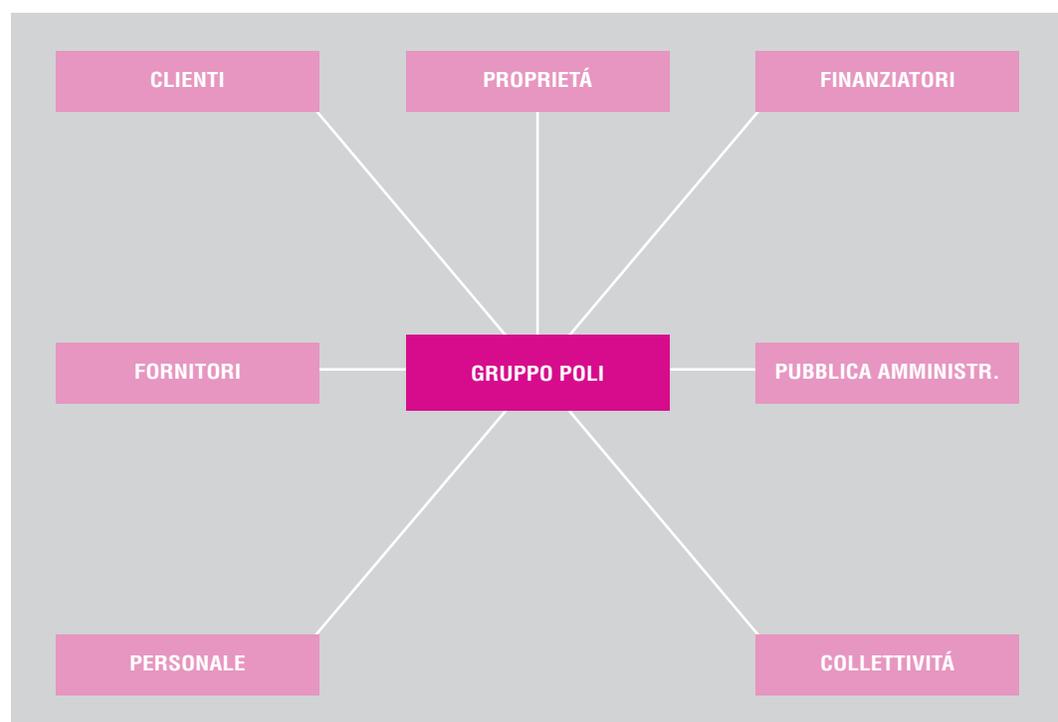
Per una maggior chiarezza informativa procederemo anche allo sviluppo dell'analisi della distribuzione del Valore Aggiunto, individuando, all'interno del prospetto contabile quegli indicatori che permettono di meglio identificare gli *stakeholder* ed integrando i dati contabili-monetari con informazioni relative alle attività messe in atto nei loro confronti al fine di migliorare i rapporti ed instaurare relazioni reciproche di collaborazione e fiducia. Laddove vengano trattati interlocutori non direttamente coinvolti nella ripartizione del Valore Aggiunto, nello specifico Clienti, Fornitori e Collettività, andremo invece a render conto, con maggior dettaglio qualitativo, delle azioni, dei servizi e delle relazioni intercorse nel periodo di riferimento.

All'interno della Relazione Sociale uno spazio sarà infine dedicato alla verifica, tramite alcuni dati e considerazioni, dell'avvenuto raggiungimento degli obiettivi dichiarati nei confronti dei diversi *stakeholder* e verrà riportato, e se necessario giustificato, il mancato raggiungimento di parte di essi.

3.2 La mappa degli *stakeholder*

La definizione della mappa degli *stakeholder* permette all'Azienda di individuare il quadro d'azione all'interno del quale determinare il suo ambiente di riferimento e di delineare, in modo chiaro ed immediato, quali siano le categorie che traggono beneficio dalla sua presenza sul territorio.

Il seguente schema evidenzia le principali categorie d'interlocutori:



L'analisi degli *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 locale. 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 una linea d'azione prioritaria. E questo al fine di impedire nel medio-lungo periodo l'impoverimento, se non la spoliatura dell'intero territorio.

L'Azienda ha instaurato nel tempo, e s'impegna a mantenere, rapporti di collaborazione con i suoi 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/Consumatore è l'interlocutore principale cui fare costantemente riferimento. L'attenzione al Cliente 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 una forte pressione promozionale. Negli anni si è evoluto l'approccio del Cliente e le sue motivazioni di scelta verso prodotti ed insegne. 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 determina sempre più le sue opportunità di sopravvivenza e di successo. È la Comunità che può favorire un'impresa od 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 regionale 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 in gran 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. Questo consente di autofinanziare l'attività corrente, e di garantirne lo 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 forzosamente indotta a cambiamenti di strategie.

3.3 La Carta Etica

La Carta Etica è il documento che, con volontà di estrema sintesi, riassume le azioni intraprese dall'Azienda nei confronti dei suoi diversi interlocutori, rileva il legame esistente tra le stesse e gli obiettivi ed i valori aziendali, ed evidenzia lo stretto legame esistente fra azioni, obiettivi e valori a conferma del rispetto degli obiettivi e dei valori prefissati nell'ambito della gestione aziendale.

I concetti riportati nella Carta Etica verranno riportati quando necessario nel corso della relazione sociale per motivare determinate scelte gestionali e per evidenziare l'attenzione costante al rispetto dei valori e degli obiettivi dichiarati.

3.4 Principali assunti per categoria di stakeholder

3.4.1 Il Personale

Per un'Azienda la cui principale attività è la distribuzione di beni e servizi ai consumatori è quasi immediato attribuire al capitale umano, e alle sue capacità relazionali, un ruolo importante per il successo e lo sviluppo della sua attività. A ciò dobbiamo aggiungere che la rilevanza oggi raggiunta dal Personale del nostro Gruppo lo fa assurgere a primo "fattore produttivo" dell'Azienda sul quale viene distribuita la maggior percentuale del Valore Aggiunto Globale.

Per questi due aspetti che lo caratterizzano, da un parte il peso del suo ruolo per la soddisfazione dei Clienti dell'Azienda, e dall'altra le dimensioni della quota di Valore Aggiunto che su esso viene riversato, è naturale che l'Azienda riservi allo *stakeholder* Personale attività concrete e continuative nel tempo per la sua crescita professionale e umana.

Ogni anno l'Azienda investe in corsi di formazione e addestramento che coinvolgono più livelli della struttura organizzativa; ogni anno si destinano delle risorse per il miglioramento dei luoghi e delle condizioni di lavoro e per aumentare la sicurezza di chi vi opera. Nella consapevolezza dell'importanza del ruolo svolto dal collaboratore al fine della soddisfazione del consumatore e nel processo di analisi e conoscenza del mercato, lo si coinvolge nelle decisioni aziendali e ci si sforza di valorizzare le sue competenze specifiche e le sue caratteristiche personali per metterle a disposizione di tutta l'Azienda.

Nella Carta Etica è stato dichiarato che al Personale vengono destinate risorse che non obbligatoriamente hanno un ritorno economico immediato e che lo sforzo è per il mantenimento del livello qualitativo dello *staff*, nonostante le difficoltà indotte dal mercato del lavoro. Nelle pagine successive riporteremo alcuni dati a conferma di quanto enunciato in quella sede.

3.4.1.1 L'organico e il sistema retributivo

Nella nostra analisi sul Personale vogliamo partire da alcune tabelle che possano dare un'idea immediata della composizione delle risorse umane al 31 dicembre 2003. Essendo questo il nostro terzo Bilancio Sociale siamo in grado di fornire un *trend* storico dal 2000 in poi riportando i dati già presentati nei nostri precedenti documenti. Nelle parti successive andremo invece a descrivere e commentare alcune delle azioni concrete e continuative, implementate nel corso del periodo di riferimento per la crescita professionale del Personale.

Composizione del personale per sesso

Anni	Uomini		Donne		Totali	
	Nr.	%	Nr.	%	Nr.	Variazione %
2003	496	40,06%	742	59,93%	1.238	10,63%
2002	460	41,11%	659	58,89%	1.119	6,27%
2001	431	40,93%	622	59,07%	1.053	6,47%
2000	422	42,67%	567	57,33%	989	

Nel corso del 2003 i dipendenti dell'Azienda sono aumentati di 119 unità, confermando e rafforzando il *trend* di crescita degli anni precedenti. L'incremento percentuale, pari al 10,63% nel 2003, si confronta infatti con la crescita del 6,27% e del 6,47% verificatasi



rispettivamente nel 2002 e nel 2001. Questa crescita è giustificata dalle aperture dei nuovi punti vendita Regina di Borgo e Rovereto e dalla incorporazione della società Ernst Amort S.p.A, ma anche dall'integrazione e inserimento di nuove figure professionali presso i punti vendita e la sede centrale al fine di incrementare il bagaglio professionale aziendale.

Ancora una volta lo sviluppo principale ha riguardato il personale femminile che è cresciuto con una velocità quasi doppia rispetto ai colleghi uomini (83 donne e 36 uomini). Questo apparente squilibrio fra le assunzioni al femminile rispetto a quelle maschili è motivabile sia dalla maggior "gradibilità", per l'universo femminile, della tipologia del lavoro legata alla vita del negozio, sia dall'attenzione crescente dell'Azienda a valorizzare il ruolo della donna, garantendole ruoli di maggior responsabilità, in passato riservati principalmente a personale maschile, e ad incentivarne l'inserimento nel mondo del lavoro.

Nella tabella che segue riportiamo alcuni dati relativi allo sviluppo delle assunzioni femminili in ruoli di responsabilità nel corso degli ultimi anni, con un dettaglio sull'incremento riscontrato nell'ultimo anno.

Valorizzazione della figura femminile in ruoli di responsabilità

Ruolo in Azienda	1997		2002		2003	
	Totale	Donne	Totale	Donne	Totale	Donne
Gerenti	34	2	48	4	51	7
Buyers	11	1	16	5	17	5
Product Manager	0	1	7	2	9	2
Assistenti Direzione	6	1	10	3	11	4
TOTALE	51	4	81	14	88	18

Se si valuta il dato nel medio lungo periodo l'incremento è notevole e probabilmente leggermente invalidato da numeri di partenza molto bassi (2 donne ricoprenti ruoli di responsabilità all'interno del Gruppo). Se analizziamo invece il dato del breve periodo (2003 vs 2002) esso rimane comunque significativo a sostegno di quanto affermato in precedenza: riscontriamo infatti un aumento del 28,57% nell'anno. Anche l'incidenza della presenza della figura femminile sul numero totale dei ruoli di responsabilità è aumentata nel corso degli anni: si è passati da un'incidenza del 7,8% nel 1997, al 17,28% nel 2002, al 20,45% nel 2003. Nell'ultimo anno inoltre la presenza della donna in ruoli di responsabilità è cresciuta maggiormente rispetto alla crescita dei ruoli stessi: ha infatti raggiunto un incremento del 28,57% rispetto alla crescita del 8,64% che ha interessato i ruoli in questione.

Prima di concludere la nostra analisi vogliamo rilevare un dato molto positivo relativo alla crescita nel numero delle gerenti, figura che ricopre un ruolo di responsabilità organizzativa e gestionale all'interno di ciascun punto vendita. Queste figure sono passate da 4 del 2002 a 7 del 2003. Il dato è ancor più rilevante se si considera che il ruolo era, fino a qualche tempo fa, ad esclusivo appannaggio maschile, e che parte delle nostre gerenti è a capo di alcune delle filiali più importanti.

Analizziamo ora qualche dato relativo alla composizione del personale.

Composizione del personale per età ed anzianità

Anni	Età media		Anzianità media	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne
2003	34,7	31,25	5,67	4,14
2002	34,72	31,21	6,82	4,89
2001	34,08	30,45	6,73	4,38

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 leggero ribasso rispetto agli anni precedenti.

Composizione del personale per livello retributivo

Anni	V livello	IV livello	III livello	II livello	I livello	Quadro	Totali
2003	152	736	173	101	64	12	1.238
2002	151	650	167	83	56	12	1.119
2001	148	610	153	73	60	9	1.053

Composizione del personale per livello di scolarizzazione

Anni	Licenza elementare	Licenza media	Diploma superiore	Diploma di laurea
2003	2%	68%	29%	1%
2002	3%	65%	30%	1%
2001	3%	65%	31%	1%

Anche quest'anno, come rilevato nel 2002, l'incremento del livello occupazionale ha interessato in ugual misura quasi tutti i livelli retributivi, con un incremento leggermente maggiore nel II e I livello: rispettivamente + 21,69% e + 14,28%. La stratificazione dell'organico secondo scolarità non evidenzia variazioni rilevanti rispetto al 2002.

Composizione del personale per tipo di contratto

Anni	Full time		Part time		Totali
	Nr.	%	Nr.	%	
2003	1163	93,94%	75	6,06%	1.238
2002	1079	96,43%	40	3,57%	1.119
2001	1025	97,34%	28	2,66%	1.053

Nella tabella qui sopra abbiamo riportato i dati relativi alla composizione del personale per tipo di contratto, *full time* o *part time*.

La maggioranza dei rapporti di lavoro è a tempo pieno, ma vogliamo evidenziare una crescita sia in termini percentuali che numerici rilevante, nel numero di lavoratori *part time*. Si è passati infatti dai 40 lavoratori *part time* del 2002 ai 75 del 2003 con un relativo incremento dal 3,75% al 6,06% dell'incidenza di questa tipologia contrattuale sul totale.

La volontà dell'Azienda è di far conciliare il più possibile le esigenze familiari, tipiche soprattutto del personale femminile, con quelle lavorative e aziendali.

Assunzioni per tipologia di contratto

Anni	Tempo indeterminato	Contratti formazione e lavoro	Contratti apprendistato	Lavori estivi e invernali	Lavoro interinale
	Nr.	Nr.	Nr.	Nr.	Giorni
2003	113	55	65	117	70.989
2002	78	87	42	103	76.402
2001	115	109	63	95	43.107
2000	227	86	29	72	8.984

Soffermamoci sulla tipologia dei contratti utilizzati dall'Azienda per l'inserimento dei propri collaboratori, rileviamo che le assunzioni con una prospettiva di un impiego stabi-

le, il tempo indeterminato, i contratti di formazione lavoro e quelli di apprendistato sono passati da 207 a 233 e rappresentano la fetta più importante dello sviluppo dell'organico nel corso del 2003.

