

Gruppo Poli

Bilancio Sociale 2004

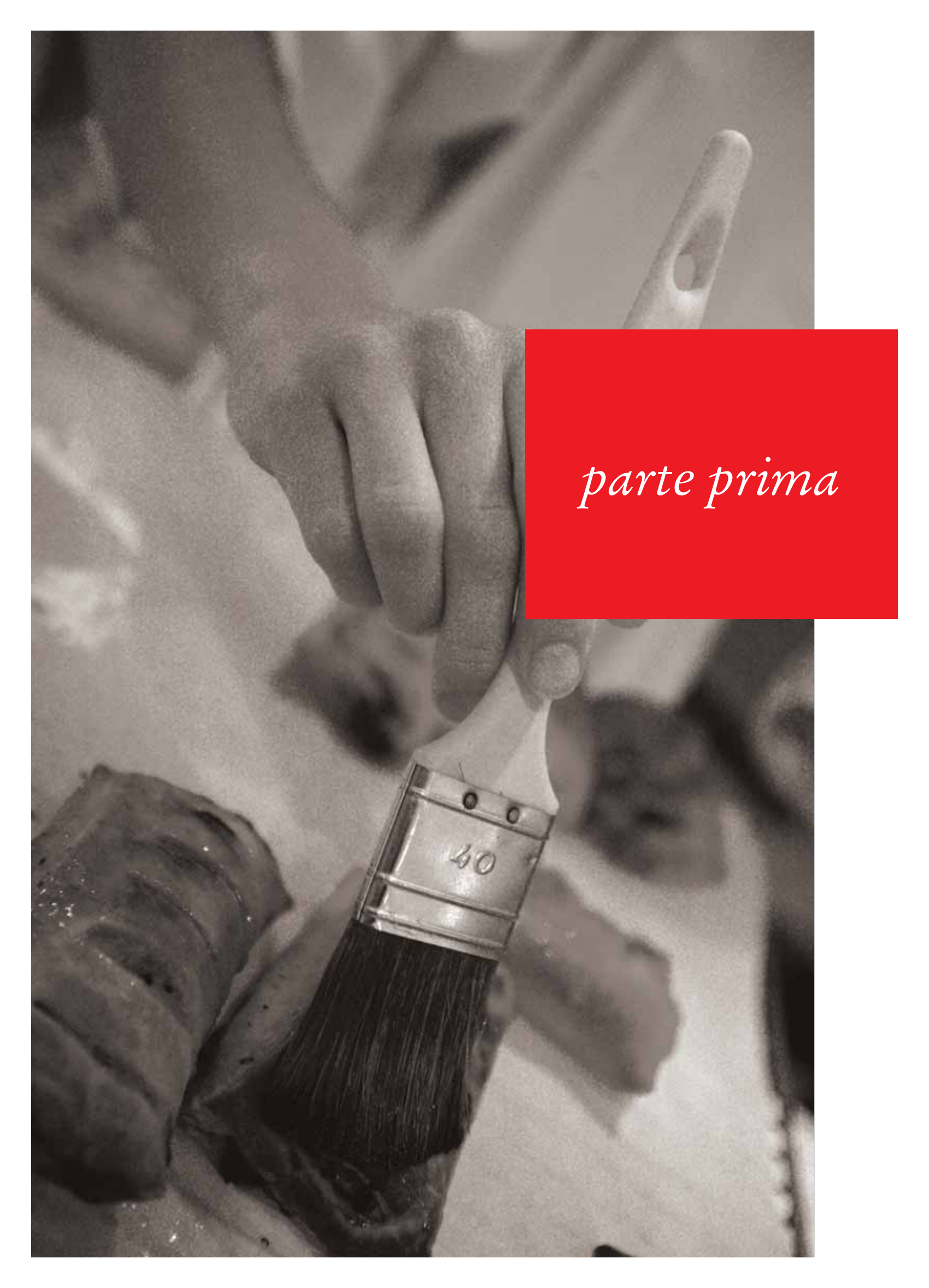
Indice

1.	OBIETTIVI E PRINCIPI	8
1.1	Premessa	8
1.2	Ottica di analisi	9
1.3	Obiettivi del Bilancio Sociale	10
1.4	Principi di redazione del Bilancio Sociale	10
1.5	Metodologia contabile adottata	11
2.	STRUTTURA E CONTENUTI	14
2.1	Identità aziendale	15
2.1.1	Missione	15
2.1.2	Valori di Riferimento	15
2.1.3	Strategie e Politiche	16
2.1.4	Assetto Istituzionale	19
2.1.5	Organigramma e ambito economico di riferimento	23
2.1.6	Diffusione territoriale del Gruppo	26
2.2	Produzione e distribuzione del Valore Aggiunto	31
2.2.1	Equivalenza algebrica e bilanciamento con la contabilità generale d'esercizio	31
2.2.2	Il prospetto di determinazione del Valore Aggiunto Globale	31
2.2.3	Il prospetto di riparto del Valore Aggiunto	32
2.2.4	Ripartizione del Valore Aggiunto Globale	34
3.	RELAZIONE SOCIALE	38
3.1	Contenuti della relazione	38
3.2	La mappa degli stakeholder	38
3.3	La Carta Etica	40
3.4	Il Personale	41
3.4.1	L'organico e il sistema retributivo	41
3.4.2	L'orientamento professionale: la formazione e l'addestramento	49
3.4.3	L'orientamento sociale	54
3.4.4	L'orientamento ai risultati	59
3.5	La Proprietà	63
3.6	I Finanziatori	65
3.7	I Clienti	68
3.7.1	La centralità del Cliente	68
3.7.1.1	I sistemi di ascolto e di monitoraggio	68
3.7.1.2	Le informazioni verso i Clienti	73
3.7.2	Le azioni per la soddisfazione del Cliente	75
3.7.2.1	La convenienza	75
3.7.2.2	I punti vendita	80
3.7.2.3	L'organizzazione logistica	80
3.7.2.4	I prodotti	81
3.7.2.5	Il risparmio del fattore "tempo"	87

3.8	I Fornitori	91
3.8.1	I Fornitori di merci	91
3.8.1.1	Il contenimento della dinamica prezzi	91
3.8.1.2	La profondità assortimentale, i Fornitori locali e le piccole medie imprese	91
3.8.1.3	Le iniziative in corso	97
3.8.2	I Fornitori di servizi	102
3.8.2.1	Investimenti	102
3.8.2.2	Manutenzioni	103
3.8.2.3	Consulenze	105
3.8.2.4	Assicurazioni	105
3.8.2.5	Attività terziarizzate	105
3.9	La Pubblica Amministrazione	107
3.9.1	Versamenti erariali	107
3.9.2	Contributi pubblici e crediti di imposta	108
3.9.3	I rapporti di collaborazione instaurati	109
3.10	La Collettività	112
3.10.1	Il contributo all'occupazione	112
3.10.2	La rete e il territorio	112
3.10.3	L'impegno sociale	113
3.10.4	Gli interessi di natura ambientale	115
3.10.4.1	Il progetto ecoacquisti	115
3.10.4.2	L'utilizzo di carta riciclata	115
3.10.4.3	Il recupero di rifiuti e imballaggi	116
3.10.4.4	I consumi energetici e l'utilizzo di combustibile	119
4	CONCLUSIONI	122
4.1	Gli obiettivi per il nuovo anno	122

*“Non è difficile prendere decisioni
quando sai quali sono i tuoi valori”*

Roy Disney



parte prima

1. OBIETTIVI E PRINCIPI

1.1 Premessa

Da quando, elaborando i dati dell'esercizio 2001, ci apprestavamo a predisporre il primo Bilancio Sociale della nostra Azienda, molte cose sono cambiate. La decisione di procedere alla stesura della prima edizione era conseguente ad un lavoro di miglior definizione, di formalizzazione e "pubblicazione" di quelle che sono le pietre miliari per ogni azienda, e cioè i valori di riferimento e la missione. Non che questi siano stati assenti in precedenza ma, con un processo che ha visto coinvolti non solo il *top management* del Gruppo, ma anche Collaboratori impegnati con diversi livelli di responsabilità, abbiamo provveduto a razionalizzare i concetti che hanno sempre informato le scelte operative e, appunto, a renderli leggibili e noti. Abbiamo così scoperto che il riferimento ai principi della Responsabilità Sociale d'Impresa già da tempo faceva parte del DNA delle nostre persone e della nostra organizzazione. Il *report* chiamato "Bilancio Sociale 2001" è nato quindi dalla esigenza, emersa e condivisa, soprattutto di comunicare quali erano le azioni positive messe in atto dalla nostra impresa con riguardo e per rispetto del contesto in cui opera.

Approfondendo i vari temi ed i rapporti e le connessioni fra noi, la nostra attività e le diverse categorie di *stakeholder*, abbiamo realizzato che Responsabilità Sociale d'Impresa non è solamente render conto periodicamente, con *report* ben confezionati, delle azioni positive intraprese e dei loro risultati, ma progettare l'attività dell'impresa bilanciandone gli obiettivi non solo sul raggiungimento di ritorni di natura economica per gli azionisti, ma anche sulla costruzione di vantaggi (o sulla limitazione degli svantaggi) per le diverse categorie di *stakeholder*. Conseguentemente è necessario monitorare che l'agire quotidiano sia coerente agli obiettivi diversificati e che, quindi, i principi generali di riferimento non rimangano mere enunciazioni, ma si traducano in fatti.