Sono aumentati del 13,59 % anche i contratti per lavori estivi od invernali. Questa tipologia di assunzione ha un duplice obiettivo: da una parte garantire, anche nei periodi di maggior afflusso nelle località turistiche della regione, il giusto servizio al Cliente, dall'altra favorire l'occupazione di studenti e giovani diplomati e permettere loro di approcciare, anche per brevi periodi, il mercato del lavoro.

Il lavoro interinale ha invece subito un leggero decremento motivabile con le premesse stesse che sottostanno all'utilizzo in Azienda di questa tipologia di contratto. Il lavoro interinale viene infatti a supportare eventuali scoperture momentanee di organico o iniziative straordinarie e non ripetute nel tempo. Laddove queste si riducano o vengano a mancare, si riduce il ruolo del lavoro interinale che, come già detto lo scorso anno, non si sostituisce all'assunzione tradizionale di personale.

Indice di conferma dei contratti in scadenza

Anni	Contratti formazione e lavoro			Contratto apprendistato		
	In scadenza	Nr. rinnovi	% sul totale	In scadenza	Nr. rinnovi	% sul totale
2003	50	40	80,00%	28	22	78,57%
2002	38	36	94,74%	18	18	100,00%
2001	37	32	86,49%	2	2	100,00%
2000	34	29	85,29%	8	7	87,50%

Nella tabella qui sopra riportiamo alcuni dati relativi alle percentuali di conferma dei contratti a termine nel corso dell'anno suddivise fra contratti di formazione lavoro e contratti di apprendistato.

I dati sono meno positivi rispetto agli anni passati, il dato complessivo sfiora infatti l'80%, rispetto al 97% del 2002, mentre se ci soffermiamo sui singoli contratti rileviamo come quelli di formazione lavoro abbiano un indice di rinnovo pari all'80% e come questa percentuale sia quasi raggiunta anche dai rinnovi dei contratti di apprendistato (78,57%). Riteniamo che le motivazioni di questo calo negli indici di rinnovo possono essere attribuite principalmente al maggior numero di contratti in scadenza rispetto agli anni passati e di conseguenza alla maggior probabilità che "qualcosa" possa non andare come previsto nel periodo di formazione e apprendistato. Vogliamo d'altra parte evidenziare che valori come quelli riscontrati nel corso del 2003 sono comunque positivi, anche se il confronto con dati abbastanza inusuali, e forse leggermente fuorvianti – il 100% e il 94% del 2002 – potrebbe far pensare diversamente. La legge sul contratto formazione e lavoro richiede, ad esempio, la conferma del 60% e questo dato è comunque una soglia ritenuta positiva.

Per l'Azienda è molto importante mantenere elevato il livello degli indici di conferma per garantire la stabilità e la continuità dell'organico. Rimane pertanto questo uno dei nostri obiettivi, che ci stiamo già impegnando a perseguire con l'incremento continuo, e distribuito su tutti i livelli organizzativi, delle attività di formazione ed addestramento che possano permettere un miglior inserimento ed integrazione del Personale nei processi lavorativi.

Qui di seguito riportiamo alcuni dati relativi alla presenza in Azienda di collaboratori appartenenti alle categorie protette che comprendono le persone diversamente abili, gli invalidi civili e gli orfani di genitori deceduti sul lavoro o in combattimento.



Le cifre sono positive rispetto al 2002 in particolar modo per quanto riguarda la presenza in Azienda di collaboratori invalidi che è cresciuta in valore assoluto di 11 persone ed in percentuale di più del 60%. Il processo di inserimento di queste persone presso i punti vendita è graduale e costantemente monitorato, situazione questa che da una parte consente all'Azienda di mantenere gli abituali livelli di produttività e dall'altra garantisce alle persone stesse un approccio al lavoro più favorevole e rilassato.

Siamo fiduciosi che questo *trend* possa proseguire anche in futuro nel rispetto della normativa vigente in materia e della collocazione nel mercato del lavoro di persone meno fortunate di altre.

Personale appartenente a categorie protette

Anni	Diversamente abili e invalidi civili	Orfani
2003	29	7
2002	18	6
2001	16	8
2000	17	9

Proponiamo ora alcune 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
2003	19.473	16.974	2.499	14,72%
2002	18.982	16.437	2.545	15,48%
2001	18.102	16.015	2.087	13,03%

Confrontando 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 che la retribuzione media di un nostro collaboratore è del 14,72% più alta rispetto a quanto pattuito a livello nazionale.

La composizione del sistema retributivo, meglio specificata nella tabella sottostante, è rimasta sostanzialmente invariata rispetto al 2002.

Indice di composizione del sistema retributivo

Anni	Descrizione	Costo del lavoro	CCNL più straordinari	Integrativo Aziendale	Premi fissi	Premi ad obiettivo
2003	valori in euro	28.410.000	23.103.150	3.454.318	1.736.247	116.285
2003	incid. %	100,00%	81,32%	12,16%	6,11%	0,41%
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%

Per concludere la nostra analisi sul sistema retributivo adottato in Azienda e sui meccanismi di crescita all'interno della stessa riportiamo un dato relativo al numero di passaggi di qualifica che si è verificato nel corso del 2003.

L'incremento è stato significativo: nel 2003 ci sono stati 19 passaggi di qualifica in più rispetto al 2002 e questi hanno riguardato 16 donne e 3 uomini. L'azienda si sta impegnando nel perseguimento di meccanismi premianti per i risultati raggiunti.

Passaggi di qualifica

Anni	Numero passaggi		Totale
	Uomini	Donne	
2003	21	25	46
2002	18	9	27
2001	14	14	28

3.4.1.2 L'orientamento professionale: la formazione l'addestramento

L'Azienda riconosce alle attività di formazione e addestramento valore di fattori critici per la crescita professionale del collaboratore e la conseguente soddisfazione del Cliente.

Le stesse, che riguardano tutti i punti vendita della nostra rete, garantiscono inoltre l'allineamento professionale del Personale proveniente da aziende che nel percorso di sviluppo aziendale entrano a far parte del Gruppo tramite eventuali acquisizioni o incorporazioni. Non solo, ci auguriamo che la formazione permetta al dipendente di raggiungere, in tempi relativamente brevi, l'autonomia lavorativa, di sentirsi più sicuro e di svolgere senza ansie e tensioni le proprie mansioni.

Riportiamo in prima istanza alcuni numeri relativi al peso - in termini di ore, personale coinvolto e investimento - dell'attività di formazione ed addestramento messa in atto nel corso del 2003. Ci soffermeremo poi su alcuni particolari descrittivi sul tipo di azioni intraprese.

Investimenti in formazione

Anni	Nr. ore	Nr. partecipanti	Costo formazione
2003	22.467	638	152.460
2002	16.535	714	227.309
2001	6.992	541	84.131
2000	3.856	150	157.637

Dalla tabella si ricava che nel corso del 2003 c'è stato un aumento significativo, pari circa al 35%, del numero di ore di formazione, ed un decremento nel numero di partecipanti e nella cifra finale investita a tal fine.

Qui di seguito riportiamo alcuni dettagli sulle iniziative di formazione intraprese, queste informazioni potranno servire anche da chiave di lettura dell'andamento dei dati relativi alla formazione sopra riportati.

Il completamento del terzo *step* del progetto formativo iniziato nel 2001, denominato "Costruiamo l'Eccellenza"

Dopo aver trasversalmente impegnato e formato nel 2002 più di 450 collaboratori di sede e di filiale, nel 2003 abbiamo concentrato il nostro focus su alcune particolari figure:

- i Gerenti dei punti vendita e i loro Vice
- le Capo Cassiere
- i Capi Reparto

Questa focalizzazione su alcune particolari figure ha implicato il decremento del numero di persone coinvolte nei corsi a fronte comunque di un aumento delle ore effettuate.

Nel primo semestre 2003, 85 dipendenti hanno partecipato al corso “Leadership e Management per gerenti e vice di Supermercato e Grandi Magazzini”.

L’obiettivo principale di questo modulo era di fornire ai partecipanti strumenti e metodologie in grado di potenziare le loro competenze manageriali, ritenute ormai imprescindibili per questo tipo di figura professionale.

I gerenti, a cui viene affidata la supervisione della gestione operativa e organizzativa di un punto vendita, sono infatti allo stesso tempo responsabili di risorse umane, coordinatori di un flusso di merce con referenze in aumento e variabilità repentina, interlocutori di un sistema informativo in continua evoluzione, organizzatori di prodotti secondo studi di *layout* innovativi e principali formatori dei collaboratori di filiale.

Il corso è stato co-finanziato dal Fondo Sociale Europeo e per i contenuti e gli obiettivi in esso sviluppati si è aggiudicato il primo posto nella graduatoria dei corsi promossi dal Fondo Sociale Europeo e dalla Provincia Autonoma di Trento.

Le Capo Cassiere sono invece state coinvolte in un percorso formativo molto pragmatico, in cui sono state proposte simulazioni e *role play* inerenti a dinamiche a loro vicine.

L’obiettivo del *role play* e delle simulazioni è stato quello di ricostruire il maggior numero di situazioni tipo e di prevedere le relative soluzioni, migliorando in questo modo il servizio al Cliente e allo stesso tempo aumentando il grado di sicurezza del collaboratore.

A completamento del percorso nel 2003 è stato progettato, presentato ed approvato dal Servizio di Formazione e Addestramento della Provincia di Trento, il corso di Leadership e Qualità rivolto alle figure che ricoprono il ruolo di capi reparto. Riferiremo di questo corso nel nostro prossimo Bilancio Sociale.

La calendarizzazione e messa a regime della “Giornata di Benvenuto” rivolta ai neo assunti

Nel 2003 la “Giornata di Benvenuto”, rivolta ad ogni neo assunto di punto vendita, è entrata a pieno titolo nelle attività di formazione aziendale ed è stata calendarizzata per ogni mese dell’anno. Presso la nostra sede centrale sono stati formati 168 nuovi dipendenti, per un monte complessivo di 1.176 ore.

Brevi cenni sulla storia e la cultura aziendale del Gruppo, sulla sua organizzazione, e spiegazioni precise sui ruoli e le funzioni aziendali sono stati l’oggetto di questi momenti formativi. Il ruolo dell’addetto/a alle vendite è quello per il quale si è scesi nel maggior dettaglio, descrivendone con precisione le attività e fornendo strumenti per la gestione del rapporto con la clientela. Altro elemento caratterizzante del corso è l’interattività creata con il nuovo dipendente che è stato coinvolto in maniera attiva nello svolgimento dell’intera giornata.



Alla luce dei riscontri ottenuti, nel 2004 abbiamo previsto di estendere a due giornate la formazione rivolta ai neo assunti, integrando così le competenze trasversali acquisite con competenze tecniche specifiche.

La realizzazione del manuale “Guida alla formazione neo assunti”

Ad integrazione della “Giornata di Benvenuto” è stato realizzato un manuale formativo, pubblicato all’inizio del 2003, per poter garantire la continuità della formazione del neo assunto anche all’interno del punto vendita.

La “Guida alla formazione dei neo assunti” è uno strumento di facile utilizzo che si divide in aree chiave: accoglienza, inserimento nel reparto, addestramento - declinato per ogni singolo reparto - e verifiche. Queste aree rappresentano i passaggi fondamentali che devono essere realizzati nei confronti di ogni neo assunto al suo ingresso in Azienda.

Responsabile della formazione presso il punto vendita, e quindi destinatario del manuale, è il gerente. Egli ha il compito di assicurare il pieno coinvolgimento e condivisione delle attività da parte del neo assunto e il suo graduale inserimento nel ruolo assegnatogli che dovrà con il tempo gestire autonomamente.

La “Guida alla formazione dei neo assunti” può essere naturalmente utilizzata anche per i dipendenti già in forza nelle nostre filiali che, per esigenze interne o per completarne la formazione in vista dello sviluppo della loro posizione all’interno del punto vendita, vengono spostati in reparti dove non hanno ancora maturato esperienza.

Qui di seguito alcuni dati, relativi alla formazione in filiale di personale neo assunto e personale in formazione interna, a conferma del lavoro effettuato nel corso dell’anno di riferimento.

Formazione personale neo assunto

Anno 2003	Totale neo assunti addestrati	Totale ore di addestramento
Supermercati Poli	62	3.849
Grandi Magazzini Regina	21	3.507
Totale	83	7.356

Il manuale per il neo assunto rappresenta solo il primo *step* del processo di declinazione in forma cartacea delle attività lavorative. Alla fine del 2003 abbiamo progettato un’ulteriore declinazione, mirata per singolo reparto, alla quale affiancheremo, nel corso del 2004, sessioni formative condotte dai *Product Managers*, che in Azienda sono gli specialisti e i responsabili di specifiche categorie di prodotto per l’intera rete distributiva, rivolte ai capi reparto e relativi addetti.

Gli incontri con la scuola

I processi di formazione non hanno riguardato esclusivamente i nostri collaboratori.

Nell’arco del 2003 abbiamo infatti dato inizio ad una collaborazione con il mondo della scuola al fine di soddisfare alcune esigenze formative, propositeci dagli istituti stessi, e riguardanti alcuni aspetti organizzativi della nostra Azienda.

Più in particolare:

- Struttura ed organizzazione delle funzioni e dei ruoli;
- Approfondimento su tematiche relative all'organizzazione e gestione della piattaforma di magazzino;
- Informazioni sulla creazione e gestione di uno strumento di marketing come la Carta Fedeltà.

In termini numerici gli interventi sono stati per quest'anno limitati, le difficoltà organizzative legate a questi momenti formativi sono infatti abbastanza elevate e riconducibili principalmente ai problemi di sicurezza derivanti dalla visita ad unità produttive, come ad esempio la nostra piattaforma logistica, da parte di gruppi numerosi di studenti.

Riteniamo comunque che questo sia il primo passo di avvicinamento del mondo del lavoro al mondo della scuola e ci auspichiamo di poter riportare, anche nei prossimi Bilanci Sociali, il resoconto di esperienze simili.

3.4.1.3 L'orientamento sociale

Il progetto "Over 40"

Nella prima parte di questa sezione dedicata al Personale abbiamo evidenziato la volontà dell'Azienda di sostenere il reinserimento della figura femminile all'interno del mercato del lavoro. In questa sede riportiamo qualche maggior dettaglio in merito al progetto "Over 40" che ha visto la luce alla fine del 2003.

L'idea di base del progetto parte dall'analisi di alcune statistiche sull'occupazione a livello di Unione Europea dalle quali emerge la permanenza di un'accentuata disparità nelle opportunità di accesso al lavoro tra uomini e donne. Contestualizzando il dato al nostro mercato di riferimento si riscontra che in Provincia di Trento, a fronte di livelli occupazionali sostanzialmente stabili, si registra invece un aumento di disoccupazione femminile. Anche in Trentino quindi, se pur in modo meno accentuato rispetto alla media, squilibri di questo genere rappresentano un fenomeno persistente nel tempo e il tasso di disoccupazione femminile rimane comunque più alto di quello maschile (5,3% contro 2,7% per una media provinciale pari al 3,7%).

Il progetto "Ritornare al lavoro con nuove opportunità" è scaturito dall'accordo tra i Supermercati Poli e la Fondazione Adecco per le Pari Opportunità. Questa Fondazione è nata nel 2001 con il fine di sviluppare progetti di supporto all'inserimento di categorie "deboli" ed in particolare di persone diversamente abili, disoccupati di lunga durata, donne con carichi familiari, *over 40* e atleti al termine della carriera agonistica.

Le donne "over 40" e le donne rimaste a lungo lontane dal mondo del lavoro per dedicarsi alla famiglia sono il *target* di riferimento del progetto sviluppato in collaborazione con Adecco che prevede la riqualificazione professionale di queste donne nel settore della grande distribuzione che, per caratteristiche organizzative e tipologia di lavoro, offre

Il progetto è stato pianificato nell'ultimo trimestre del 2003 e ha visto le prime fasi realizzative nei primi mesi del 2004. Sarà quindi nostra premura riportare i dati quantitativi relativi al progetto, informazioni sul suo grado di apprezzamento nel mercato di riferimento ed i primi risultati, nel nostro prossimo Bilancio Sociale.

I diversamente abili e gli extracomunitari

Nel corso dell'anno 2003 sono state promosse delle iniziative in collaborazione con le varie sedi dell'Agenzia del Lavoro sul territorio regionale, finalizzate a promuovere l'integrazione nel mercato del lavoro di persone diversamente abili ed esposte a rischio di esclusione sociale.

In tale direzione sono stati avviati, presso i nostri punti di vendita, progetti di *stage*, rivolti a giovani lavoratori disabili con lo scopo di far loro acquisire i compiti e le operazioni attinenti la figura professionale dell'addetto alla vendita, nonché di aumentare il loro grado di socializzazione all'interno dell'Azienda e della società.

Qui di seguito riportiamo alcuni dati relativi all'operazione

Progetti per lavoratori diversamente abili

Soggetto Promotore	Periodo	Ore settimanali	Ore totali
Agenzia del Lavoro Rovereto	18/03/2003-23/05/2003	31	310
Agenzia del Lavoro Pergine	14/07/2003-31/12/2003	18	441
Agenzia del Lavoro Rovereto	17/11/2003-31/12/2003	30	195
Tot. Ore			946

Nel maggio 2003 la nostra Azienda ha inoltre aderito alla richiesta di collaborazione promossa dalla Sys Dat Consulenze, società di formazione e orientamento professionale, nell'ambito di un progetto rivolto a soggetti svantaggiati, in quanto extracomunitari, per consentire loro di mettere in pratica le conoscenze e competenze acquisite durante la formazione teorica in aula, in materia di vendita nella distribuzione organizzata e gestione di magazzino.

La sicurezza e la salubrità del posto di lavoro

Ricordando quanto dichiarato nella Carta Etica in relazione alla responsabilità dell'Azienda nel "fornire ambienti di lavoro salubri e gli strumenti per mantenere ordine e pulizia" nonché le competenze idonee a garantire la sicurezza del collaboratore nello svolgimento della sua quotidiana attività, abbiamo dato vita nel corso dell'anno ad alcune iniziative.

In primo luogo i processi di ammodernamento e ristrutturazione dei punti vendita di Via Orfane a Trento e Via Soprassasso a Gardolo. Questi interventi hanno garantito, oltre ad un miglioramento generale dell'ambiente e dei servizi offerti ai Clienti, anche un luogo di lavoro più moderno e funzionale per i nostri collaboratori.

Con la supervisione di consulenti esterni, a garanzia della conformità dei contenuti alle leggi vigenti, sono inoltre stati revisionati e adeguati tutti i Documenti di Valutazione del Rischio, per un totale di 44 unità produttive.

In ottemperanza a quanto previsto dalla normativa 155/97 (H.A.C.C.P.) e successive modifiche, nonché da quanto disposto dalla direttiva provinciale n. 384 del 21/02/2003 e s.m. è stato ripreso il programma di formazione precedentemente svolto per poter garantire una continuità di aggiornamento in materia al personale coinvolto. Abbiamo infine provveduto a standardizzare, tramite un processo di monitoraggio costante, le procedure di formazione delle Squadre di Primo Soccorso e di quelle di Evacuazione Emergenza.



INSALATA GENTILE

ORIGINE	PAESE	CLASSIFICAZIONE
ITALIA	N.C.	II

3

1,60

3.4.1.4 L'orientamento ai risultati.

Il coinvolgimento dei collaboratori nella gestione aziendale: il "cruscotto aziendale"

Ricollegandoci a quanto esposto in termini di coinvolgimento del Personale nei processi di gestione riportiamo qui di seguito un piccolo esempio di ciò che è stato creato in questa direzione, pur consapevoli di dare in questo modo una visione parziale dell'orientamento generale presente in Azienda.

Il "cruscotto aziendale" è uno strumento che viene costruito per ogni punto vendita per pianificare, condividere e monitorare gli obiettivi del negozio relativi alla soddisfazione del Cliente, dei collaboratori e ai risultati economici.

Il "cruscotto" permette quindi, oltre che di programmare e condividere gli obiettivi del punto vendita tra più livelli aziendali, di avere uno strumento di monitoraggio oggettivo ed immediato, delle *performance* complessive del punto vendita, di poter agire in maniera tempestiva per l'individuazione di eventuali azioni correttive e di poter costruire dei meccanismi di incentivazione chiari e misurabili per alcune delle persone coinvolte nel processo.

La produttività e stabilità dell'organico

Analizzando i dati della tabella sottostante si nota che, relativamente all'incidenza dei giorni di assenza per malattia ed infortunio rispetto al totale dei giorni lavorativi, non ci scostiamo di molto rispetto all'anno precedente: riscontriamo peraltro un aumento in valore assoluto nelle assenze per malattia e per infortunio.

Come l'anno scorso vorremmo evidenziare che l'aumento dei giorni di malattia potrebbe essere ricondotto alla particolare intensità dell'epidemia influenzale e che l'aumento degli infortuni sul lavoro, pur non sembrando premiante nei confronti della politica di sicurezza adottata dall'Azienda, deve essere imputato in parte anche agli incidenti *in itinere*, principalmente incidenti stradali, classificati come infortuni ma non rientranti nelle possibilità dell'Azienda in termini di prevenzione. Rileviamo che, nel corso del 2003, le assenze per incidenti *in itinere* hanno inciso per più del 31% sul totale delle assenze per infortunio. Vorremmo infine evidenziare che comunque l'incidenza sul totale dei giorni lavorati si mantiene su livelli positivi.

Indice di produttività del personale

Anni	Totale gg. lavorati	Assenze per malattia	Incidenza su totale	Assenze per infortunio	Incidenza su totale
2003	319.495	14.572	4,56%	2.004	0,63%
2002	266.756	11.765	4,41%	1.571	0,59%
2001	252.872	9.275	3,67%	1.305	0,52%
Variazione % 2003vs 2002	19,77%	23,86%		27,56%	

L'indice di *turnover*, rappresentato dal rapporto di persone dimesse ed il numero totale di lavoratori in organico, è il “tallone di Achille” di tante aziende della distribuzione.

Il lavoro presso la distribuzione è infatti più complesso dal punto di vista logistico rispetto a quello di altri settori: le fasce orarie sono più ampie, gli orari continuati e le aperture il sabato e la domenica sono sempre più frequenti. Chi lavora nella distribuzione si ritrova di conseguenza ad avere molto spesso orari di lavoro e giorni di riposo diversi da chi lavora ad esempio nel settore pubblico o amministrativo e questo diventa talvolta difficilmente conciliabile con impegni personali e familiari.

Per questo motivo, soprattutto in un contesto di piena occupazione come quello che contraddistingue la nostra Regione, un impiego nel commercio viene talvolta considerato come soluzione temporanea, in attesa di trovare soluzioni più “tradizionali”.

Indice di *turnover* del personale

Anni	Totale in organico	Totale dimessi	di cui uomini	di cui donne	Percentuale di turnover
2003	1.232	290	111	179	23,54%
2002	1.119	247	103	114	22,07%
2001	1.053	207	85	122	19,66%

Nel 2003 il dato di *turnover* del Gruppo è leggermente aumentato rispetto al 2002.

Il risultato è principalmente imputabile al *turnover* in Sudtirolo, che nel 2003 è stato pari al 37,10%. Il Sudtirolo è un mercato in cui notoriamente esistono grosse difficoltà nel reperire e trattenere personale. Dobbiamo quindi ridimensionare in parte la soddisfazione registrata lo scorso anno per il contenimento del *turnover* in quel mercato.

Persiste anche nel 2003 un' importante incidenza sul dato di *turnover* da attribuire all'azienda del Gruppo che gestisce la piattaforma ortofrutticola, in cui la particolarità del lavoro e gli orari estesi su 3 turni portano ad un alto grado di abbandono.

Segnaliamo l'assenza di controversie legali in corso con Personale dipendente. L'Azienda intende infatti comportarsi in modo leale, trasparente ed equo, in ottemperanza dei suoi Valori “rispettare i diritti dei lavoratori e gli impegni assunti con essi” e di “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.

Il Consiglio di Amministrazione è integrato da un membro esterno alla famiglia, un professionista che già da lungo tempo collabora con il Gruppo e lo assiste nelle operazioni straordinarie.

Organo amministrativo

In questa struttura, il 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 tra gli amministratori 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.

Tra le principali attività del Consiglio di Amministrazione 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 la 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:

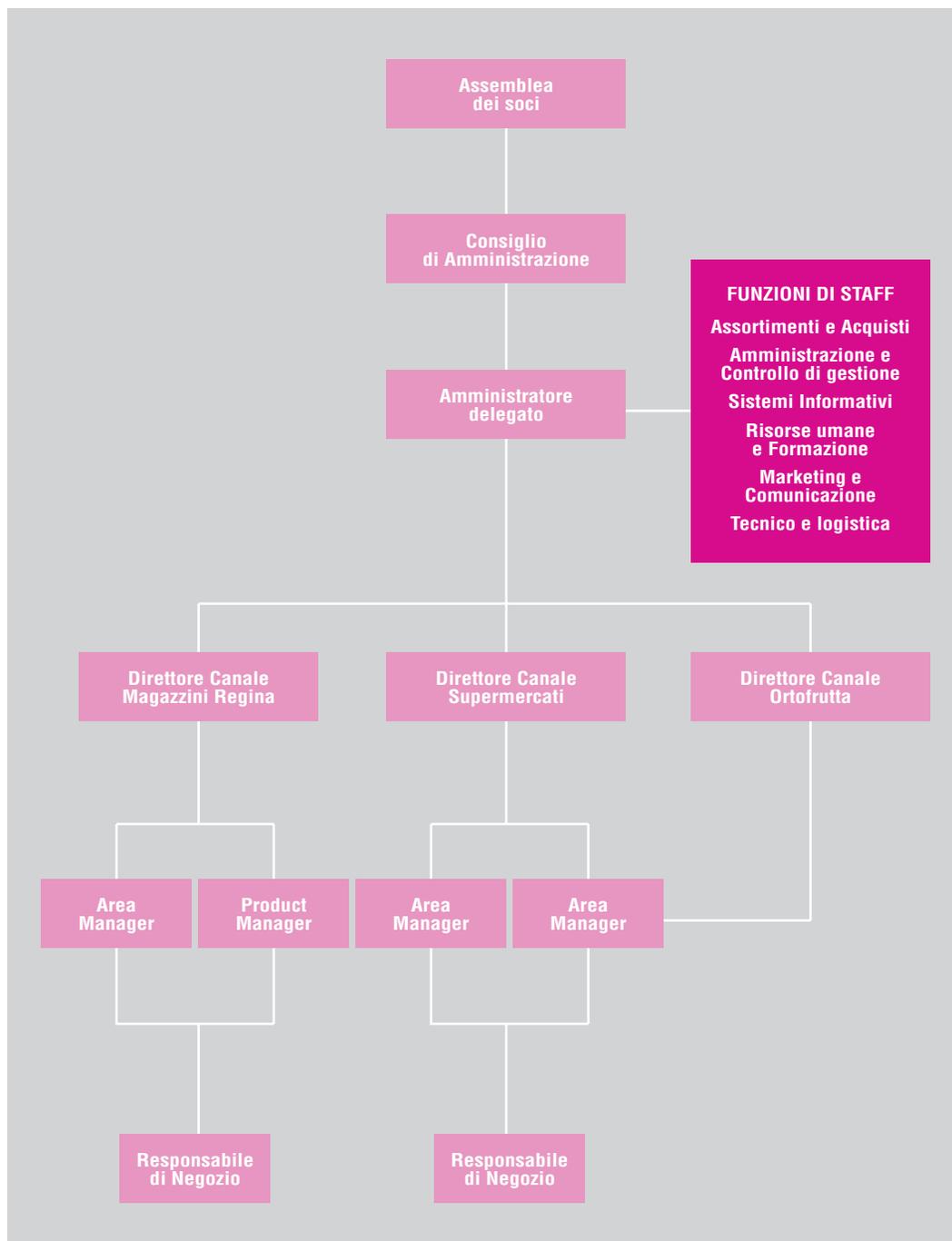
- seguire lo sviluppo del fatturato, garantire la redditività e la creazione di valore;
- mettersi personalmente in gioco per aumentare il valore dell'Azienda, accettare sfide che non portino l'impresa oltre i limiti del rischio sostenibile, non scendere a compromessi che minino l'onestà;
- essere coerente, 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 familiare.

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

Organigramma della struttura organizzativa al 31.12.2003



3.4.3. I Finanziatori

La corretta gestione finanziaria, l'ottimizzazione degli *stock* di magazzino e dei flussi di capitale circolante ha sempre permesso all'Azienda di soddisfare le proprie esigenze finanziarie per gli investimenti ordinari con risorse proprie.