La dottrina in tema di Responsabilità Sociale d'Impresa ha lungamente dibattuto l'opportunità per le imprese di fissare ai propri *manager* obiettivi diversi da quelli del mero profitto. Autorevoli studiosi considerano gli obiettivi diversi da quelli del "ROE" fuorvianti: in poche parole, la possibilità di dirottare risorse dal conto economico ad obiettivi diversi e difficilmente misurabili in termini oggettivi, costituirebbe un alibi per giustificare *performance* non eccellenti dell'azienda.

Il nostro punto di vista è diverso. Ogni impresa lavora per il conseguimento di profitti. Ciò che può distinguerne la conduzione è lo stile (spregiudicatezza verso attenzione) o l'orizzonte temporale (ottica di breve verso lungo periodo). Tralasciando ogni considerazione sullo stile, a nostro avviso adottare il Bilancio Sociale come strumento di gestione dell'impresa significa spostare la massimizzazione dei benefici per gli azionisti dal breve al medio-lungo periodo, garantendo nel contempo vantaggi anche agli *stakeholder*. Stressare il conto economico per ottenere quest'anno risultati migliori, ma mortificando le aspettative degli *stakeholder*, significa creare i presupposti per risultati peggiori nei prossimi esercizi.

Costruire con i fatti un ambiente favorevole allo sviluppo dell'Azienda è quindi l'obiettivo finale del nostro Bilancio Sociale ed un elemento essenziale anche in ottica di costruzione di valore.

La sua adozione è anche correlata alla volontà della proprietà di rimanere nell'Azienda e nel mercato nel lungo periodo, in prospettiva quindi di continuità. È ovvio che se le aspettative della proprietà fossero quelle di ottenere il massimo dividendo nel breve e cedere l'Azienda nel medio periodo, il *commitment* ai *manager* sarebbe tale da rendere improponibile l'utilizzo

del Bilancio Sociale quale strumento di gestione. Se, come nel caso della famiglia Poli, la volontà è quella di essere protagonisti nel proprio settore di attività anche nel medio e lungo termine, l'attenzione verso la soddisfazione degli *stakeholder* è dovuta. La logica di costruzione del valore deve quindi essere quella di collaborare con questi per la preparazione di una torta che di anno in anno diventi più grande, anziché quella della mera negoziazione sulla suddivisione della torta e sulla determinazione della grandezza delle fette.

1.2 Ottica d'analisi

Nelle scorse edizioni della relazione abbiamo avuto modo di focalizzare l'analisi ogni anno su di una categoria diversa di *stakeholder*: nel 2001 i Fornitori, nel 2002 i Clienti, nel 2003 i Collaboratori. In realtà queste si sono dimostrate occasioni di approfondimento, che sono poi divenute *standard* di analisi per gli anni successivi. Per questo, ed anche al fine di ristabilire una pari dignità fra gli interlocutori, per l'anno 2004 non vi sarà alcun particolare focus di analisi, ma ci siamo ripromessi di ampliare la documentazione messa a disposizione con riferimento ad ogni categoria. È stata inoltre introdotta una novità, che consiste nell'intervista ad un esponente di ogni significativa categoria di *stakeholder*. La logica è quella di rappresentare un seppur parzialissimo *feed-back* su specifiche iniziative intraprese nell'anno per costruire valore assieme agli *stakeholder*. È possibile che gli intervistati si siano dimostrati particolarmente benevoli nei nostri confronti, ma siamo sicuri che le loro testimonianze non siano "di facciata" e possano rappresentare con efficacia i risultati ottenuti su obiettivi comuni, così come le carenze o le criticità riscontrate.

1.3 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, al fine di garantire la presenza nel lungo periodo grazie alla situazione di consenso da parte dell'ambiente di riferimento.

In particolare ciò significa:

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

Contribuire al benessere collettivo attraverso una direzione d'impresa etica e consapevole: questo è il fine sul quale sono poste le fondamenta dell'operato aziendale. Tale obiettivo però, non si esaurisce in una semplice definizione, ma si alimenta e si costruisce giorno dopo giorno, grazie al contributo di tante piccole azioni, frutto del lavoro di tutti i Collaboratori che compongono l'organizzazione. Per questo motivo, l'efficacia dell'azione d'impresa deve essere costantemente monitorata, misurata e, se necessario, rettificata, affinché risulti sempre coerente con gli obiettivi prefissati. Il Bilancio Sociale, in quanto strumento di gestione e supporto all'attività di programmazione e controllo, ha assunto nel corso degli anni un valore sempre maggiore tanto da rendere indispensabile la sua condivisione allargata.

1.4 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.

Gli aspetti più strettamente professionali o procedurali, fanno riferimento ai principi contabili nazionali e internazionali di comune accettazione (Consigli Nazionali dei Dottori Commercialisti e dei Ragionieri, IASC) ed alle linee guida elaborate dal "Gruppo di Studio per la statuizione dei principi di redazione del Bilancio Sociale" (GBS).

Per avere informazioni più dettagliate, consigliamo di consultare il sito ufficiale del Gruppo di Studio per la statuizione dei principi di redazione del Bilancio Sociale al seguente indirizzo internet www.gruppobilanciosociale.org.

1.5 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 2004, ed approvati dalle rispettive Assemblee dei Soci.

L'assetto proprietario delle aziende prese in considerazione a tal fine è direttamente o indirettamente riconducibile alla famiglia Poli.

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

Nella predisposizione del prospetto di determinazione del Valore Aggiunto Globale pertanto, non sono state considerate società svolgenti attività immobiliare e finanziaria, ancorché queste attività siano strumentali alla realizzazione della missione primaria di gestione di supermercati.

In particolare non sono state prese in considerazione le *holding* di partecipazione ed è invece inclusa integralmente la Società Ortomercato spa, 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 nei successivi paragrafi.

La metodologia contabile adottata non è variata rispetto a quella del Bilancio Sociale 2003, 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.

A close-up, black and white photograph of a person's hand, wearing a metal-link wristwatch, carefully fitting a piece of a complex wooden architectural model. The model features intricate, layered wooden structures with various geometric shapes, including a prominent circular opening. The background is blurred, showing more of the model and the person's face in profile.

parte seconda

2. STRUTTURA E CONTENUTI

Nello svolgimento della sua attività, ogni impresa coinvolge un vasto numero di interlocutori, che, in modo più o meno diretto, entrano in contatto con essa.

Essendo molti i soggetti coinvolti, saranno molteplici gli interessi da tutelare. Oggi, più che nel passato, non è più possibile isolare gli elementi economici delle decisioni imprenditoriali dalla valutazione delle conseguenze di carattere etico e sociale. Ecco allora che, quando si vuole superare la mera propaganda ed andare verso la condivisione completa della propria attività, uno strumento come il Bilancio Sociale trova piena giustificazione d'essere.

Considerando l'importanza del documento tanto nel suo ruolo di supporto alla pianificazione delle attività, quanto nella sua funzione di comunicazione e rendicontazione, esso deve trasmettere informazioni trasparenti e veritiere, supportate da indicatori qualitativi e quantitativi, chiari e comprensibili, in grado di offrire al lettore una visione immediata degli aspetti positivi e negativi generati dall'operato dell'Azienda sull'ambiente di riferimento.

Coerentemente con le precedenti edizioni del nostro Bilancio Sociale, manteniamo la suddivisione del documento nelle sue tre parti principali:

- 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;
- 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);
- 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.

Riteniamo importante presentare ancora una volta la Carta Etica, schema di analisi che incrocia le varie categorie di *stakeholder* con i valori aziendali, traducendosi in una serie di sotto-valori ed azioni concrete che caratterizzano e qualificano la politica del Gruppo. La Carta Etica, divenuta ormai parte integrante del documento, è la testimonianza dell'impegno profuso per il raggiungimento dell'obiettivo-necessità di coniugare le logiche di profitto ed efficienza con i valori di riferimento e le nuove richieste di responsabilità sociale.

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 siano i suoi valori di riferimento, quale la sua missione, quali le strategie e le politiche nel medio lungo termine. Inoltre, per meglio comprendere le dimensioni e la diffusione sul territorio dell'Azienda, è fondamentale soffermare l'attenzione sui "numeri" che esprime.

2.1.1 Missione

In sintesi:

La nostra missione consiste nell'offrire prodotti e servizi di qualità ad un prezzo conveniente in punti vendita medio-grandi, perseguendo la completa soddisfazione del Cliente e contribuendo allo sviluppo della rete distributiva in termini di efficienza e di copertura capillare del territorio.

Maggiori dettagli sono disponibili sul sito www.superpoli.it, nella sezione dedicata al Bilancio Sociale.

2.1.2 Valori di Riferimento

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

- Salute dei consumatori
- Onestà
- Rispetto delle persone
- Ordine e pulizia
- Impegno e responsabilità
- Coerenza
- Tenacia

Maggiori dettagli sono disponibili sul sito www.superpoli.it, nella sezione dedicata al Bilancio Sociale.

2.1.3 Strategia e Politiche

È opportuno brevemente descrivere il contesto nel quale l'Azienda opera al fine di una miglior comprensione della strategia aziendale. Infatti questa definisce le linee guida mediante le quali, dato il contesto, si intende perseguire la realizzazione della missione aziendale.

Il mercato di riferimento è da tempo in significativa evoluzione, ma probabilmente il 2004 sarà ricordato come un anno che segna una profonda discontinuità rispetto al passato. Per la prima volta nella storia della Grande Distribuzione Organizzata (GDO) il volume d'affari realizzato a parità di rete di vendita è risultato inferiore a quello dell'anno precedente (-2.3% - fonte CERMES) mentre, includendo le iniziative di sviluppo, questo è cresciuto solo del 3%, un terzo circa del tasso di crescita registrato nel 2000. Il risultato negativo è da ricondurre ai seguenti fattori: CONCORRENZA, STAGIONALITÀ, DEFLAZIONE, DOMANDA.

Per quanto concerne la CONCORRENZA, il mercato italiano si sta sempre più caratterizzando per la presenza di multinazionali straniere (francesi e tedesche) che detengono la proprietà delle poche catene con rilevanti quote sul territorio nazionale. Il processo di concentrazione sta lentamente progredendo, poiché gli imprenditori italiani, un pezzo alla volta, stanno liquidando le proprie attività. Gli eventi più recenti in tal senso sono la cessione della totalità del ramo alimentare di Rinascente ad Auchan (F), così come la conferma dell'acquisto a termine di Finiper (e conseguentemente di Unes) da parte di Carrefour (F). Le imprese regionali si trovano quindi sempre più a competere con colossi distributivi multinazionali. Ma sono tutti i canali della GDO - ipermercato, supermercato e *superette* - che subiscono la forte pressione competitiva del *discount*, unico a registrare una significativa crescita (+7,5%), dove Lidl & Schwarz (D) sta facendo la parte del leone.

La STAGIONALITÀ, sempre più imprevedibile anche in relazione ai cambiamenti climatici cui stiamo assistendo, condiziona ormai pesantemente l'andamento degli affari, promuovendo e deprimendo le vendite di prodotti, in particolare freschi (ortofrutta) o di categorie sensibili (bevande, gelati, ecc.) ed incidendo conseguentemente non solo sui consumi, ma anche sull'andamento dei prezzi.

La DEFLAZIONE è il fenomeno fino a ieri meno conosciuto. Dopo anni di inflazione galoppante, il nostro Paese ha conosciuto un brusco rallentamento della crescita dei prezzi in concomitanza con la convergenza all'area della moneta unica europea; oggi il settore alimentare vive una fase di ulteriore riduzione del valore nominale dei prodotti, dovuta alle mutate scelte dei consumatori (maggiore propensione all'acquisto di prodotti di "primo prezzo"), all'intensificazione delle iniziative promozionali presso le catene commerciali, al riposizionamento verso il basso dei prezzi delle *private label*, all'attuazione di politiche di *every day low price*.

Infine la DOMANDA, che non è mai risultata così debole, in relazione sia alla riduzione del potere d'acquisto delle famiglie, sia alla variazione del mix dei consumi, con un assorbimento maggiore del reddito disponibile da voci quali la casa, i servizi, la telefonia, l'informatica, ecc., a scapito degli alimentari di base.

A fronte della contrazione dei volumi d'affari, si rileva da un lato una generale riduzione dei margini commerciali delle società, che investono del proprio per non arretrare in una fase di mercato particolarmente competitivo, dall'altro una tendenziale crescita dei costi di gestione, in particolare quello del lavoro e quello immobiliare (sia per acquisti, che per locazioni).

La strategia perseguita dall'Azienda ha consentito in parte di anticipare le criticità palesatesi clamorosamente nel 2004.

I gap dimensionali con i principali concorrenti multinazionali e con i soggetti cooperativistici (COOP ITALIA) sono stati colmati o attutiti nelle aree fondamentali, come quelle della capacità d'acquisto, mediante lo sviluppo di opportune alleanze.

Con la costituzione di Agorà Network e l'adesione di questa alla supercentrale ESD Italia, il gruppo degli indipendenti italiani, al quale partecipano anche Esselunga e le aziende aderenti a Gruppo Commerciale Selex. ESD Italia si conferma al terzo posto per potenziale di vendita nel nostro Paese, raggiungendo una quota pari a circa un sesto del mercato *grocery* Iper + Super.

Quote di mercato in % Centrali GDO 2004 - Fonte: I.R.I. Infoscan

Centrali	Potenziale Grocery IPER + SUPER		
	2004	2003	2004 VS 2003
COOP ITALIA + SIGMA	19,9	19,6	+0,3
INTERMEDIA	17,6	17,4	+0,2
ESD	17,2	16,4	+0,8
CARREFOUR	15,3	15,6	-0,3
MECADES	13,9	14,0	-0,1
CONAD	11,4	11,5	-0,1
C3	1,8	1,8	0,0
ALTRI	2,9	3,7	-0,8

Questo ha permesso fino ad ora di non rinunciare ad offrire al Cliente la convenienza, intesa come miglior rapporto fra qualità e prezzo, che, unitamente alla qualità dei prodotti, è il valore irrinunciabile che deve esprimere ogni impresa della GDO.

Al contrario i valori differenzianti, caratteristici dell'insegna, sono stati sviluppati facendo leva soprattutto sull'innovazione (sia di prodotto che di formato) e sul legame con il territorio (con un approccio pragmatico e non folcloristico).

Il *driver* dell'innovazione è costituito dalle Risorse Umane dell'Azienda, che si impegnano a produrre e proporre formule ed approcci di gestione innovativi, dalla selezione dei prodotti alla formazione degli assortimenti, dai *format*, ai *concept*, ai *layout* dei negozi, alle modalità di vendita che creano valore per il consumatore.

Questi processi nascono dalla volontà di mettersi costantemente in discussione e di migliorarsi; spunti ed ispirazioni vengono tratti dall'osservazione di quanto proposto dai colleghi, in Italia ed all'estero, dal confronto strutturato delle idee e delle esperienze e dalla condivisione delle *best practice* attuata in ambito di Agorà Network.

Il legame con il territorio intende svilupparsi sia mediante la volontà di ascolto e di rispetto delle esigenze delle comunità locali, sia mediante la promozione e la valorizzazione delle produzioni regionali, impegnandosi a che l'Azienda risulti, nei fatti, un importante tassello di quella rete di imprese che, nei diversi settori di attività, sostiene e contribuisce a migliorare il livello di vita ed il benessere delle nostre genti.

Alto valore strategico ha anche il rinnovato impegno al contenimento o alla riduzione dei costi di gestione. Questo perché un'impresa non può proporre a lungo listini di vendita convenienti, se non domina i propri costi di struttura e perché gli scenari futuri prevedono un aumento dell'esigenza di convenienza da parte del consumatore, così come un aumento della pressione competitiva. Questo impegno in parte si attua mediante la ricerca di efficienze, ben oltre quelle dell'acquisto di merci, in ambito di Agorà Network: ne sono esempio la



gestione comune di particolari iniziative promozionali, del catalogo premi e, in alcuni casi, della comunicazione; la collaborazione nell'attività di selezione di prodotti tipici regionali; il *benchmarking* di dati gestionali; la condivisione delle esperienze maturate, mettendo a confronto i diversi formati distributivi ed i progetti innovativi implementati; la ricerca di economie anche sull'acquisto di beni non merci; l'attuazione condivisa di analisi e ricerche di mercato.

Il fronte più difficile, ma interessante, è quello della ricerca di modalità di vendita che, pur conservando il livello di servizio alla clientela, disimpegnino il personale dal presidio costante in fase di offerta. Anche questa attività si inquadra nell'ambito dell'innovazione, stavolta di processo, che può peraltro sortire modalità di proposta che creino maggior valore per il Cliente e risolversi quindi in vere e proprie innovazioni del prodotto distributivo.

2.1.4 Assetto istituzionale

Gli albori della storia dell'Azienda Poli risalgono al lontano 1938, quando Giuseppe e Beniamino Poli aprirono un negozio al dettaglio di frutta e verdura. L'inaugurazione del primo vero piccolo 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.

Accanto ai componenti della famiglia Poli, operano in Azienda diverse figure professionali qualificate, alcune delle quali ricoprono ruoli direzionali.



*Mani che tagliano, mani che impastano,
mani che scrivono, mani che decidono...
In un'epoca in cui computer
e tecnologia sembrano aver preso
il sopravvento le mani e chi le guida
ricoprono sempre un ruolo imprescindibile.
Noi ce ne accorgiamo tutti i giorni.*





Una via e un numero, i nostri negozi in sintesi

2.1.5 Organigramma e ambito economico di riferimento

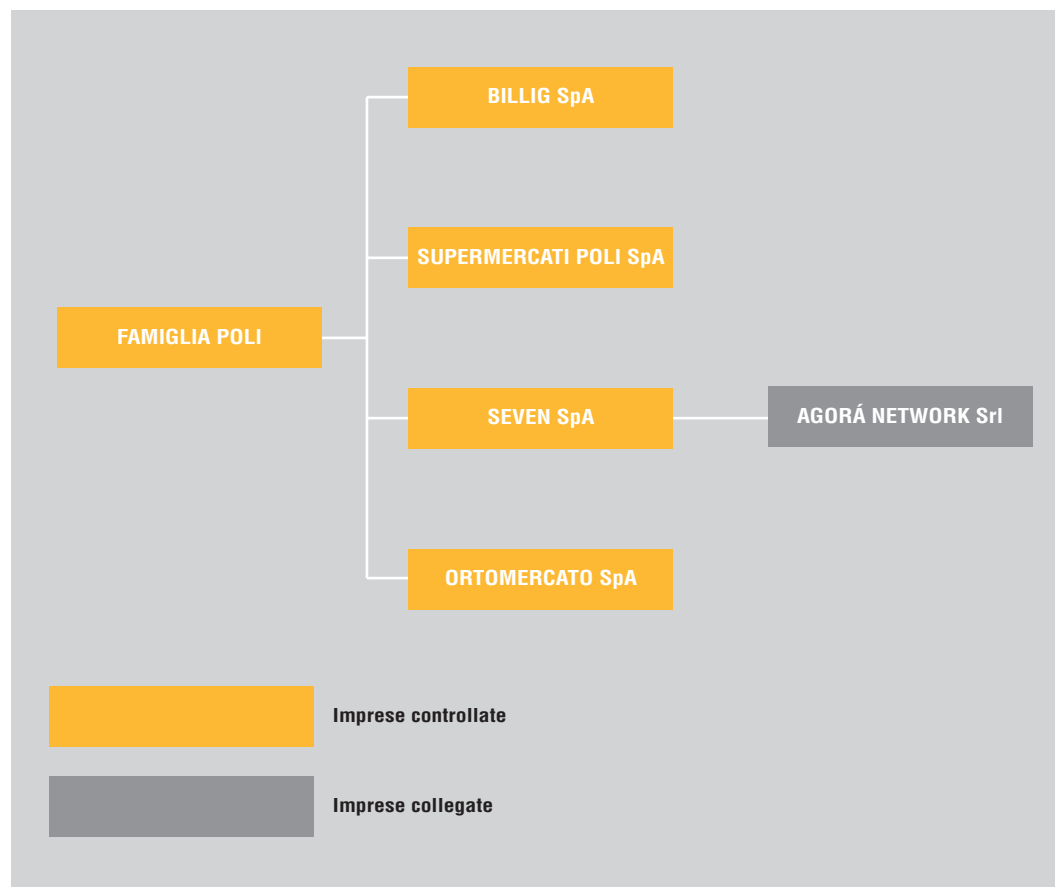
L'organigramma dell'Azienda ha subito alcune variazioni nel corso del 2004 finalizzate alla semplificazione della struttura societaria. Fin dai primi giorni dell'anno passato la Supermercati Poli ha incorporato la società Dart, mentre il 23 dicembre ha avuto luogo la fusione tra le due società Seven e Secon.