Quest'anno, gli investimenti effettuati, in aumento rispetto al 2002, e la distribuzione di riserve, verificatasi a fine 2003 – indotta dall'entrata in vigore della nuova normativa sul trattamento fiscale dei dividendi – hanno lievemente incrementato, soprattutto negli ultimi mesi dell'anno, il ricorso dell'Azienda all'utilizzo di mezzi terzi, offerti nella fattispecie dagli istituti di credito.

Nel 2003 si è quindi ristabilito una sorta di equilibrio con gli *stakeholder* Finanziatori che hanno recuperato il loro ruolo caratteristico di prestatori di risorse utili allo sviluppo dell'Azienda sul territorio affiancandolo a quello di tramite per l'impiego della liquidità aziendale sul mercato regionale.

Nel rispetto della nostra missione la politica adottata anche in questo campo è quella di privilegiare lo sviluppo con istituti di credito che rivolgono la loro attenzione alle esigenze del mercato locale.

Ecco perché la crescita nel numero di rapporti con gli istituti di credito, conseguente all'acquisizione di una nuova azienda, ha riguardato esclusivamente finanziatori con sede in regione.

Il nostro Gruppo tiene oggi i propri rapporti con 10 differenti istituti di credito, di cui 8 hanno sede in Regione, e fanno di quello regionale il principale mercato per l'impiego della liquidità generata.

Nonostante l'utilizzo di risorse finanziarie di cui si è accennato, il valore delle giacenze medie di conto corrente, che nel corso dell'esercizio sono state pari ad euro **12.712.000** ed il valore delle operazioni di investimento di denaro a breve termine per un valore complessivo di quasi **3 milioni** di euro, sono decisamente significativi.

La crescita del Gruppo si è riflessa anche sulla frequenza dei rapporti con gli istituti di credito, tanto che le operazioni effettuate nell'esercizio superano i **92.000** movimenti per una media di circa **350** operazioni giornaliere. Anche gli incassi con mezzi elettronici (bancomat e carte di credito) sono aumentati in maniera significativa e hanno raggiunto il 42% del totale degli incassi al dettaglio, con punte del 55% in alcuni negozi.

Riepiloghiamo nelle tabelle seguenti i dati delle movimentazioni bancarie:

Gestione della liquidità

Tipologia di operazione	Anni		Variazioni %
	2003	2002	
Giacenza media di conto corrente	12.712.122	7.673.720	65,66%
Media degli impieghi a breve termine	2.916.904	6.257.879	-53,39%
Totale	15.629.026	13.931.599	12,18%

Movimenti bancari

Tipologia di operazione	Anni		Variazione %
	2003	2002	
Numero di operazioni effettuate	92.160	74.079	24,41%
Tipologia di operazione	2003	2002	Variazione %
Totale movimenti di accredito	584.534.625	495.538.865	17,96%
Totale movimenti di addebito	586.949.326	494.113.718	18,79%
Saldo	- 2.414.700	1.425.148	-0,83%

Di seguito presentiamo i dati relativi ai finanziamenti utilizzati per lo sviluppo dell'attività aziendale. La media annuale dell'utilizzo dei finanziamenti a breve termine si presenta contenuta poiché l'Azienda ne ha usufruito solo verso la fine dell'esercizio. Il dato medio riparametrato sui mesi di effettivo utilizzo è di circa 350.000 euro.

Finanziamenti

Tipo di finanziamento	Anni		Variazione %
	2003	2002	
Mutui a medio lungo termine (residuo)	730.847	960.210	-23,89%
Finanziamenti a breve: utilizzo di credito in conto corrente	42.375	-	100,00%

3.4.4 I Clienti

Il contesto socio economico in cui stiamo vivendo è molto articolato rispetto al passato. Cambiano le culture e gli stili di vita, crescono le aspettative e nel contempo cala il potere di acquisto dei consumatori. Fra i bisogni della clientela il fattore tempo assume un'importanza sempre maggiore e aumenta la necessità di qualità e sicurezza. Contestualmente non esistono più i confini commerciali e l'offerta di beni e servizi è estesa al di fuori dei mercati classici.

Per un'Azienda risulta dunque sempre più difficile fidelizzare il proprio Cliente ed individuare le sue effettive esigenze. Fattore critico di successo diventa di conseguenza la relazione con i Clienti e la capacità di ascoltarli e capirli per comprenderne adeguatamente i comportamenti e le aspettative.

Riportiamo nella tabella sottostante alcuni dati relativi al numero di Clienti che annualmente frequentano la rete dei Supermercati Poli e dei Grandi Magazzini Regina.

La fotografia dei Clienti

	Anni				
	2003	2002	2001	2000	1999
Nr. scontrini	11.985.012	10.739.738	10.279.499	9.115.368	8.803.319
Variazione %	11,60%	4,48%	12,77%	3,54%	

Il *trend* di crescita, confermato e rafforzato nel corso dell'ultimo anno, è frutto dello sviluppo della rete ma anche una conferma che il lavoro che stiamo svolgendo per allineare il più possibile la nostra proposta commerciale e di marketing alle esigenze ed aspettative del Cliente viene percepito positivamente.



3.4.4.1 La centralità del Cliente

I sistemi di ascolto e di monitoraggio

La consapevolezza della centralità del Cliente nelle scelte aziendali ci ha portato a sviluppare ed implementare sistemi di ascolto/risposta, e di monitoraggio.

L'obiettivo che ci siamo posti non prevede esclusivamente il miglioramento nei processi di reperimento di osservazioni e suggerimenti da parte dei nostri Clienti ma soprattutto il potenziamento della nostra capacità di rispondere e risolvere in maniera tempestiva ed esaustiva le problematiche sollevate.

I principali sistemi di ascolto sono:

- il Servizio Clienti: tramite il numero verde, la posta elettronica e la posta ordinaria raccogliamo giornalmente suggerimenti e osservazioni da parte dei nostri Clienti;
- il personale di vendita: il sistema più classico di ascolto è il punto vendita; in questa sede i Clienti possono rivolgersi al personale di vendita, in particolar modo al responsabile di negozio e far pervenire le loro impressioni e consigli. Contestualmente il negozio è in relazione con le varie funzioni della sede centrale per sottoporre le richieste dei Clienti e risolvere eventuali problematiche in maniera tempestiva;
- le indagini di mercato: ci permettono di approfondire la conoscenza dei nostri Clienti e anche di quelle persone che non ci frequentano abitualmente.

I sistemi di monitoraggio si basano invece su analisi di dati che ci offrono indicazioni sui rapporti esistenti con i nostri Clienti, pur non prevedendo un contatto diretto con gli stessi.

La Carta Fedeltà DupliCarD, presente presso i nostri negozi da ormai 2 anni, è uno dei sistemi di monitoraggio più utilizzato in Azienda. Le rilevazioni degli atti di acquisto dei nostri Clienti ci permettono infatti di analizzarne i comportamenti per meglio comprendere le loro effettive necessità.

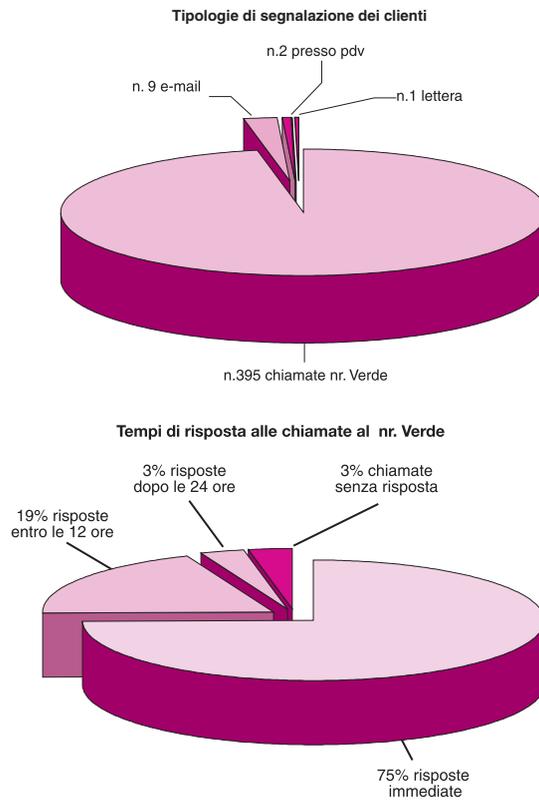
Il servizio clienti

Nel 2003 è stato istituito il Servizio Clienti Poli Regina a cui il cliente può accedere, gratuitamente, tramite un numero verde.

I due aspetti chiave del Servizio Clienti sono la completezza e la tempestività delle risposte.

Il Cliente ha infatti la possibilità di mettersi in contatto con l'Azienda e con le persone più qualificate che rispondano alle sue richieste. Qualora le problematiche sollevate non siano risolvibili dall'operatore, questi si attiva per interessare il diretto responsabile in modo da fornire delle risposte esaustive. Le risposte vengono date in tempo reale o entro un termine massimo di 12 ore. Se per problemi tecnici il termine dovesse protrarsi oltre questo tempo il Cliente viene comunque contattato ed informato sull'allungamento dei tempi di risposta.

Nei due grafici che seguono riportiamo alcuni dati quantitativi relativi al numero di contatti avuti tramite i sistemi di ascolto sopra menzionati ed i relativi tempi di risposta. Le chiamate senza risposta sono quelle per le quali il Cliente ha voluto rimanere anonimo ed ha utilizzato il servizio per una mera segnalazione, non pretendendo risposta alcuna.



Il numero è accessibile non solo ai Clienti Poli e Regina, ma all'intera collettività. Ciascuno può quindi proporre le proprie istanze e l'Azienda, in coerenza con quanto dichiara nella Carta Etica, "si impegna ad ascoltarle e darvi risposta".

Le ricerche di mercato.

Fra i sistemi di ascolto abbiamo annoverato anche le ricerche di mercato quale strumento per approfondire la conoscenza dei nostri Clienti ma anche per entrare in contatto con coloro che non frequentano abitualmente i nostri negozi.

Proprio con questo fine nel 2003 è stata commissionata un'indagine di mercato, qualitativa e quantitativa, dalla quale è nata un'interessante serie di spunti che hanno avuto e tutt'ora hanno il compito di supportarci nell'individuazione di aree di miglioramento della nostra attività.

La ricerca è stata infatti la base da cui sono scaturiti alcuni progetti di miglioramento che coinvolgono diverse aree aziendali e vedono impegnati più livelli organizzativi.

DupliCarD e il *Category Management*

Il progetto di *Category Management*, sviluppato in Azienda nel corso del 2003, è l'espressione concreta del tipo di utilizzo che si può fare dei dati provenienti dalla Carta Fedeltà DupliCarD al fine di migliorare la proposta commerciale e di avvicinarsi il più possibile alle esigenze dei Clienti.

Il *Category Management* prevede che ogni categoria merceologica venga gestita tenendo conto dei comportamenti di acquisto del Cliente, ovvero di ciò che il Cliente desidera trovare in assortimento nel punto vendita in cui abitualmente si reca.

Per meglio comprendere il processo di *Category* lo possiamo suddividere in diverse fasi:

- l'analisi dei dati di vendita e comportamentali;
- la creazione di uno scaffale tipo su alcuni punti vendita test;
- la verifica che il nuovo assortimento corrisponda effettivamente all'interesse del Cliente;
- l'implementazione dell'assortimento su tutta la rete;
- il monitoraggio continuativo del grado di apprezzamento dell'assortimento da parte del Cliente.

Questo processo interessa a rotazione tutte le categorie merceologiche e tiene in considerazione le specificità territoriali e socio-culturali dei punti vendita. I negozi del Sudtirolo hanno ad esempio assortimenti diversi da quelli del Trentino, così come i punti vendita di prossimità trattano, in parte, prodotti diversi rispetto a quelli di periferia.

DupliCarD: i vantaggi immediati per il Cliente

I vantaggi della Carta Fedeltà DupliCarD non sono esclusivamente rivolti all'Azienda.

La Carta Fedeltà è infatti uno strumento creato anche per il Cliente. Chi la sottoscrive ha diritto a sconti immediati ed in media più elevati rispetto a quelli concessi al *mass market*, su un numero elevato di referenze in assortimento.

Nel 2003 ad esempio, il 35% delle offerte era riservata ai titolari di Carta DupliCarD che hanno goduto di uno sconto medio pari al 30%, rispetto al 25% applicato al mercato. La carta DupliCarD permette inoltre di partecipare ad una raccolta a premi denominata DupliCarD Collection. Il meccanismo della raccolta prevede che si possano accumulare dei punti sulla propria tessera facendo la spesa presso i Supermercati Poli ed i Grandi Magazzini Regina. I punti sono assegnati nella misura di 1 punto ogni Euro speso o attraverso l'acquisto di particolari prodotti che, a rotazione, danno diritto a punti aggiuntivi, "i punti in più". In ogni momento del periodo di riferimento della Collection, e quindi da gennaio a novembre del 2003, il Cliente poteva decidere di convertire i propri punti in uno o più premi da scegliere all'interno di un catalogo in cui venivano riportati, oltre ai premi disponibili, anche i punti necessari per averli. I dati quantitativi relativi a questa operazione, come possiamo vedere nella tabella sottostante, sono stati molto positivi. Per quanto riguarda gli aspetti qualitativi dobbiamo evidenziare che, avendo riscontrato l'attività un gradimento di gran lunga superiore alle aspettative, in fase di chiusura si sono creati dei problemi logistici legati principalmente alla mancanza, nei tempi concordati, dei premi richiesti.

Catalogo a premi DupliCarD: alcuni dati

Descrizione	Nr.
Premi in catalogo	36
Premi distribuiti	270.589
Punti distribuiti	166.021.369
Punti redenti*	136.192.450

* per punti redenti si intende il numero dei punti, sul totale distribuiti, utilizzati per la riscossione dei premi.



Le informazioni verso i Clienti

L'Azienda è attenta a mantenere un costante flusso di informazioni non solo da, ma anche verso i Clienti. L'attività più classica e diffusa, come presso molte altre insegne della grande distribuzione, è l'invio del volantino.

Le spedizioni avvengono tramite il servizio delle Poste Italiane, con frequenza periodica ampia. Riteniamo 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.

Le spedizioni effettuate nel corso del 2003 sono state 22. Nella tabella sottostante riportiamo alcuni dati relativi a questa attività che ci ha permesso di mantenere un contatto quasi costante con in media 240.000 famiglie, sparse sul territorio regionale.

Informazioni alla clientela.