Tra gli eventi significativi avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio, segnaliamo la modifica della forma giuridica delle società Supermercati Poli, Seven, Ortomercato e Billig da Società a Responsabilità Limitata a Società per Azioni.

Le trasformazioni societarie, deliberate dalle Assemblee dei Soci nel mese di dicembre, sono divenute definitive a partire dal giorno 2 gennaio 2005.

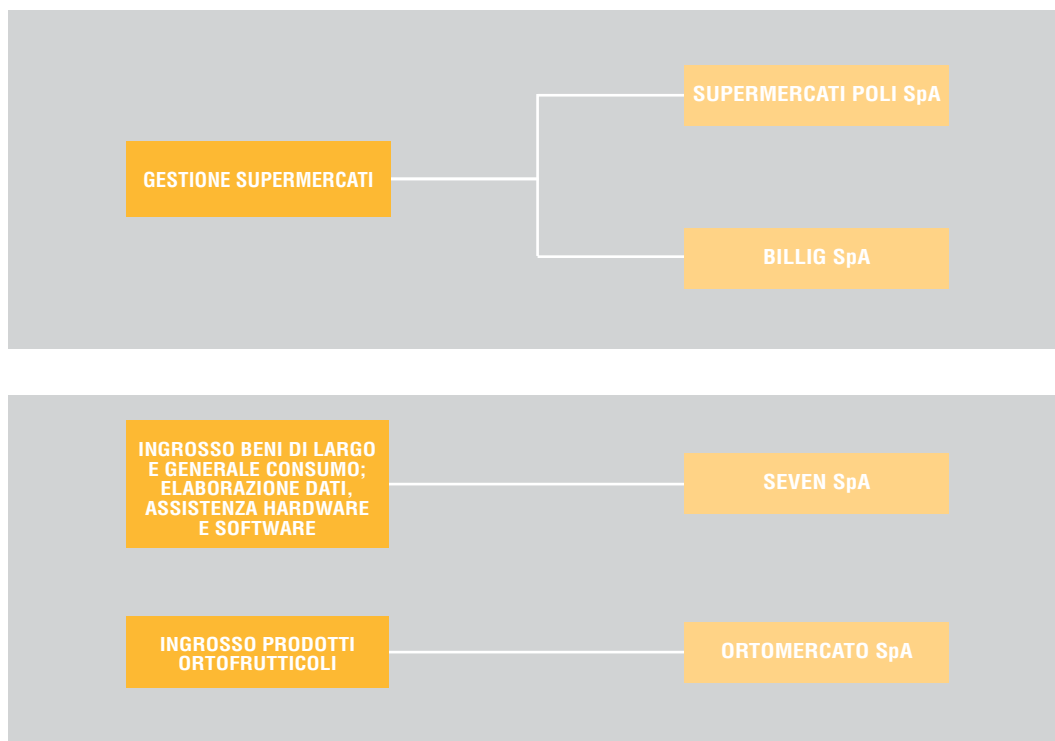
Il nuovo organigramma aziendale viene proposto qui di seguito.

Organigramma del gruppo





*Ogni notte, in media 30 camion
raggiungono la nostra
piattaforma ortofrutta*

Ambito economico di riferimento

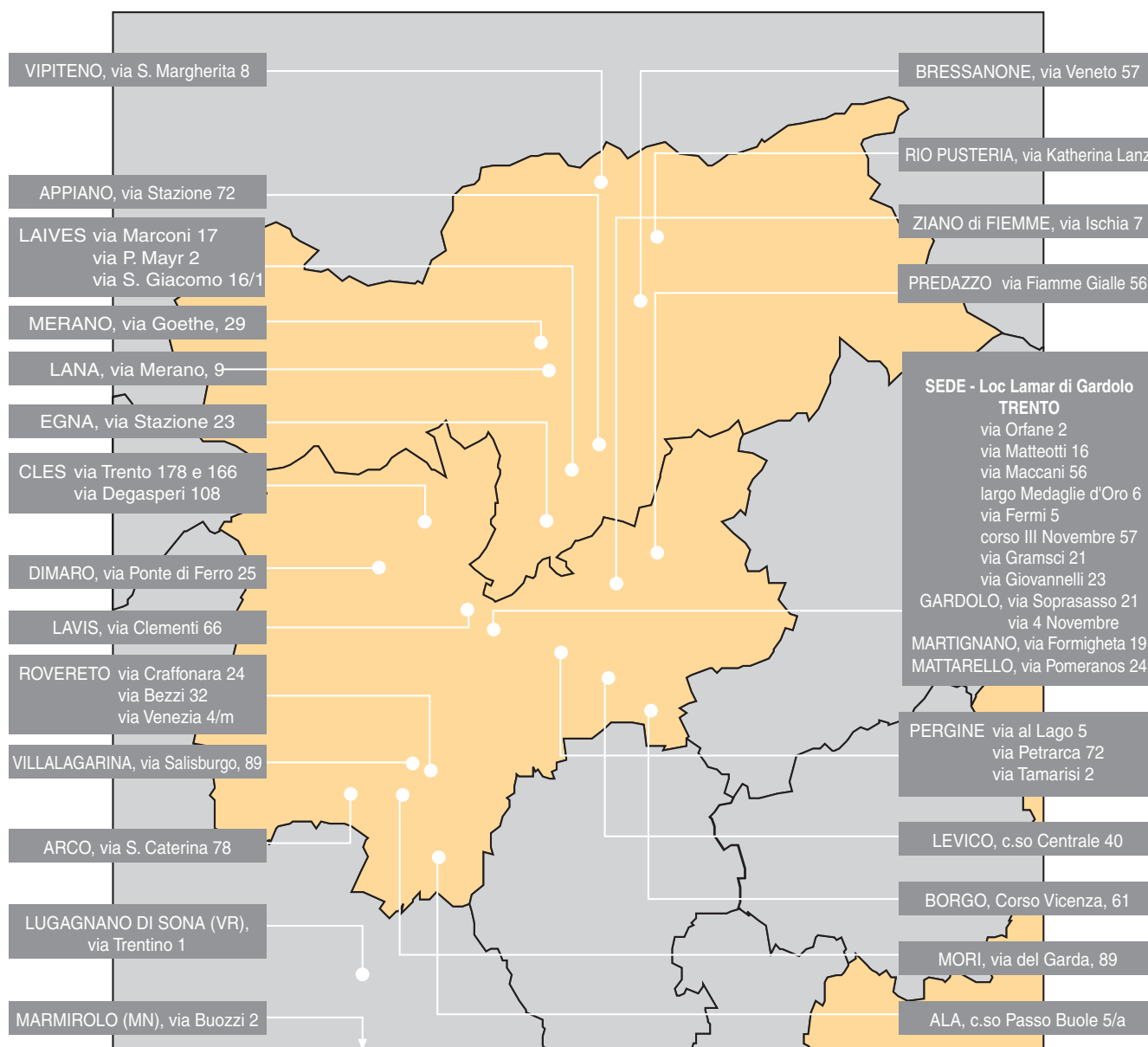
In seguito alle variazioni registrate nell'organigramma aziendale, anche l'ambito economico di riferimento ha subito parziali modifiche.

Dagli schemi sopra raffigurati si può notare come la gestione, il controllo ed il coordinamento della rete di vendita facciano capo a due distinte società: la Supermercati Poli SpA, che opera prevalentemente in Provincia di Trento ed a Sud della stessa e la Billig SpA, che presidia il territorio del Sudtirolo.

Altre due società forniscono attività di supporto e servizio: in particolare Ortomercato SpA gestisce la piattaforma dei prodotti ortofrutticoli, mentre Seven SpA, oltre ad occuparsi dell'approvvigionamento e dell'organizzazione a livello logistico di prodotti *grocery*, latticini, salumi, surgelati ed articoli non food, dirige l'attività amministrativa e promuove lo sviluppo dei sistemi informativi.

La collegata Agorà Network Srl cura i rapporti negoziali con l'Industria di Marca, sviluppa la *private label* "Primia" e fornisce servizi, soprattutto in ambito commerciale, alle imprese associate.