Postalizzazione pieghevoli	Poli	Regina
Comuni interessati	140	165
Famiglie contattate	175.600	305.500
Totale contatti annui	2.634.000	4.582.500

L'incremento nell'utilizzo di questo strumento, dettato anche dal gradimento riscontrato presso la clientela, ci ha fatto riflettere sull'impatto ambientale ad esso conseguente. La scelta che ne è scaturita è stata quella di utilizzare carta 100% riciclata per la stampa dei volantini dei supermercati. Riteniamo che questo sia un atteggiamento di rispetto verso l'ambiente, che si integra ad altre attività messe in atto dall'Azienda, e che ci siamo prefissati di implementare nei prossimi anni tramite l'allargamento dell'utilizzo di carte riciclate anche in altre attività aziendali.

Un altro mezzo di informazione è il sito web, on line dal 2000. Attraverso questo strumento il Cliente può accedere ad una molteplicità di informazioni ed interagire con l'Azienda. Chi naviga nel nostro sito può trovare infatti notizie di carattere generale sull'Azienda, informazioni sugli orari ed i servizi di ogni singolo punto vendita, consultare la lista dei prodotti che in quel momento sono in promozione ed accedere, previa registrazione, ad un sistema di rilascio di buoni sconto utilizzabili nei negozi della rete.

Un'area del sito è dedicata a far incontrare domanda ed offerta di lavoro. È possibile compilare ed inviare tramite posta elettronica il proprio curriculum vitae, così come prendere visione delle disponibilità in essere nei diversi ruoli. Un'area denominata "contatti" permette infine di mettersi direttamente in contatto con il servizio clienti Poli e Regina tramite l'invio di una e-mail.

Nel 2003 abbiamo lavorato ad un progetto per la realizzazione di un nuovo sito internet, rinnovato nella forma e nei contenuti, con l'obiettivo di aumentare l'interattività e il servizio ai nostri Clienti. La messa on line del nuovo sito è stata scadenziata per i primi mesi del 2004.

3.4.4.2 Le azioni per la soddisfazione del Cliente

Le aree su cui da alcuni anni stiamo concentrando la maggior parte delle nostre risorse per rafforzare il rapporto con il Cliente e il suo grado di fidelizzazione sono tre:

- la convenienza;
- i punti vendita;
- i prodotti.

La convenienza

In apertura di questo capitolo abbiamo evidenziato che, nell'attuale scenario socio economico, il potere d'acquisto del consumatore è calato rispetto al passato ed è cresciuta di pari passo l'attenzione che egli riserva a diverse forme di risparmio fra cui anche quella sui beni di primo consumo. Il tema della convenienza assume una rilevanza sempre maggiore nella gestione del rapporto con i Clienti.

La nostra risposta a questo scenario si è articolata su più fronti ed è stata, come dichiarato nella chiusura del Bilancio Sociale 2002, uno dei nostri obiettivi prioritari dell'ultimo anno.

Lo studio e la creazione di scale prezzo più ampie, rafforzate nelle fasce di prezzo più basse, relative soprattutto a categorie di prodotti di prima necessità e l'introduzione di una nuova famiglia di prodotti denominata "prezzi OK", è uno dei fronti su cui ci siamo mossi.

I prodotti con il logo "prezzi OK" si confrontano con i prodotti, e i relativi prezzi, acquistabili presso i *discount* e nel contempo rispondono a buoni standard qualitativi, in ottemperanza a quanto dichiarato nella Carta Etica in merito alla "garanzia di scelta di prodotti salubri indipendentemente dalle strategie di posizionamento e marginalità intraprese".

Il numero di prodotti con prezzo OK introdotti nel corso del 2003 è stato significativo ed ha interessato 57 categorie merceologiche. Non possiamo portare un *trend* con gli anni passati essendo questa famiglia nata nel corso dell'anno.

Presenza prodotti con "prezzi OK"

	Anno 2003
Numero prodotti	103
Numero categorie	57

La nuova politica dei "prezzi OK" è stata supportata da una campagna di comunicazione che ha avuto in primo luogo lo scopo di informare il consumatore sull'esistenza in assortimento di questi prodotti, di evidenziare le possibilità di risparmio ad essi collegate e di comunicargli le valenze dei prodotti stessi.

Anche l'alleanza strategica dell'Azienda con i più importanti gruppi della distribuzione italiana (ESD Italia) ci ha permesso di godere di migliori condizioni di acquisto e conseguentemente di mantenere i prezzi di vendita e la pressione promozionale a livelli vantaggiosi per il Cliente. Questa condizione di cui godiamo non ha peraltro interrotto il processo di monitoraggio continuo del mercato di riferimento che viene effettuato tramite regolari rilevazioni dei prezzi al pubblico applicati dagli altri operatori su piazza e che ci permette di riscontrare eventuali inefficienze nel processo di acquisto dei prodotti e rimediarvi tempestivamente.

Ad ulteriore supporto di questo processo è stato implementato, nel corso del 2003, un sistema di monitoraggio mensile degli andamenti dei prezzi al pubblico, relativo ai prodotti del “largo consumo confezionato”, che prevede un raffronto degli stessi con i relativi indici inflazionistici.

Qui di seguito riportiamo i primi risultati di questo monitoraggio.

Osservatorio prezzi

Descrizione	Anno 2003								Media
	mag	giu	lug	ago	set	ott	nov	dic	
Pressione promozionale Poli	17,6	21,5	22,2	18,1	22,6	21,3	20,6	23,7	21,0
Pressione promozionale Nord Est	19,3	19,4	19,2	18,0	19,4	19,9	21,4	21,7	19,8
	mag	giu	lug	ago	set	ott	nov	dic	Media
Indice prezzi Poli	1,7	-0,3	-0,7	2,3	0,1	0,6	1,5	2,0	0,9
Indice prezzi Nord Est	0,6	0,7	0,9	1,4	1,6	1,7	1,2	1,6	1,2

Nel periodo considerato, Maggio/Dicembre 2003, l’Azienda ha avuto una maggior pressione promozionale, 21% rispetto al 19,8%, e un indice di prezzo inferiore, 0,9 rispetto ad 1,2. Il raffronto della pressione promozionale e degli indici di prezzo è stato effettuato con il Nord Est, area tradizionalmente molto attiva nel contesto promozionale e questo ci conforta sui risultati ottenuti. Il nostro andamento dei prezzi, abbastanza anomalo nel periodo di riferimento, è ricollegabile al susseguirsi di momenti promozionali più o meno intensi.

A supporto della tensione costante dell’Azienda verso il tema della convenienza riportiamo un dato relativo al margine aziendale.

Nel 2003 abbiamo diminuito il nostro margine sulla vendita dei prodotti di una percentuale pari al 1,32%. Se consideriamo il fatturato totale dell’Azienda possiamo in questo caso monetizzare il nostro impegno nel contenimento della dinamica dei prezzi in più di 3.500.000 Euro, a cui si aggiunge il miglioramento ottenuto sul fronte degli acquisti di cui parleremo nella sezione riservata ai fornitori.

Le attività promozionali rappresentano un altro importante strumento utilizzato dall’Azienda per il raggiungimento dell’obiettivo della convenienza.

Nelle tabelle sottostanti riportiamo i dati relativi alle promozioni effettuate nel 2003 e alle categorie merceologiche che sono state sempre presenti in promozione.

Quasi tutti gli indicatori sono cresciuti rispetto al 2002, il numero di operazioni, gli articoli coinvolti e gli articoli medi per operazione. Da notare che l’incidenza sul fatturato dell’attività promozionale presso i Supermercati è passata dal 12,6% al 17%, con un incremento del 34,9%, mentre presso i Grandi Magazzini Regina la stessa è leggermente in calo.

Promozioni

	2003		2002	
	Poli	Regina	Poli	Regina
Nr operazioni	26	28	25	24
di cui:				
3x2	3		4	
1+1	4		4	
A tema	19		17	
Durata promozioni	15 gg.	15 gg.	15	15
Articoli medi per operazione	338	111	292	75
% sul fatturato	17	9,97	12,6	11,55

Promozioni 2003: categorie di prodotto sempre 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

Dalla tabella relativa alle categorie di prodotto sempre in promozione si evince che nel processo di individuazione dei prodotti promozionati l'obiettivo è quello di poter garantire il risparmio sui beni essenziali e di dare continuità alla pressione promozionale.

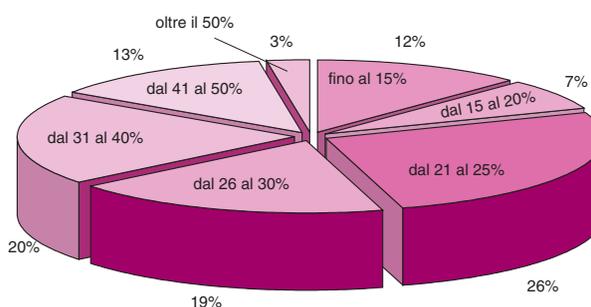
Per questo motivo l'attenzione è rivolta soprattutto a quei prodotti facenti parte della spesa quotidiana e l'attività promozionale è pianificata al fine di coprire tutti i giorni dell'anno.

La consistenza degli sconti applicati e la conseguente possibilità di creare dei "momenti" di vantaggio molto forti per il consumatore, giocano indubbiamente un ruolo fondamentale. Nei grafici che seguono evidenziamo che il valore medio degli sconti nei periodi promozionali è aumentato di un punto percentuale rispetto al 2002.

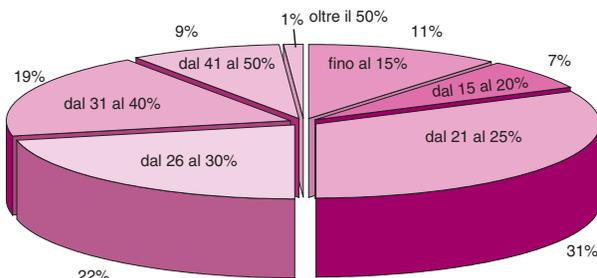
La percentuale di prodotti coinvolti nelle attività promozionali ed aventi uno sconto superiore al 25% è passata infatti dal 50% del 2002 al 51% del 2003 mentre quella di prodotti con uno sconto compreso fra il 5% ed il 20% è diminuita del 14%.

Questi dati evidenziano che gli investimenti in attività promozionali sono aumentati rispetto al 2002, fatto confermato dall'indice di pressione promozionale passato dal 12,6% del 2002 al 17% del 2003.

Fatturato promozionale per fasce di sconto



Articoli promozionati per fasce di sconto



Nella creazione dell'offerta promozionale l'Azienda si è anche dedicata al miglioramento qualitativo e alla differenziazione della proposta commerciale rispetto a quella dei nostri principali *competitors*.

L'introduzione di prodotti *non food*, abitualmente non trattati nei supermercati, e l'assegnazione di uno specifico "tema" ad ogni operazione di taglio prezzo, ci hanno permesso di proporre al Cliente un'ampia gamma di prodotti a prezzi vantaggiosi.

Diversificazione delle proposte di offerta

Poli		Regina	
Tema	Articoli	Tema	Articoli
Infanzia	408	Speciale casa	278
Pulizie	359	Primavera	222
Primavera	398	Prepariamoci per la scuola	43
Pasqua	386	Speciale scuola	106
Biologico	349	Autunno	181
Benessere	408	Inverno	169
Olii e condimenti	373	Natale	211
Prodotti dell'Austria	451		
Prodotti Trentini	361		
Prodotti dell'Alto Adige	331		
Anniversario Duplicard	343		
Ritorno a scuola	368		
Tutto dolce	375		
Prodotti a marchio Primia	336		
Natale	433		

Un' ultima attività, non direttamente collegata al tema della convenienza, ma che ha avuto come obiettivo la soddisfazione del Cliente, è stato il concorso a Premi Fotoclick, riservato a tutti gli utilizzatori del servizio di sviluppo foto presente all'interno dei Supermercati Poli e dei Grandi Magazzini Regina, e che ha distribuito un montepremi del valore di 21.200 Euro.

I punti vendita e l'organizzazione logistica

L'attenzione al gusto e alle esigenze dei consumatori nella proposta del punto vendita è parte integrante della strategia aziendale. Così come l'industria investe ingenti risorse nel processo di ricerca e sviluppo dei propri prodotti, anche la distribuzione destina ogni anno una parte del proprio *budget* per i processi di ristrutturazione ed ammodernamento dei propri punti vendita. Non solo, la distribuzione deve porre attenzione alle esigenze ed aspettative del proprio *stakeholder* Cliente, ma anche a quelle di un altro importante interlocutore aziendale: il Personale.

Nei progetti di ristrutturazione si guarda quindi al miglioramento degli ambienti per renderli più piacevoli al Cliente, all'incremento dei servizi offerti per soddisfare le sue aspettative, ma anche all'innalzamento del livello di sicurezza, di fruibilità e di salubrità dei luoghi di lavoro, coinvolgendo dunque anche spazi che non sono direttamente destinati al Cliente.



Nel 2003, rispetto al 2002, è stato ristrutturato un numero minore di negozi; c'è stato nel contempo un maggiore impegno di risorse economiche e temporali.

Come si può vedere dalla seguente tabella, il valore totale investito per le nuove aperture e per gli ammodernamenti dei punti vendita esistenti risulta superiore rispetto al precedente esercizio.

Attenzione del Gruppo ai negozi

	Anni		Variazione verso 2002
	2003	2002	
Negozi ristrutturati	2	5	- 3
Investimento	1.760.000	3.044.914	- 1.284.914
Nuove aperture	2	2	-
Investimento	2.600.000	1.167.585	1.432.415
Investimento totale	4.360.000	4.212.499	147.501

Per quanto riguarda l'approvvigionamento dei negozi, essi sono riforniti, con cadenza almeno giornaliera, da quattro centri distributivi. I punti vendita 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 approvvigionare gli scaffali.

L'ottimizzazione del processo di rifornimento favorisce la freschezza dei prodotti e la loro disponibilità.

La seguente tabella mostra la frequenza dei rifornimenti ai punti di vendita.

Rifornimenti settimanali dei negozi

	Grandi superfici		Piccole e medie superfici	
	2003	2002	2003	2002
Magazzino secchi	12	12	6	6
Magazzino freschi	12	12	6	5
Piattaforma ortofrutta	12	12	6	5
Magazzino surgelati	3	3	2	2
Magazzino non food	6	6	3	3

Segnaliamo che rispetto allo scorso anno è aumentata la frequenza delle consegne dei prodotti freschi sulle piccole e medie superfici.