Diffusione territoriale del Gruppo



2.1.6 Diffusione territoriale del Gruppo

Nel corso del 2004 il Gruppo ha accelerato nella politica di riorganizzazione della rete di vendita: accanto all'apertura di due nuovi supermercati va segnalata la chiusura di due negozi di minori dimensioni, motivata principalmente dalla difficoltà di mantenere uno *standard* elevato di servizio ed un'offerta assortimentale sufficientemente ampia, dati appunto i limiti di superficie e l'obsolescenza strutturale degli stessi.

Nello specifico, a far data dal primo maggio dello scorso anno la Supermercati Poli ha acquisito da una catena concorrente il negozio di Corso III Novembre a Trento; a novembre invece è stato inaugurato il supermercato ad insegna Poli e Regina a S. Giacomo di Laives.

Per quanto riguarda le chiusure, hanno cessato la propria attività, rispettivamente nei mesi di maggio e giugno, i punti vendita di Via Perini a Trento e di Via Dante a Predazzo.

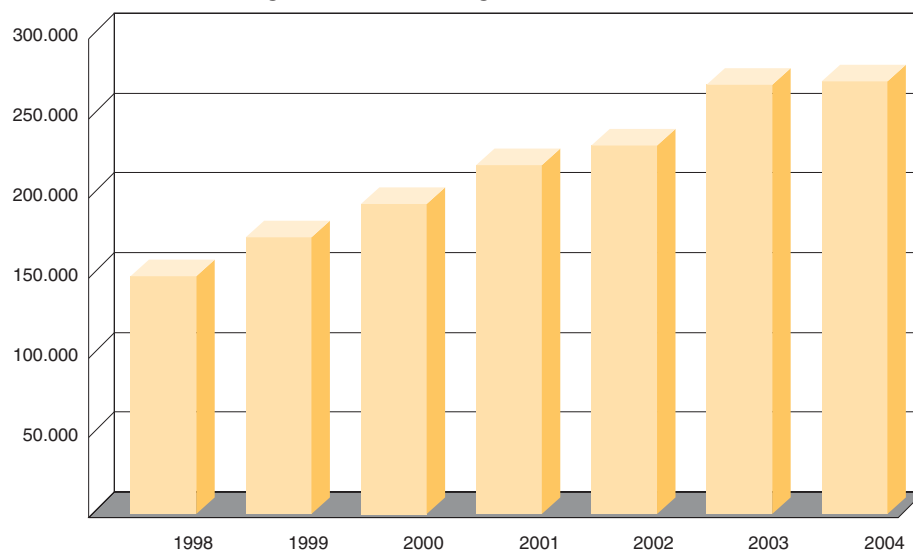
Alcune grandezze dimensionali riferite alla situazione 31.12.2004, paragonate con la situazione 31.12.2003

	31.12.2004	31.12.2003	Variazione %
Centri distributivi	4	4	0,00%
Società	5 (4 controllate + 1 collegata)	7 (6 controllate + 1 collegata)	-28,57%
Punti di vendita	51	51	+0,00%
Dipendenti	1.268	1.238	+2,42%
Mq. di magazzini e uffici	26.605	19.300	+37,85%
Articoli trattati	33.988	33.321	+2,00%
Mq di superfici di vendita	50.859	45.990	+10,59%
Scontrini annui emessi	12.224.708	11.985.012	+2,00%
Euro di ricavi delle vendite	269.899.000	267.398.000	+0,94%

Andamento fatturato negli ultimi 7 anni

Esercizio di riferimento	Aggregato pro-forma in migliaia di euro	Variazione %
2004	269.899	+0,94%
2003	267.398	+16,10%
2002	230.325	+5,90%
2001	217.491	+12,76%
2000	192.888	+11,35%
1999	173.231	+16,92%
1998	148.164	

Andamento del fatturato negli ultimi 7 anni in migliaia di euro



Dalla lettura della tabella soprastante, si può notare come l'incremento del fatturato rispetto al 2003 sia stato pari allo 0,94%. Il risultato, realizzato a parità di rete, dal momento che il numero di punti vendita del 2004 è rimasto invariato rispetto alla situazione del 2003, ha mantenuto la tendenza positiva degli ultimi anni, anche se con significativa decelerazione. Il dato, che a prima vista potrebbe sembrare modesto, in realtà è da valutare positivamente se si considera l'accrescimento della pressione competitiva sulle piazze di Trento e Rovereto e lo scenario economico generale, caratterizzato da crisi profonda dei consumi, riduzione del potere d'acquisto, variazione della propensione alla spesa e diminuzione del volume d'affari generato dal mondo della GDO. Il dato Italia si attesta a -2,3% a rete costante; a +3% se comprensivo dello sviluppo territoriale. Tale percentuale scende a quota 1,8%

se si considera come mercato di riferimento il Nord Est Italia. (FONTE: CERMES - UNIVERSITÀ BOCCONI).

Quote di mercato in % al 31.12.2004		Fonte A.C. Nielsen
	2004	2003
Trentino Alto Adige	IPER + SUPER	
POLI	26,1	25,2
DESPAR	24,9	26,1
SAIT + COOP SUPERSTORE	20,9	18,4
OMNISCOM	8,9	11,1
OR.VE.A.	5,5	6,4
CONAD (D.A.O.)	7,5	5,6
ALTRI	6,2	7,2
Provincia di Trento	IPER + SUPER	
POLI	34,1	33,8
DESPAR	9,2	10,1
SAIT + COOP SUPERSTORE	31,6	28,7
SELEX - OMNISCOM	0	1,3
OR.VE.A.	8,7	10,3
CONAD (D.A.O.)	7,4	5,8
ALTRI	9	10
Provincia di Bolzano	IPER + SUPER	
POLI	12,2	11,4
DESPAR	52,1	52
SAIT	2,3	1,9
OMNISCOM	22,6	26,8
CONAD (D.A.O.)	7,7	5,2
ALTRI	3,1	2,7

Quote di mercato in % al 31.12.04

Fonte I.R.I Infoscan

	2004	2003
Trentino Alto Adige	IPER + SUPER	
POLI	30,2	32,2
DESPAR	18,8	19,0
SAIT + COOP SUPERSTORE	25,0	22,1
OMNISCOM	7,9	8,8
OR.VE.A	5,1	4,6
D.A.O	5,6	6,1
ALTRI	7,4	7,2
Provincia di Trento	IPER + SUPER	
POLI	36,3	39,5
DESPAR	5,7	6,6
SAIT + COOP SUPERSTORE	36,2	31,8
OMNISCOM	0,0	0,0
OR.VE.A	7,7	6,9
D.A.O	5,8	6,7
ALTRI	8,3	7,4
Provincia di Bolzano	IPER + SUPER	
POLI	18,0	17,6
DESPAR	45,0	43,6
SAIT	2,7	2,6
OMNISCOM	23,6	26,3
D.A.O	5,3	4,9
ALTRI	5,4	5,1

In linea con la scelta dello scorso anno, proponiamo i dati relativi alle quote di mercato detenute dalle singole insegne nel territorio regionale utilizzando i valori rilevati sia dalla società AC Nielsen, che dalla società IRI Infoscan.

Tale scelta è motivata dalle nostre perplessità in merito ai valori assoluti ed ai *trend* segnalati dalle due fonti. I dati pubblicati dalle due società, infatti, si discostano notevolmente e, a nostro avviso, sembrano essere talvolta poco coerenti con l'andamento percepito del mercato e con quanto desumibile dai dati di bilancio delle catene commerciali interessate.

Il valore aggiunto è il nostro personale



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 agli *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 di ricavi e costi assunti dal conto economico “aggregato”, riclassificato come indicato dal seguente schema.

Il prospetto di determinazione del Valore Aggiunto (importi espressi migliaia di euro)

Valore Aggiunto Globale	2004	2003
A) Valore della produzione		
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	269.899	267.398
Variazioni delle rimanenze	1.898	2.611
Altri ricavi e proventi	564	463
Ricavi della produzione tipica	272.361	270.472
B) Costi intermedi della produzione		
Costo per acquisto merce	-186.965	-186.156
Costo per servizi	-12.055	-11.414
Costo per godimento di beni di terzi	-9.086	-7.920
Accantonamento per rischi	-1.533	-179
Oneri diversi di gestione	-42	-114
Valore aggiunto caratteristico lordo	62.680	64.689
C) Componenti accessori e straordinari		
Ricavi accessori	661	492
Costi accessori	0	0
Ricavi straordinari	1.754	506
Costi straordinari	-717	-763
Valore aggiunto globale lordo	64.378	64.924
Ammortamenti	-8.067	-8.542
Valore Aggiunto Globale Netto	56.311	56.382

Il dato del Valore Aggiunto rilevato nell’anno, si presenta pressoché invariato rispetto a quello del 2003.

2.2.3. Il prospetto di riparto del Valore Aggiunto

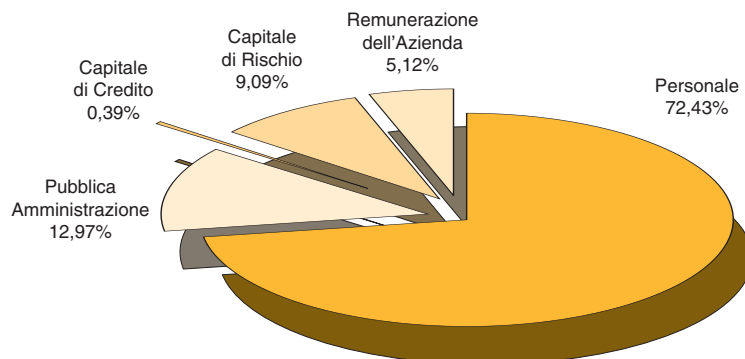
Il prospetto di riparto del Valore Aggiunto Globale, viene di seguito proposto anche quale risultante delle remunerazioni percepite dagli *stakeholder*, ovvero dagli interlocutori interni ed esterni all'Azienda.

Il prospetto di riparto del Valore Aggiunto (importi espressi migliaia di euro)

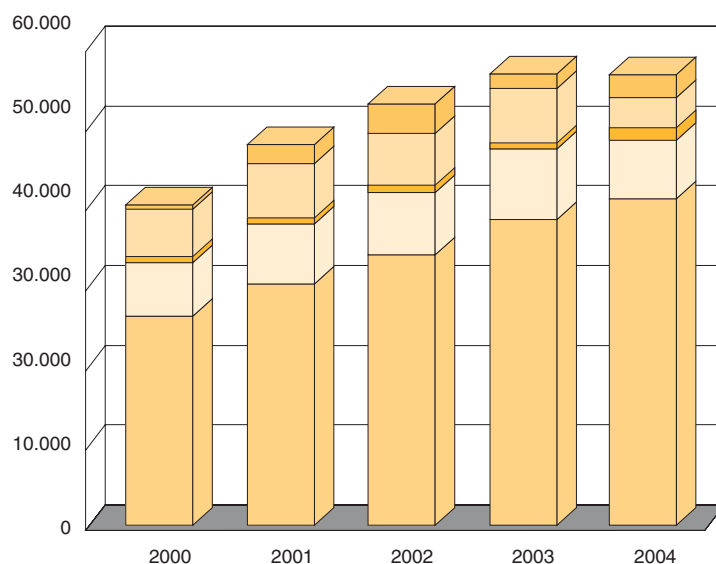
Ripartizione Valore Aggiunto Globale	2004	2003
A) Remunerazione al personale		
Personale non dipendente	2.526	2.240
Personale dipendente		
Remunerazioni dirette	30.187	28.410
Remunerazioni indirette	8.071	7.542
Totale remunerazione personale	40.784	38.192
B) Remunerazione alla Pubblica Amm.ne		
Imposte dirette	7.140	8.776
Imposte indirette	200	90
Sovvenzioni in c/esercizio	-37	-40
Totale remunerazione Pubblica Amm.ne	7.303	8.826
C) Remunerazione del capitale di credito		
Oneri per capitali a breve termine	219	72
Totale remunerazione capitale di credito	219	72
D) Remunerazione del capitale di rischio		
Utili distribuiti alla proprietà	5.120	7.481
Totale remunerazione capitale di rischio	5.120	7.481
E) Remunerazione dell'Azienda		
Variazione delle riserve	2.885	1.811
Totale remunerazione dell'Azienda	2.885	1.811
Valore Aggiunto Globale Netto	56.311	56.382

Di seguito si propone la ripartizione del Valore Aggiunto in forma grafica.

La ripartizione del Valore Aggiunto



Trend di determinazione e ripartizione del Valore Aggiunto (importi espressi migliaia di euro)



	2000	2001	2002	2003	2004
Remunerazione dell'Azienda	543	2.383	3.677	1.811	2.885
Capitale di Rischio	6.590	7.462	7.279	7.481	5.120
Capitale di Credito	86	75	109	72	219
Pubblica Amministrazione	6.690	7.499	7.781	8.826	7.303
Personale	26.114	30.140	33.783	38.192	40.784

Il grafico evidenzia l'incremento del Valore Aggiunto nel corso degli anni e la sua ripartizione tra gli interlocutori che si relazionano con il Gruppo. Come si può evincere dalla raffigurazione, allo *stakeholder* Personale è da sempre destinata la quota maggiore della ricchezza prodotta. La percentuale di remunerazione sul totale Valore Aggiunto è passata dal 66,25% (dato 2000) al 72,43% (dato 2004).

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 risorse misurabili 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 72,43% del Valore Aggiunto creato, con un *trend* in continua crescita nel corso degli anni. Rispetto al 2003, a parità di Valore Aggiunto Globale Netto, la quota destinata allo *stakeholder* Personale ha incrementato il proprio peso di 4,69 punti percentuali, mentre l'importo considerato in valore assoluto ha fatto registrare un aumento del 6,79%.

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 12,97% del Valore Aggiunto creato, con un lieve decremento nella partecipazione rispetto al 2003 pari al 2,68%.

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 0,13% allo 0,39% del Valore Aggiunto. In valore assoluto, la quota destinata alla remunerazione del credito è più che triplicata, passando da 72.000 a 219.000 euro. Rimane tuttavia questa la categoria di *stakeholder* che, apparentemente, trae meno benefici dall'attività dell'Azienda.

D. Remunerazione del capitale di rischio

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

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

La remunerazione nel 2004 è diminuita sia in relazione al Valore Aggiunto Globale, passando dal 13,27% al 9,09%, sia in termini assoluti, presentando un decremento pari al 31,56%.

E. Remunerazione dell'Azienda

In questo contesto l'Azienda è considerata interlocutore autonomo. Il dato comprende gli accantonamenti a riserva e gli utili non distribuiti.

Questa percentuale di remunerazione, pari al 5,12% del Valore Aggiunto, ha registrato un incremento del proprio peso sul totale pari a 1,91 punti percentuali ed una crescita in valore assoluto pari al 59,30 %.

Il dato, messo in relazione con quello inerente la remunerazione del capitale di rischio, evidenzia come la politica perseguita dalla Proprietà sia volta a garantire adeguate risorse finanziarie alle società operative, utili allo sviluppo delle attività di vendita.



parte terza

3 RELAZIONE SOCIALE

3.1 Contenuti della relazione

La Relazione Sociale ha il compito di fornire una serie di informazioni in merito agli *stakeholder*, vale a dire ai portatori di interessi che beneficiano o “subiscono” il suo operato e con i quali deve conseguentemente chiarire i propri obiettivi e condividere le migliori soluzioni organizzative, economiche e procedurali, in coerenza e nel rispetto delle nuove richieste di natura etica.

Nei prossimi paragrafi verrà approfondito, avvalendosi di una serie di indicatori quantitativi e qualitativi, il modo in cui l'Azienda si relaziona con i principali *stakeholder*, mettendo in evidenza le diverse modalità di trasferimento e ripartizione della ricchezza prodotta.

Dopo aver individuato il contesto d'azione in cui l'Azienda si trova ad operare, verrà ripresa l'analisi della ripartizione diretta del Valore Aggiunto, avendo cura però di integrare i dati meramente contabili o monetari con l'analisi e l'approfondimento delle attività messe in atto nei loro confronti, al fine di migliorare i rapporti ed instaurare relazioni reciproche di collaborazione e fiducia.

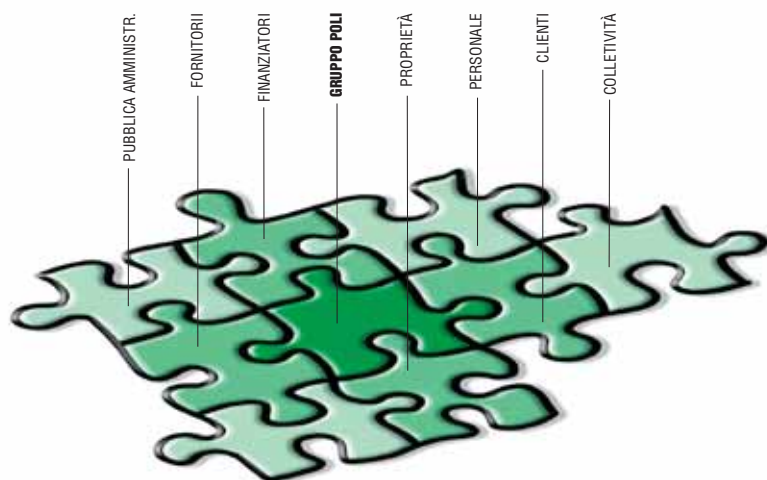
Laddove vengano trattati interlocutori non direttamente coinvolti nella ripartizione monetaria del Valore Aggiunto, vale a dire Clienti, Fornitori e Collettività, si andranno ad esporre in maniera completa e qualitativamente dettagliata, le azioni ed i servizi che l'Azienda riserva loro.

Le azioni e le scelte aziendali descritte nella Relazione Sociale, verranno motivate in base ai valori di riferimento, per mostrare la coerenza fra quanto dichiarato e quanto effettivamente messo in atto. Uno spazio sarà infine dedicato alla verifica dell'avvenuto o mancato raggiungimento degli obiettivi dichiarati nei confronti dei diversi *stakeholder*.

3.2 La mappa degli *stakeholder*

Ogni impresa identifica *stakeholder* differenti in funzione del proprio ambito di riferimento, della propria attività, delle proprie specificità od interessi ed attribuisce agli stessi un peso più o meno marcato a seconda dei valori da rispettare e degli obiettivi da perseguire. Con il suo operato, riesce quindi a trasformare dei “generici interlocutori ambientali” in soggetti attivi, coinvolgendoli spesso in processi di interazione e co-determinazione degli obiettivi aziendali, in quanto destinatari in maniera diretta od indiretta della ricchezza (non solo monetaria) prodotta dall'Azienda e beneficiari della sua presenza sul territorio.

Gli interlocutori rilevanti per il Gruppo Poli, sono proposti nel grafico sottostante:



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 azioni.

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 dell'economia e delle imprese locali. In un territorio di montagna, dove le risorse produttive disponibili non sono pari a quelle delle grandi pianure poste al nord ed al sud delle Alpi, la creazione di una rete di imprese, aperte alla reciproca solidarietà ed al sostegno della crescita e del benessere economico comune, è considerata linea d'azione prioritaria. E questo al fine di impedire nel medio-lungo periodo l'impoverimento, se non la 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 determinano sempre più le sue opportunità di sopravvivenza e di successo. È la Comunità che può favorire un'impresa o ostacolarne lo sviluppo; è sempre la Comunità che fornisce la forza lavoro e, 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. E' 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, ma anche il suo sviluppo.