La nostra efficienza logistica viene valutata anche tramite l'indice di servizio, ovvero la percentuale di prodotti che vengono consegnati rispetto a quelli richiesti dal negozio. Nel 2003 l'indice di servizio rilevato per i Supermercati Poli è stato pari al 95%, in linea con il dato dello scorso anno. Una serie di circostanze, fra le quali le difficoltà distributive nel settore delle bevande (indice di servizio del 91%), verificatesi principalmente nel periodo estivo e legate all'eccezionalità climatica della stagione, e ritardi di consegna strutturali nel settore dei prodotti per la cura della persona, (indice di servizio del 89%), hanno compromesso il raggiungimento dell'obiettivo prefissato per il 2003 di aumentare di un punto percentuale l'indice in questione.

Pur rimanendo questo il nostro obiettivo per i prossimi anni, vogliamo anche confrontare l'indice del 2003 con i valori medi nazionali che si attestano attorno al 93%, per poter considerare il dato comunque positivo a conferma dell'impegno profuso per il suo raggiungimento.

I prodotti

La garanzia di uno standard di qualità sui prodotti offerti ai propri Clienti è un valore aziendale fondamentale.

Il processo che seguiamo per il rispetto di questo valore parte dalla selezione dei Fornitori e dalla loro responsabilizzazione in merito al rispetto delle procedure di produzione e conservazione dei prodotti durante tutto il ciclo di filiera fino alla consegna, ma non si ferma qui. L'attenzione è massima anche nei confronti di quei prodotti per i quali sono previste lavorazioni particolari, effettuate da personale specializzato presso il nostro laboratorio centrale, certificato CEE, e in tutti quegli interventi di cui necessitano i prodotti una volta arrivati sui punti vendita. In questa sede vengono applicate tutte le norme igienico sanitarie e di sicurezza previste dal protocollo di autocertificazione H.A.C.C.P., per la conoscenza ed aggiornamento delle quali vengono organizzati corsi e redatte pubblicazioni per il personale di vendita.

La seguente tabella quantifica l'incidenza dei controlli nell'attività aziendale:

Autocontrollo H.A.C.C.P.

	Anni			Variazione
	2003	2002	2001	2003 vs 2002
N. controlli	1.284	1.148	1.138	11,85%
Costo Analisi	21.256	15.773	15.583	34,76%
Costo Opuscoli	660	456	152	44,74%

Oltre all'autocontrollo, l'Azienda è stata sottoposta nel 2003 a 22 ispezioni da parte delle diverse Autorità sanitarie competenti. Queste hanno inoltre effettuato prelievi ed analisi su 60 campioni di prodotto, per un totale di 82 interventi da parte degli Organi di controllo. Ispezioni e controlli hanno dato prevalentemente esito favorevole, salvo in due casi, per i quali è stata peraltro richiesta revisione d'analisi presso l'Istituto Superiore di Sanità in Roma. Inoltre, in un caso è stata contestata la violazione dell'art. 2, 1° comma della L.283/62 con conseguente applicazione di sanzione amministrativa, ma contro tale provvedimento sono stati proposti scritti difensivi, richiedendone l'archiviazione in quanto immotivato. Nel corso del 2003 sono giunti a dibattimento e decisione due procedimenti avverso il legale rappresentante della società, aperti a seguito di decreti penali di condanna per presunte violazioni di normative di carattere sanitario e commerciale. In entrambi i casi le sentenze hanno dato ampia assoluzione all'imputato, dimostrandone così la piena correttezza dell'operato.

I prodotti a marchio privato

I prodotti a marchio Primia sono la prova concreta di come l'Azienda si stia muovendo per coniugare in un unico prodotto i suoi obiettivi di qualità, sicurezza e convenienza.

La missione di Primia è infatti di "garantire sempre la massima soddisfazione dei Clienti e offrire la migliore qualità ad un prezzo competitivo". I *plus* della marca Primia sono di poter garantire una qualità in linea con quella del leader di mercato assicurando nel contempo un prezzo più vantaggioso, in media inferiore di circa il 20%.

I prodotti a marchio privato Primia nascono e crescono con la supervisione di Agorà Network che ne garantisce gli standard qualitativi attraverso le seguenti fasi:

- la selezione dei Fornitori;
- la definizione delle materie prime e degli ingredienti;
- il controllo della qualità e della sicurezza dei prodotti posti in vendita.

Qui di seguito alcuni dati relativi all'entità degli investimenti in controlli di qualità sui prodotti Primia.

Controlli su prodotti Primia

	Anni			Variazione
	2003	2002	2001	2003 vs 2002
Spesa sostenuta	95.000	94.517	50.951	0,51%

La convenienza è invece assicurata dall'assenza di quei costi accessori che caratterizzano la composizione dei prezzi dei prodotti di marca: il prezzo di Primia è infatti determinato partendo dal costo industriale del prodotto con l'unica aggiunta dei margini del distributore.

L'area su cui stiamo lavorando con maggior impegno riguarda l'ampiezza assortimentale per poter offrire i vantaggi di Primia su una gamma sempre più elevata di prodotti. Nella tabella sottostante evidenziamo lo sviluppo, relativo al 2003, nel numero di categorie e di prodotti.

I risultati sono significativi in entrambi i casi: il numero di categorie è cresciuto del 33,80%, quello dei prodotti del 24,38%. Vogliamo evidenziare in particolare l'ampliamento del numero di referenze nelle categorie dei prodotti freschi e l'ingresso nel mondo del "freddo" con gelati e surgelati.

Per il 2004 gli obiettivi sono di estendere il numero dei prodotti ad un quota superiore alle 300 unità e di sviluppare la categorie dei freschi e dei freschissimi, come latte pastorizzato, salumi e verdura.

Presenza prodotti Primia

	Anni			Variazione
	2003	2002	2001	2003 vs 2002
Numero prodotti	250	201	126	24,38%
Numero categorie	95	71	36	33,80%

Il sito di Primia, raggiungibile all'indirizzo www.primia.it e nato nel corso del 2003, ha lo scopo di comunicare ai consumatori interessati le valenze e i progetti esistenti su Primia nonché tutte le informazioni relative ai prodotti.

I prodotti "etici"

I prodotti "etici", che racchiudono i prodotti biologici e i prodotti del commercio Equo e Solidale, rappresentano una nicchia di mercato ma non per questo vengono trascurati dall'Azienda.

I prodotti biologici derivano da materie prime esenti da trattamenti chimici o di sintesi e da produzioni che rispettano l'ambiente. Ricevono la certificazione per l'osservanza di specifici parametri di produzione.



I prodotti del commercio Equo e Solidale sono invece il risultato finale della lavorazione o trasformazione di materie prime dei Paesi in via di sviluppo. Sono prodotti che rispondono a precise regole etiche le principali delle quali sono:

- garantire ai produttori un prezzo equo, superiore a quello convenzionale, che consenta un lavoro senza sfruttamento, remunerato dignitosamente, nel rispetto dell'uomo e dell'ambiente;
- stabilire con i produttori un rapporto diretto, al fine di evitare intermediazioni speculative;
- sostenere ed incentivare le coltivazioni biologiche e le produzioni eco-compatibili;
- privilegiare i progetti locali di auto sviluppo.

La lavorazione e la trasformazione delle materie prime avviene nei paesi in via di sviluppo laddove possano essere rispettate tutte le norme igienico sanitarie e vi siano le possibilità di proporre un prodotto finale con caratteristiche qualitative in linea con i mercati in cui verranno commercializzati, in caso contrario direttamente nei paesi di commercializzazione. Ad ogni stadio della filiera di trasformazione viene applicato un margine per coprire unicamente le spese vive di trasformazione o distribuzione, in modo tale da massimizzare il guadagno del produttore della materia prima. La commercializzazione nei paesi di destinazione viene curata dal consorzio CTM AltroMercato che riunisce 120 botteghe nel mondo e che in Trentino opera, senza fini di lucro, attraverso la cooperativa Mandacarù.

Nelle tabelle seguenti riportiamo alcuni dati relativi allo sviluppo in termini di fatturato e di numero di prodotti trattati.

Commercio prodotti biologici

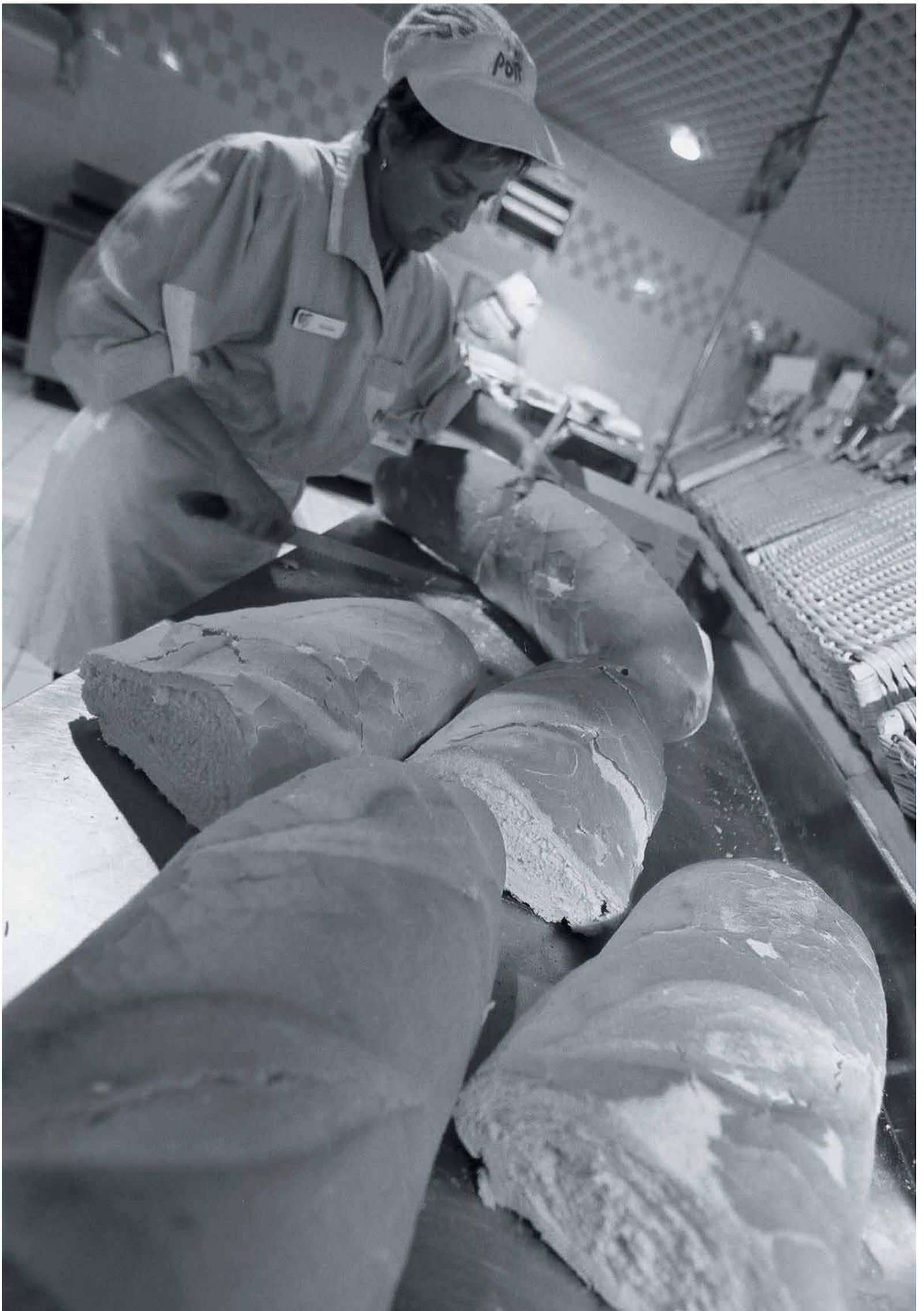
	Anni			Variazione	Variazione %
	2003	2002	2001	vs 2002	vs 2002
Numero di prodotti trattati	201	144	116	57	39,6%
Fatturato sviluppato	1.880.331	1.490.587	983.654	389.744	26,1%

Commercio prodotti equo e solidali

	Anni			Variazione	Variazione %
	2003	2002	2001	vs 2002	vs 2002
Numero di prodotti trattati	27	20	15	7	35,00%
Fatturato sviluppato	329.575	270.568	200.225	59.007	21,81%

L'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", ha arricchito gli assortimenti di alcuni punti di vendita con 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 doversi procurare gli alimenti presso una farmacia, percependo in tal modo il proprio stato come 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.



Nel 2003 le referenze nel mondo dei prodotti confezionati sono state aumentate a 18; sono state inserite 10 referenze nel mondo del surgelato e sono state individuate una decina di referenze nella categoria salumi. Obiettivo per il 2004 è quello di aumentare la gamma di prodotti in assortimento e di incrementare la presenza nelle categorie dei prodotti surgelati.

3.4.5 I Fornitori

Nell'analisi dello *stakeholder* Fornitore ci vogliamo soffermare su quegli aspetti, sia qualitativi che quantitativi, che riteniamo abbiano fatto da comune denominatore alla nostra attività nel corso del 2003.

Ci riferiamo all'attenzione alla profondità assortimentale, all'interesse verso i fornitori locali e le piccole medie imprese, e al contenimento della dinamica dei prezzi di vendita. Questi aspetti fanno parte della nostra missione: *"i supermercati Poli si distinguono per assortimenti completi, enfaticizzazione dei prodotti freschi, e attenzione ai prodotti tipici del territorio"*, della nostra Carta Etica *"...trattare con pari dignità i fornitori piccoli e grandi..."*, e rappresentano parte degli obiettivi che ci siamo prefissati nelle conclusioni del Bilancio Sociale 2002... *"continueremo ad impegnarci nel contenimento della dinamica dei prezzi"* e *"manterremo alta l'attenzione verso i prodotti della nostra regione"*. È normale quindi che abbiamo rappresentato il comune denominatore di alcune nostre attività ed è giusto e dovuto relazionare in questa sede in merito alle azioni intraprese e ai risultati ottenuti.

La profondità assortimentale, i fornitori locali e le piccole medie imprese.

Nei primi mesi del 2003 abbiamo sentito l'esigenza di adottare un metodo analitico per la realizzazione ed implementazione degli assortimenti che tenesse conto delle reali esigenze dei consumatori per una loro maggiore soddisfazione. Il risultato è stato la creazione di una nuova organizzazione nei processi del servizio acquisti con l'obiettivo di trasformare la funzione esistente in Azienda del *Buyer / Compratore* in quella di *Category Manager*. Nel capitolo relativo ai Clienti abbiamo già brevemente descritto il processo di *Category Management*.