Nelle proprie scelte di *partnership* l'Azienda ha fino ad oggi privilegiato gli Istituti di credito regionali, riscontrando in essi gli interlocutori più attenti e vicini alle proprie esigenze. La progressiva cessione ad entità di dimensioni superiori di una buona parte degli Istituti di credito della provincia di Trento e, in qualche caso, la loro incorporazione nei Gruppi acquirenti, sta progressivamente mutando il quadro di riferimento. L'allontanamento dei centri decisionali dal territorio ha quasi sempre influito negativamente sul rapporto di fiducia e collaborazione instaurato. Qualora, anche in relazione a tali cambiamenti, risulti compromessa con qualche partner storico l'armonia e la condivisione di obiettivi e valori, quale quello della riduzione dei costi complessivi di sistema, l'Azienda ricercherà diversi soggetti con i quali dare attuazione alle proprie strategie.

3.3 La Carta Etica

La Carta Etica è il documento che declina i valori in subvalori e schematizza, con estrema sintesi, le linee guida delle azioni intraprese dalla nostra Organizzazione nei confronti dei diversi interlocutori, evidenziando lo stretto legame che viene ad instaurarsi tra i valori prefissati, gli obiettivi e l'operato aziendale.

La Carta Etica sottende delle potenzialità che vanno ben oltre una semplice elencazione di condotte aziendali, promesse ed assunzioni di responsabilità: essa può e deve diventare un aiuto valido ed imprescindibile nella direzione della "vita economica" d'impresa.

Così come la bussola è uno strumento indispensabile per il marinaio, la Carta Etica deve diventarlo per l'Azienda: deve assurgere a guida attiva, deve orientare la *governance* dell'impresa e l'operato aziendale, aiutando ogni singolo Collaboratore a "mantenere la rotta" di una gestione ottimale verso lo sviluppo sostenibile e verso l'impegno etico, oltre gli obblighi di legge.

I concetti espressi nella Carta Etica verranno richiamati, quando necessario, nel corso della relazione sociale per motivare le scelte gestionali ed evidenziare l'attenzione costante al rispetto dei valori dichiarati.

3.4 Il Personale

La principale attività della nostra Organizzazione è la distribuzione di beni e servizi al consumatore finale; il capitale umano, con le sue capacità relazionali ed il contributo positivo che è in grado di apportare nei processi di scambio, assume un ruolo determinante per il miglioramento, per lo sviluppo e per il successo dell'attività aziendale. Il Personale è il primo "fattore produttivo" dell'Azienda ed è quindi naturale che ad esso venga destinata la maggiore percentuale del Valore Aggiunto Globale.

La remunerazione che la nostra Azienda intende riservare allo *stakeholder* Personale, non si limita alla ripartizione dei volumi monetari generati dall'attività d'impresa, ma contempla la concretizzazione di attività continuative nel tempo, che contribuiscano alla sua crescita umana e professionale.

Impegnandosi a mettere in pratica quanto dichiarato nella Carta Etica in merito al rispetto, all'attenzione ed alla valorizzazione della Risorsa Umana, l'Azienda investe in corsi di formazione e addestramento coinvolgendo più livelli della struttura organizzativa. Si impegna inoltre a migliorare i luoghi e le condizioni di lavoro per aumentare la sicurezza e la soddisfazione di tutti i Collaboratori, pone al centro delle decisioni aziendali il capitale umano, riconoscendo e premiando le competenze professionali e le caratteristiche personali che possono apportare benefici all'intera realtà aziendale.

Nella Carta Etica i valori della coerenza e della tenacia si declinano, con riferimento al Personale, destinando risorse che non hanno necessariamente un ritorno economico immediato. L'obiettivo da perseguire è il mantenimento del livello qualitativo dello *staff*, nonostante le difficoltà indotte dal mercato del lavoro (*turn-over*). Nelle pagine successive riporteremo alcuni dati a supporto di quanto esposto.

3.4.1. L'organico e il sistema retributivo

Prima di analizzare le azioni implementate a sostegno della valorizzazione del capitale umano, della sua maturazione ed evoluzione professionale, è opportuno "fotografare" l'organico aziendale, proponendone la sua composizione al 31.12.2004.

Composizione del Personale per sesso

Anno	Uomini		Donne		Totali	
	Nr.	%	Nr.	%	Nr.	%
2004	495	39,04%	773	60,96%	1.268	2,42%
2003	496	40,06%	742	59,94%	1.238	10,63%
2002	460	41,11%	659	58,89%	1.119	6,27%
2001	431	40,93%	622	59,07%	1.053	

Il *trend* positivo di crescita prosegue anche nel corso del 2004: l'incremento di 2,42 punti percentuali, sia pur di entità più modesta rispetto all'impennata registrata nel 2003, è da valutare positivamente, se si considera che non vi sono state nuove aperture o ampliamenti significativi della rete di vendita.

L'aumento dell'organico, pari a 30 unità, ha riguardato esclusivamente il Personale femminile, che, come si può evincere dalla tabella soprastante, nel corso degli ultimi anni sta assumendo un peso sempre maggiore. Questo apparente squilibrio fra le assunzioni trova una prima giustificazione nella tipologia del lavoro che un punto vendita offre, forse più vicino alle aspettative e al gradimento di collaboratrici femminili. In secondo luogo, va

*Il ruolo del gerente
non è più prerogativa maschile:
alcune delle nostre gerenti*



segnalata l'implementazione di un importante progetto, più oltre dettagliato, a sostegno del reinserimento della figura femminile all'interno del mercato del lavoro.

La valorizzazione della figura femminile

Nonostante un elevato numero di personale femminile, in Azienda si registrava una situazione di forte sbilanciamento in favore del personale maschile impegnato in ruoli direttivi. Partendo da questo contesto, l'Azienda ha rivolto un'attenzione sempre maggiore al ruolo svolto dalla donna, impegnandosi a valorizzare la sua figura, assegnandole mansioni di responsabilità ed incarichi premianti.

Proponiamo qui di seguito i dati relativi all'incremento delle nomine femminili in ruoli di responsabilità.

Valorizzazione della figura femminile in ruoli di responsabilità

Ruolo in azienda	2004			2003			2002			1997		
	Totale	Donne	%	Totale	Donne	%	Totale	Donne	%	Totale	Donne	%
Gerenti	51	8	15,69%	51	7	13,73%	48	4	8,33%	34	2	5,88%
Buyers	19	6	31,58%	17	5	29,41%	16	5	31,25%	11	1	9,09%
Product Manager	9	2	22,22%	9	2	22,22%	7	2	28,57%	1	0	0,00%
Assistenti Direzione	12	5	41,67%	11	4	36,36%	10	3	30,00%	6	1	16,67%
Totale	91	21	23,08%	88	18	20,45%	81	14	17,28%	51	4	7,84%

Dalla lettura della tabella emergono le seguenti considerazioni.

In linea con il *trend* positivo intrapreso negli anni precedenti, continua ad aumentare l'incidenza della figura femminile sul numero totale dei ruoli di responsabilità: il valore registrato nel 2004, pari a 23,08%, si distanzia progressivamente dai dati del 2003 (20,45%) e del 2002 (17,28%), arrivando a triplicare la percentuale del 7,84% relativa all'anno 1997.

Anche per l'anno oggetto di analisi, la presenza della donna in ruoli di responsabilità è cresciuta più che proporzionalmente rispetto alla crescita totale dei ruoli stessi: se per l'universo femminile si registra un incremento rispetto all'anno precedente pari al 16,66%, esso scende al 3,04% se si considera la somma complessiva delle mansioni.

I ruoli contemplati nella tabella interessano in maniera trasversale l'attività dell'Azienda. Il ruolo di gerente, figura chiave nel contesto del punto vendita per la grande responsabilità gestionale ed organizzativa richiesta, non vanta più quella prerogativa maschile, tipica del passato: ad oggi la guida di 8 filiali, alcune delle quali molto importanti per dimensioni e fatturato, è affidata all'operato di collaboratrici femminili.

Il numero delle dipendenti impegnate nel ruolo di *product manager*, figura che si occupa della gestione e dello sviluppo delle competenze merceologiche di specifiche categorie, è rimasto invariato nel corso degli ultimi tre anni.

In aumento, invece, la presenza femminile nell'Area Assortimento e Acquisti, dove raggiunge le 6 unità. Il dato relativo all'evoluzione del ruolo di Assistente di Direzione negli ultimi tre anni è "tutto al femminile". Tale termine identifica figure professionali qualificate, che, svolgendo le loro mansioni con un notevole margine di autonomia, supportano le scelte decisionali ed operative dei vertici aziendali.

La composizione del Personale

Passiamo ora all'analisi di alcuni dati relativi alla composizione del Personale.

Composizione del Personale per età ed anzianità

Anno	Età media		Anzianità media	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne
2004	34,71	31,96	6,21	4,14
2003	34,70	31,25	5,67	4,14
2002	34,72	31,21	6,82	4,89
2001	34,08	30,45	6,73	4,38

La tabella non mostra cambiamenti significativi rispetto alla situazione dello scorso anno, se non un lieve incremento nell'anzianità media registrata per il Personale di sesso maschile, che passa da 5,67 a 6,21 anni di servizio. L'età media complessiva del Personale dipendente denota un'Azienda giovane: il valore, rimasto invariato rispetto al 2003, è pari a 33 anni.