In questa sede vorremmo segnalare come questo approccio ci abbia portato ad effettuare una ridefinizione dei ruoli e degli obiettivi associati a ciascuna categoria merceologica e ad una conseguente revisione assortimentale.

La crescita del numero di articoli trattati nel 2003, pari a circa il 20% (27.769 articoli trattati nel 2002 – 33.321 articoli in assortimento nel 2003), è in parte riconducibile a questo nuovo approccio oltre che all'attenzione generale dell'Azienda ad ampliare ed approfondire la propria proposta commerciale. In molte occasioni, l'ampliamento del numero di referenze ha riguardato diverse aziende che operano nella nostra regione, e questo ci ha permesso di incrementare il rapporto con i fornitori locali.

Qui di seguito riportiamo una tabella con la classificazione dei nostri fornitori per tipologia geografica.

Descrizione	Regionali			Variazione
	2003	2002	2001	2003vs2002
n. di Fornitori	286	227	231	25,99%
n. di Articoli trattati	4.521	3.357	3.345	34,67%
Fatturato	45.108.618	37.646.627	34.809.970	19,82%

Descrizione	Nazionali/Esteri			Variazione
	2003	2002	2001	2003vs2002
n. di Fornitori	1.080	906	880	19,21%
n. di Articoli trattati	28.800	24.412	26.463	17,97%
Fatturato	168.935.536	145.257.929	131.608.370	16,30%

I dati ci confermano che, nel corso del 2003, i fornitori locali sono passati da 227 a 286, con un incremento quindi del 25,99%, mentre gli articoli acquistati dagli stessi sono passati da 3.357 a 4.521 con un incremento pari al 34,67%.

Un altro elemento che ha fortemente caratterizzato l'aspetto assortimentale e la propensione verso i fornitori locali è stato l'acquisizione dell'Azienda Amort a far data dal 1 gennaio 2003. La tradizione e la vocazione della precedente gestione, fortemente legata alle imprese locali, ci hanno suggerito di proseguire nella direzione indicataci e ci hanno inoltre portato a trasferire molti casi di successo sviluppati da questa realtà ad altri negozi della nostra catena.

Alcune iniziative promozionali, come i due volantini legati ai prodotti trentini e a quelli altoatesini, hanno fatto da supporto a prodotti e produttori locali.

La pianificazione di queste iniziative nei momenti di maggiore afflusso vacanziero fa sì che le medesime diventino parte dell'offerta del sistema turistico locale. La proposta enogastronomica regionale è diventata fattore fondamentale di scelta. È per questo essenziale creare un ideale collegamento fra quanto consumato in loco, degustato nei ristoranti e negli esercizi alberghieri, e quanto proposto dalla rete di vendita, che può essere convenientemente acquistato e portato a casa al termine della vacanza. Un'adeguata proposta di specialità regionali rafforza così non solo l'identità del supermercato, ma contribuisce a coltivare l'immagine di una terra in cui l'equilibrio fra ambiente, agricoltura ed ospitalità è ottimale. In quest'ottica l'Azienda intende fare la sua parte.

In tema di prodotti locali vogliamo anche ricordare la diffusione di alcuni di essi in realtà distributive extra regionali, che sono collegate al Gruppo Poli, tramite l'alleanza in Agrò Network. Le categorie maggiormente coinvolte sono l'aceto e i prodotti caseari. Inoltre alcuni prodotti a marchio Primia vengono realizzati da fornitori locali.

Entrando nello specifico delle categorie di prodotti principalmente acquistati presso fornitori locali presentiamo i *trend* più significativi che alcune di esse hanno avuto nel corso del 2003.

Incidenza degli acquisti effettuati sul territorio per n. di fornitori

	2003					2002				
	Fornitori locali		Fornitori non locali		Totale cat.	Fornitori locali		Fornitori non locali		Totale cat.
Categorie merceologiche	Nr.	Incidenza su totale	Nr.	Incidenza su totale	Nr.	Nr.	Incidenza su totale	Nr.	Incidenza su totale	Nr.
Pane fresco e pasticceria	26	78,79%	7	21,21%	33	22	91,67%	2	8,33%	24
Latte, panna e burro	17	37,78%	28	62,22%	45	13	33,33%	26	66,67%	39
Yogurt e dessert	8	34,78%	15	65,22%	23	8	29,63%	19	70,37%	27
Salumi	23	39,66%	35	60,34%	58	18	41,86%	25	58,14%	43
Formaggi	23	32,39%	48	67,61%	71	15	26,32%	42	73,68%	57
Farine	8	40,00%	12	60,00%	20	6	35,29%	11	64,71%	17
Vini e Spumanti	28	36,36%	49	63,64%	77	18	34,62%	34	65,38%	52
Grappe, liquori dolci	14	41,18%	20	58,82%	34	12	60,00%	8	40,00%	20
Tot.	147	40,72%	214	59,28%	361	112	40,14%	167	59,86%	279

Incidenza degli acquisti effettuati sul territorio per n. di articoli trattati

	2003					2002				
	Nr. di articoli acquistati da fornitori locali		Nr. di articoli acquistati da fornitori non locali		Totale cat.	Nr. di articoli acquistati da fornitori locali		Nr. di articoli acquistati da fornitori non locali		Totale cat.
Categorie merceologiche	Nr.	Incidenza su totale	Nr.	Incidenza su totale	Articoli trattati	Nr.	Incidenza su totale	Nr.	Incidenza su totale	Articoli trattati
Pane fresco e pasticceria	265	81,04%	62	18,96%	327	392	89,29%	47	10,71%	439
Latte, panna e burro	116	61,38%	73	38,62%	189	103	62,05%	63	37,95%	166
Yogurt e dessert	221	51,76%	206	48,24%	427	175	57,38%	130	42,62%	305
Salumi	164	39,14%	255	60,86%	419	110	37,16%	186	62,84%	296
Formaggi	168	31,52%	365	68,48%	533	117	30,08%	272	69,92%	389
Farine	44	57,14%	33	42,86%	77	26	55,32%	21	44,68%	47
Vini e spumanti	167	45,14%	203	54,86%	370	121	44,00%	154	56,00%	275
Grappe, liquori e dolci	115	72,33%	44	27,67%	159	54	65,53%	31	36,47%	85
Tot.	1.260	50,38%	1.241	49,62%	2.501	1.098	54,84%	904	45,15%	2.002



Incidenza degli acquisti effettuati sul territorio per fatturato

Categorie merceologiche	2003				
	Fornitori locali		Fornitori non locali		Totale categorie
	Fatturato	Incidenza su totale	Fatturato	Incidenza su totale	Fatturato
Pane fresco e pasticceria	2.252.337	70,02%	964.416	29,98%	3.216.753
Latte, panna e burro	5.436.412	79,40%	1.410.170	20,60%	6.846.582
Yogurt e dessert	2.302.310	57,22%	1.721.585	42,78%	4.023.895
Salumi	2.827.168	26,02%	8.039.682	73,98%	10.866.850
Formaggi	6.181.142	41,66%	8.654.928	58,34%	14.836.070
Farine	460.519	68,34%	213.328	31,66%	673.847
Vini e spumanti	2.757.439	62,59%	1.648.016	37,41%	4.405.455
Grappe, liquori e dolci	921.364	80,61%	221.584	19,39%	1.142.948
Tot.	23.138.691	50,29%	22.873.709	49,71%	46.012.400

Incidenza degli acquisti effettuati sul territorio per fatturato

Categorie merceologiche	2002				
	Fornitori locali		Fornitori non locali		Totale categorie
	Fatturato	Incidenza su totale	Fatturato	Incidenza 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, liquori e dolci	466.197	53,34%	407.768	46,66%	408.234
Tot.	19.064.693	49,73%	19.744.411	50,27%	38.809.104

Dall'analisi dei dati emerge un chiaro incremento nelle categorie formaggi e salumi dove il ruolo dei fornitori locali è stato molto forte. La crescita di quest'ultimi è stata infatti significativa sia in termini di numero di fornitori, +39,39% rispetto al 2002, che di articoli trattati (+46,26%) e fatturato (+12,07%).

Risulta invece in controtendenza l'andamento della categoria degli yogurt, della panna, latte e burro. In queste categorie la crescita dei fornitori nazionali, in particolare in termini di articoli trattati e di fatturato, è stata più importante di quella dei fornitori locali. In queste due voci troviamo rispettivamente una crescita del 45% del numero di articoli trattati da fornitori nazionali rispetto ad un aumento del 21% del numero di referenze acquistate da fornitori locali, ed un incremento di fatturato del 27% realizzato con fornitori nazionali che si confronta con un incremento del 19% realizzato con i locali. Tale situazione, che si è sviluppata con dinamiche contrarie a quelle auspicate, è il risultato di diversi fattori. Nel periodo considerato le principali aziende a copertura nazionale hanno messo in atto iniziative per il lancio di prodotti innovativi e di elevata qualità, che sono stati supportati da adeguate politiche di marketing, sia nella comunicazione al consumatore che nel *trade*. Nel medesimo tempo una pari vivacità non è stata riscontrata in ambito locale, dove probabilmente le incertezze e le difficoltà di gestione degli indirizzi di sviluppo del polo lattiero caseario trentino hanno messo i protagonisti in condizione di trascurare i reali fattori critici di successo. Le quote di mercato si guadagnano assicurando la qualità, ma

anche innovando il prodotto e coltivando la collaborazione con le reti di vendita. Non tutti i *player* se ne sono ricordati.

Classificazione dei fornitori per tipologia dimensionale

Descrizione	Piccole e medie imprese			Variazione
	2003	2002	2001	2003vs2002
n. di Fornitori	1.163	959	936	21,27%
n. di Articoli trattati	22.130	17.288	18.247	28,01%
Fatturato	119.106.348	97.543.545	90.183.447	22,11%
Descrizione	Grandi gruppi e multinazionali			Variazione
	2003	2002	2001	2003vs2002
n. di Fornitori	203	174	175	16,67%
n. di Articoli trattati	11.191	10.481	11.561	6,77%
Fatturato	94.937.806	85.361.011	76.234.893	11,22%

Qui sopra abbiamo riportato una tabella relativa alla classificazione dei nostri fornitori per tipologia dimensionale.

Nel 2003 l'incidenza delle piccole medie imprese sul totale giro d'affari è passata dal 53,33% al 55,65% a fronte di un aumento nella numerica delle referenze trattate pari al 28,00%, questi dati confermano la propensione dell'Azienda verso questa categoria di fornitori.

Il contenimento della dinamica dei prezzi

La missione di un'azienda distributiva rimane quella di assicurare alla propria clientela un buon rapporto qualità/prezzo ed una proposta che sia in linea con le esigenze del mercato e dei consumatori. Se vengono a mancare questi presupposti l'Azienda deve per forza porvi rimedio individuando delle alternative che possano sopperire alle carenze in questione.

Sul fronte degli acquisti il nostro impegno è stato costante, soprattutto per l'ottimizzazione dei contratti con i nostri Fornitori, al fine di ottenere le migliori condizioni di acquisto che potessero poi unirsi alle azioni messe in atto sul versante commerciale per garantire prezzi competitivi ai nostri Clienti. In tal senso nel 2003 il lavoro del nostro *team* di acquisti, con la collaborazione di Agorà Network e ESD Italia, ha portato ad un miglioramento complessivo delle condizioni di acquisto rispetto al 2002 di circa il 2%.

Nella sezione sui Clienti abbiamo approfondito il tema della convenienza e abbiamo descritto in maniera dettagliata le azioni messe in atto dall'Azienda per il contenimento delle dinamiche dei prezzi in risposta ad una situazione di mercato in cui cala il potere di acquisto del consumatore e aumentano le sue esigenze di risparmio, anche su beni primari. Rimandiamo pertanto a quella sede per ulteriori informazioni.

3.4.6. La Pubblica Amministrazione

Versamenti erariali

Il rapporto dell'Azienda con la Pubblica Amministrazione si manifesta sia attraverso la propria posizione di soggetto passivo di 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 dall'Azienda nel corso degli ultimi cinque esercizi:

Imposte e tasse versate negli ultimi cinque esercizi

	Esercizio 1999	Esercizio 2000	Esercizio 2001	Esercizio 2002	Esercizio 2003	TOTALE IMPOSTE
Imposta sul Valore Aggiunto	3.880.863	4.079.485	4.132.190	3.982.635	3.854.943	19.930.116
Imposte dirette	6.607.768	6.626.517	7.889.807	7.369.931	7.967.442	36.461.465
Imposte e tasse di gestione	45.641	50.396	49.707	57.537	75.819	279.100
Imposte sostitutive L 342/00	-	-	310.727	315.411	712.633	1.338.771
Vidimazioni e diritti annuali	12.329	11.649	14.429	15.053	16.296	69.756
Imp. Comunale sugli Immobili	24.869	26.208	26.645	34.596	36.856	149.174
Tasse automobilistiche	13.447	16.548	18.028	18.111	20.289	86.424
Totale imposte e tasse	10.584.916	10.810.804	12.441.533	11.793.274	12.684.278	58.314.806

I dati della 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 di due esercizi (criterio di competenza), la tabella, allo scopo di evidenziare i flussi fiscali verso la Pubblica Amministrazione, prende in esame le imposte e le tasse versate nel corso degli ultimi cinque esercizi (criterio di cassa). La difformità dei due criteri fa sì che il lettore non riesca a trovare un esatto riscontro tra i due dati.

Rispetto all'esercizio 2002 si nota un aumento del flusso delle imposte versate che porta il valore dell'introito fiscale per la Pubblica Amministrazione, riferito agli ultimi cinque esercizi, a superare i 58 milioni di euro.

L'attività di intermediazione fiscale svolta dall'Azienda nei confronti della Pubblica Amministrazione quale sostituto di imposta è focalizzata nella tabella seguente. I flussi fiscali rappresentati sono riferiti agli ultimi cinque esercizi.

Intermediazione fiscale

	Esercizio 1999	Esercizio 2000	Esercizio 2001	Esercizio 2002	Esercizio 2003	TOTALE IMPOSTE
Sostituto d'imposta	3.055.852	3.639.303	4.147.140	4.516.325	4.267.258	19.625.879

La sede legale di tutte le società del Gruppo, comprese quelle che si occupano di gestire l'attività di distribuzione al dettaglio per il territorio trentino e sudtirolese dislocate a Trento ed Egna (BZ,) rimane sul territorio regionale.

La provincia in cui si colloca la sede legale delle società del Gruppo funge da riferimento per la redistribuzione dei flussi tributari a favore degli Enti Locali.

Tenendo come riferimento 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, si è provato a stimare i flussi fiscali che vanno a beneficio degli Enti Locali, grazie alla presenza delle società del Gruppo sul territorio. Tale stima è espressa dalla seguente tabella:

Imposte ridistribuite ad Enti Locali

Ente Locale beneficiario	Esercizio 1999	Esercizio 2000	Esercizio 2001	Esercizio 2002	Esercizio 2003	TOTALE IMPOSTE
Comune di Trento	24.869	26.208	26.645	34.596	36.856	149.174
Prov. Autonoma di Trento	10.419.653	11.354.979	12.852.311	12.529.202	12.390.162	59.546.307
Prov. Autonoma di Bolzano	1.058.483	810.634	1.227.077	1.321.774	2.062.062	6.480.029
Regione Trentino Alto Adige	776.173	815.897	826.438	796.527	770.989	3.986.023
Totale devoluto localmente	12.279.179	13.007.718	14.932.470	14.682.099	15.260.068	70.161.533

I dati sono riferiti sia alle imposte versate dall'Azienda in qualità di contribuente diretto, sia quelle versate in qualità di sostituto d'imposta.

Contributi pubblici e crediti d'imposta

I contributi ottenuti a sostegno di iniziative di formazione messe in atto dalle società del Gruppo nel corso dell'esercizio sono stati pari a 31.475 Euro. Per tali iniziative la Provincia Autonoma di Trento ha approvato un progetto di accrescimento della professionalità delle risorse umane che ha permesso all'Azienda di beneficiare dei contributi stanziati direttamente dal Fondo Sociale Europeo.

L'importo di 2.680 Euro per contributi in conto esercizio di cui l'Azienda ha usufruito nel corso dell'anno è assolutamente marginale.

Il credito d'imposta maturato è quello previsto dalla legge n 388 del 2000 per l'incentivazione della base occupazionale ed ammonta a 108 mila euro, valore che nel prospetto di riparto del Valore Aggiunto è inserito a diretta decurtazione delle imposte dirette.

3.4.7 La Collettività

Il contributo all'occupazione

Lo sviluppo della rete sul territorio ci permette di contribuire all'accrescimento dell'occupazione, sia nelle aree centrali che in quelle periferiche. Al fine di facilitare il reperimento di nuove figure che possano rispondere alla crescente necessità di nuovi collaboratori abbiamo ulteriormente rafforzato la *partnership* con l'Agenzia del Lavoro che collabora in maniera continuativa con la nostra Azienda.

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

	Anni						
	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997
Numero medio dell'anno	1.238,00	1119	1.056,58	936	845,33	772,67	722,16
Incremento % su anno precedente	10,63	5,91	12,88	10,73	9,4	6,99	4,06

Nella tabella viene evidenziato il *trend* di crescita negli ultimi 7 esercizi. Dal 1997 ad oggi il numero di collaboratori è cresciuto di 510 unità, con una crescita del 71,46%.

La rete e territorio

La politica di sviluppo capillare attuata dall'Azienda sul territorio regionale ed accelerata negli ultimi quindici anni, visivamente percepibile nella cartina presentata nel paragrafo relativo all'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.

Limitando il fenomeno dello spostamento per i grossi acquisti dalla periferia ai centri maggiori di fondo valle, se non addirittura verso strutture extra-regionali, consueto 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 ed Aspiag Service), la Cooperazione di consumo (Sait) e la Cooperazione di 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, rende 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"*.

L'impegno sociale: il progetto "Acqua è vita"

Nel 2003 ci siamo impegnati in un importante progetto di natura sociale a sostegno delle popolazioni dell'Africa sub-sahariana.

Il progetto "Acqua è vita", il cui fine era la costruzione di pozzi per la fornitura di acqua potabile alle popolazioni del distretto di Arua nella regione del West Nile in Uganda, è stato realizzato con la collaborazione di Acav, associazione trentina non governativa senza scopo di lucro che opera per lo sviluppo del terzo mondo, e dei Clienti dei Supermercati Poli e dei Grandi Magazzini Regina.

La situazione socio-politica instabile e le continue guerre civili non permettono alla popolazione di quelle terre di poter sviluppare delle reti idriche adeguate per poter fornire i villaggi, il pozzo rimane dunque l'unico mezzo per accedere all'acqua potabile. L'acqua è fonte di vita e permette alla popolazione oltre che di dissetarsi, di sviluppare l'agricoltura ed abbeverare il bestiame.

L'iniziativa rientrava nell'operazione DupliCard Collection con un meccanismo molto semplice, i nostri Clienti potevano decidere di devolvere al progetto i loro punti a moduli di 500 punti per volta, ogni 600 donazioni l'Azienda si è impegnata a devolvere ad ACAV la cifra di 7.800,00 Euro, valore necessario per la costruzione di un nuovo pozzo.

I risultati di tale iniziativa sono stati estremamente positivi e vengono riassunti nella tabella sottostante.

Dati finali progetto "Acqua è vita"

Nr. Sottoscrizioni	11.000	
Cifra devoluta	148.200	Euro
Pozzi perforati	19	
Acqua potabile per	25.000	Persone

I pozzi sono stati prevalentemente costruiti vicino alle scuole ed in alcuni casi sono serviti per far fronte alle emergenze idriche delle popolazioni dei campi profughi allontanate dai propri villaggi dalle violenze dei ribelli della fazione contraria all'attuale governo.

Nota di orgoglio è stata la visita presso la nostra sede del vescovo di Arua, mons. Federico, che si è fatto ambasciatore della popolazione locale.



Gli interessi di natura ambientale

L'attenzione dell'Azienda ad uno sviluppo nel rispetto dell'ambiente, dichiarata nella Carta Etica, si manifesta attraverso un'attenta politica di recupero e riutilizzo degli imballaggi secondari.

Per sensibilizzare il Cliente su questo tema abbiamo aderito ad un progetto, sviluppato in collaborazione con la Provincia Autonoma di Trento che ha lo scopo di pubblicizzare, all'interno dei nostri e di altri supermercati quei prodotti che, per caratteristiche di composizione e di imballaggio, hanno un minor impatto ambientale. L'adesione al progetto, e l'attenzione a sviluppare azioni che possano aumentare la sensibilità ecologica del consumatore, garantiscono all'Azienda di ottenere il marchio "Ecoacquisti", fornito direttamente dall'ente pubblico. L'iniziativa, ufficializzata a novembre 2003 dovrebbe prender vita entro il primo semestre 2004.

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 2003	Incidenza % sul totale	Anno 2002	Incidenza % sul totale	Differenza % 2003 vs 2002
Carta e cartone	1.359.040	73,71	1.168.470	72,22	16,31%
Legno	106.180	5,76	86.370	5,34	22,94%
Plastica	9.714	0,53	15.200	0,94	-36,09%
Ferro	5.000	0,27	9.510	0,59	-47,42%
Nylon	116.150	6,30	83.760	5,18	38,67%
Grassi animali	217.572	11,80	229.996	14,22	-5,40%
Oli del fritto	30.038	1,63	24.590	1,52	22,16%
Totale rifiuti recuperati	1.843.694	100	1.617.896	100	13,96%

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

Descrizione	Anni			Differenza % 2003 vs 2002
	2003	2002	2001	
Casse IFCO	1.960.533	1.762.834	1.327.970	11,21%
Casse proprie	109.973	330.209	601.466	-66,70%
Casse in legno	10.224	22.490	28.479	-54,54%
Contenitori binx	28.456	22.767	28.213	24,99%
Totale riutilizzo	2.109.186	2.138.300	1.986.128	-1,36%

Dall'analisi dei tre anni si può notare come l'Azienda si stia progressivamente spostando 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

Nelle premessa di questo documento abbiamo sottolineato come l'Azienda stia ponendo la massima attenzione nel far assumere al Bilancio Sociale la funzione di vero e proprio strumento di gestione aziendale, quotidianamente interattivo con le varie funzioni organizzative, anziché di mero mezzo di comunicazione e di relazione periodica concernente la responsabilità sociale d'impresa. In quella sede abbiamo anche evidenziato come tutto ciò significhi condividere il Bilancio Sociale con una base più ampia degli Uomini che sono motore dell'organizzazione, ma anche come sia necessario identificare, per ciascuna categoria di *stakeholder*, obiettivi concreti e strategie per attuarli.

Vorremmo dedicare questa parte conclusiva del documento alla dichiarazione degli obiettivi concreti che ci prefiggiamo di raggiungere nel corso del 2004. Lo vorremmo fare nel modo più schematico e diretto possibile, descrivendoli nella sottostante griglia, che verrà poi utilizzata in corso d'anno per verificare gli stati di avanzamento progressivi e costituirà il punto di partenza per la redazione del nostro prossimo Bilancio Sociale.

STAKEHOLDER	FINALITÀ E OBIETTIVI	RISULTATI MISURABILI	RISULTATI DESCRITTIVI
PERSONALE	Al fine di rinforzare il nostro ruolo di promotori del reinserimento nel mondo del lavoro della donna è prevista l'attivazione del progetto <i>Over 40</i> nella provincia di Trento e la sua estensione alla provincia di Bolzano.	SI	SI
	Per la crescita professionale del Personale e per la creazione di quei presupposti che possano garantire ai collaboratori lo svolgimento delle proprie mansioni lavorative in autonomia e tranquillità emotiva, stiamo pianificando la realizzazione di guide specifiche per i reparti ortofrutta e carne, l'avviamento di un addestramento specifico nel punto vendita per i capi reparto e successivamente per gli addetti di reparto, e l'attivazione della seconda "Giornata di benvenuto" per il Personale neo assunto.	SI	SI
	La divulgazione a tutto il Personale della "Carta Valori e Principi" ci permetterà di rafforzare la condivisione, con tutti i livelli organizzativi, dei valori che guidano il nostro operato ed il senso di appartenenza all'Azienda.		SI
FINANZIATORI	Mantenendo la strada intrapresa già da tempo continueremo a prediligere quegli istituti di credito che fanno del mercato locale il loro principale mercato, permettendo in questo modo che la liquidità prodotta in Azienda possa essere, in parte, disponibile al sistema per la concessione di finanziamenti ad altre realtà locali.	SI	
CLIENTI	Ci prefiggiamo di incrementare il grado di conoscenza dei Clienti grazie al consolidamento dei progetti di <i>Category Management</i> che ci consentiranno di definire degli assortimenti sempre più rispondenti alle loro reali e mutevoli esigenze.	SI	SI
	Per il miglioramento dei processi di fidelizzazione dei Clienti e la conseguente soddisfazione delle loro aspettative, ci impegneremo ad ottimizzare la proposta commerciale e non riservata ai possessori di Carta Fedeltà DupliCarD tramite l'incremento del numero di prodotti in promozione, il valore degli sconti concessi, la qualità e la rispondenza alle aspettative, della raccolta a punti.	SI	
	Il tema della convenienza rimarrà il comune denominatore di molte nostre attività tramite: <ul style="list-style-type: none"> • il mantenimento della pressione promozionale almeno sui livelli del 2003; • l'incremento del numero di promozioni supportate da volantino; • l'ottimizzazione dei processi di individuazione di scale prezzo, orientate soprattutto verso il basso e relative ad un numero crescente di categorie, sempre più in linea con le esigenze createsi in alcune fasce della popolazione; • il lavoro costante e tenace svolto dai collaboratori del servizio acquisti al fine di ridurre i fenomeni inflattivi e per l'individuazione ed ampliamento, in collaborazione con Agorà Network, di assortimenti di prodotti <i>unbranded</i> che abbiano un rapporto qualità prezzo sempre più elevato. 	SI	
	Lo sviluppo della marca <i>Primia</i> , con approfondimenti di gamma nelle categorie esistenti e nuovi lanci in categorie non ancora presenti, verrà rafforzato dall'implementazione di attività promozionali e di comunicazione per trasferire ai Clienti i reali <i>plus</i> della marca e relativi alla <i>mission</i> stessa di <i>Primia</i> : "offrire la miglior qualità ad un prezzo competitivo".	SI	SI
FORNITORI	Al fine di sostenere le numerose realtà economiche locali e di supportare, nel contempo, quei valori e quei sapori tipici dei tempi passati, incrementeremo la presenza in assortimento di prodotti tipici (.dop, .doc, .docg) come ad esempio speck trentino, olii extravergine dop, carne della Val Rendena, uova del Trentino, salumi della val Rendena...)	SI	SI
COLLETTIVITA'	Proseguiremo il nostro impegno per i progetti di sostegno dei Paesi in via di sviluppo.	SI	SI
	Lavoreremo per il mantenimento e l'incremento del livello occupazionale con attenzione alle esigenze locali.	SI	SI
PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	Porremo la giusta attenzione ai progetti di pubblica utilità, promossi dalla Pubblica Amministrazione e relativi a temi di particolare interesse per la collettività come ad esempio l'attenzione al contenimento dei fenomeni inflattivi e la sensibilizzazione sulla raccolta differenziata dei rifiuti.		SI

Trento, 30 giugno 2004

Il Presidente
Paolo Poli



Relazione della Società di revisione



Revisione e organizzazione contabile

RELAZIONE DELLA SOCIETA' DI REVISIONE

Abbiamo svolto verifiche di conformità ed analisi sul contenuto del bilancio sociale riferito all'esercizio 2003 risultante dall'aggregazione delle seguenti società:

- *Supermercati Poli Srl;*
- *Billig Srl;*
- *Secon Srl;*
- *Dart Srl;*
- *Seven Srl;*
- *Ortomercato 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 2003 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, 3 giugno 2004

TREVOR S.r.l.

Severino Sartori
Socio Amministratore

TREVOR S.R.L.

TRENTO (Sede Legale) - VIA R. GUARDINI, 33 - 38100 TRENTO - TEL. 0461/828492 - FAX 0461/829808 e-mail: trevor.tn@trevor.it
 ROMA - VIA RONCIGLIONE, 3 - 00191 ROMA - TEL. 06/3290936 - FAX 06/36309847 e-mail: trevor.rm@trevor.it
 MILANO - Corso Italia, 6 - 20100 MILANO - TEL. 02/80509024 e-mail: trevor.mi@trevor.it
 C.F. - P.I. e REGISTRO DELLE IMPRESE DI TRENTO N. 01128200225
 CAPITALE SOCIALE 50.000 EURO

Iscritta nell'Albo Speciale CONSOB

APR 8

Foto: Piero Cavagna

Stampato su carta riciclata Freelife Fedrigoni