Composizione del Personale per livello retributivo

Anno	VI	V	IV	III	II	I	Quadro	Totali
	livello	Livello	livello	livello	livello	livello		
2004	9	117	789	169	102	67	15	1.268
2003	0	152	736	173	101	64	12	1.238
2002	0	151	650	167	83	56	12	1.119
2001	0	148	610	153	73	60	9	1.053

L'inquadramento professionale del Personale dipendente (relativo al 2004) presenta alcune differenze rispetto al 2003: si è registrata una riduzione dell'organico di V e di III livello, per valori percentuali rispettivamente pari al 23% e 2%; il numero dei dipendenti di II livello è rimasto pressoché invariato, mentre sono da segnalare gli incrementi relativi al IV livello, (+7,20%), I livello (+4,68%) e quadro (+25%). L'aumento delle posizioni contrattuali di alto livello (si confrontino gli ultimi dati esposti) è dovuto principalmente all'evoluzione dei percorsi di carriera, che ha portato a premiare l'impegno e la professionalità delle Risorse interne.

Le assunzioni al VI livello, che troviamo per la prima volta nel 2004, sono dovute all'applicazione di quanto previsto nella nuova normativa in materia di occupazione e mercato del lavoro (Decreto Legislativo 276/2003, noto come Legge Biagi e successive modifiche), entrata definitivamente in vigore con il secondo trimestre del 2004.

Composizione del Personale per livello di scolarizzazione

Anno	Licenza elementare	Licenza media	Diploma superiore	Diploma di laurea
2004	1%	66%	32%	1%
2003	2%	68%	29%	1%
2002	3%	65%	30%	1%
2001	3%	65%	31%	1%

Contemplando il dato relativo alla scolarizzazione, non emergono variazioni significative rispetto all'anno precedente.

Composizione del Personale per tipo di contratto

Anno	Full time		Part time		Totali
	Nr.	%	Nr.	%	
2004	1.163	91,72%	105	8,28%	1.268
2003	1.163	93,94%	75	6,06%	1.238
2002	1.079	96,43%	40	3,57%	1.119
2001	1.025	97,34%	28	2,66%	1.053

La tabella sopra raffigurata permette di “fotografare” il Personale per tipo di contratto: *full time* o *part time*. Dalla lettura dei dati emerge come la maggioranza dei rapporti di lavoro sia a tempo pieno; è opportuno tuttavia evidenziare un *trend* positivo di crescita nel numero di accordi contrattuali a tempo parziale.

Rispetto allo scorso anno, i lavoratori *part time* sono aumentati di 30 unità, registrando un incremento percentuale pari al 40%. Anche l'incidenza di questa tipologia contrattuale sul totale prosegue il cammino di crescita graduale intrapreso ormai da qualche anno: dal 2,66% del 2001, si è passati al 3,57% del 2002, al 6,06% del 2003 per raggiungere nel 2004 la soglia dell'8,28%.

Nella Carta Etica il valore del rispetto delle persone si declina nell'aver considerazione per ciascun Collaboratore, valutare le difficoltà del singolo individuo: in tal senso la volontà aziendale di andare incontro all'esigenza, tipica soprattutto del Personale femminile, di conciliare gli impegni lavorativi con quelli familiari concedendo il lavoro a tempo parziale.

La tipologia dei contratti utilizzati**Assunzioni per tipologia di contratto**

Anno	Tempo indeterminato	Contratti formazione e lavoro	Contratti inserimento	Contratti apprendistato	Lavori estivi e invernali	Lavoro interinale
	Nr.	Nr.	Nr.	Nr.	Nr.	Ore
2004	55	8	18	43	99	38.517
2003	113	55	0	65	117	70.989
2002	78	87	0	42	103	76.402
2001	115	109	0	63	95	43.107

La tabella soprastante analizza le tipologie dei contratti utilizzati per l'inserimento di nuovi Collaboratori.

Le assunzioni nel 2004 hanno subito un'evidente flessione rispetto al 2003, che ha interessato trasversalmente tutte le forme contrattuali.

Va tuttavia precisato che i dati del 2003 devono essere ricondotti principalmente all'acquisizione di due importanti strutture in Alto Adige e all'apertura dei nuovi Magazzini Regina di Borgo Valsugana e Rovereto. Nel 2004, al contrario, non si è verificato un ampliamento della rete di vendita.

Il calo significativo dei contratti di Formazione Lavoro, pari all'85%, e la presenza, inedita rispetto agli anni passati, dei contratti di Inserimento, trovano giustificazione nei dettami stabiliti nella nuova disciplina del lavoro. Il Decreto Legislativo 276/2003 ha infatti introdotto misure flessibili di svolgimento dell'attività lavorativa, le quali, pur offrendo la necessaria tutela al lavoratore ed al datore di lavoro, consentono alle parti di concordare le tipologie di rapporto che meglio si adattano, per modalità di esecuzione, orario di lavoro o altre caratteristiche, alle esigenze di ciascuno. La normativa in parola prevede la progressiva



*Buyer e fornitori:
uno scambio quotidiano*

scomparsa del Contratto di Formazione e Lavoro e l'introduzione della nuova forma contrattuale di Inserimento, che, attraverso un progetto individuale di adattamento della professionalità, è mirato ad inserire o reinserire nel mercato del lavoro particolari categorie di lavoratori.

Anche il ricorso al lavoro interinale si è ridimensionato: da 70.989 ore impiegate nel corso del 2003 si è passati all'utilizzo di 38.517 ore nel 2004. Il decremento percentuale è stato pari al 45,74%.

L'Azienda si avvale di questa tipologia di contratto per tamponare scoperture di organico momentanee o di breve durata, per coprire picchi di lavoro non previsti o per supportare iniziative di carattere straordinario e non continuativo in favore della clientela. Di fatto, le premesse che ne giustificano l'utilizzo in Azienda, sono al contempo causa della sua variabilità nel tempo.

Gran parte del monte ore relativo al 2002 e al 2003 è derivato da iniziative promosse per l'assistenza alla clientela in occasione, rispettivamente, dell'introduzione dell'Euro e del lancio della carta fedeltà. L'anno oggetto della nostra analisi non ha invece previsto simili programmazioni.

Nella scelta d'ampliamento dell'organico, l'Azienda si è comunque impegnata a tener conto delle esigenze dei nuovi assunti: i dati complessivi mostrano come abbia previsto per 124 di essi, contratti in grado di fornire una prospettiva di lavoro stabile.

Indice di conferma dei contratti in scadenza

Anno	Contratti formazione e lavoro			Contratto apprendistato		
	In scadenza	Nr. rinnovi	% sul totale	In scadenza	Nr. rinnovi	% sul totale
2004	33	27	81,82%	3	3	100,00%
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%

Nella tabella soprastante riportiamo le percentuali di conferma dei contratti a termine in contratti a tempo indeterminato, suddivisi per tipologia.

I dati registrano un incremento notevole rispetto allo scorso anno: l'indice di rinnovo complessivo si è attestato attorno al 91%, rispetto all'80% del 2003.

Analizzando i singoli contratti, si rileva che la percentuale di conferma per la categoria Formazione e Lavoro è pari all'81,82%, valore senza dubbio più che positivo se paragonato con la soglia del 60% prevista dal contesto normativo. Per quanto riguarda gli apprendisti invece, tutti i lavoratori che in corso d'anno hanno completato il loro percorso formativo, hanno trovato stabile occupazione all'interno dell'Azienda. Per correttezza espositiva, segnaliamo che il dato pari a 100%, sia pur sintomatico dell'impegno aziendale nel voler offrire stabilità e sicurezza ai propri Collaboratori, è abbastanza inusuale e, nel caso del 2004, è parzialmente dipeso dal numero esiguo di contratti in scadenza.

Uno degli obiettivi principali per la nostra Azienda è mantenere elevato il livello degli indici di conferma per garantire stabilità e continuità nell'organico. A tal fine, si impegna ad attivare percorsi di formazione ed addestramento, che, interessando trasversalmente tutti i livelli organizzativi, possano permettere un miglior inserimento ed integrazione del Personale nei processi lavorativi

Personale appartenente a categorie protette

Qui di seguito si riportano i dati relativi alla presenza in Azienda di Collaboratori appartenenti alle categorie protette: in particolare si fa riferimento a persone diversamente abili, invalidi civili e orfani di genitori deceduti sul lavoro o in combattimento.

Personale appartenente a categorie protette

Anno	Diversamente abili e invalidi civili	Orfani di deceduti per cause di servizio
2004	30	5
2003	29	7
2002	18	6
2001	16	8

Le cifre non si discostano significativamente dal 2003.

Il processo di inserimento, graduale e costantemente monitorato, consente all'Azienda di mantenere gli abituali livelli di produttività, ma soprattutto garantisce alle persone coinvolte un approccio al lavoro più collaborativo. È opportuno segnalare l'iniziativa, frutto di una collaborazione fra il Gruppo Poli, Anffas e Agenzia del lavoro, che ha portato all'inserimento nell'organico aziendale di una persona disabile al 100%. Dopo un primo periodo di *stage*, l'interessato è stato assunto in organico a tempo indeterminato.

Il progetto ha una significativa importanza dal punto di vista sociale. Trattandosi di invalidità totale, si sono dovute destinare maggiori risorse all'affiancamento della persona e alla pianificazione dell'attività lavorativa all'interno del punto vendita. In questo caso, grazie all'appoggio costante del gerente, all'accoglienza e alla disponibilità dei colleghi, nonché all'assistenza di un operatore Anffas, la persona si è inserita ed integrata molto bene all'interno del gruppo di lavoro.

I livelli retributivi e i passaggi di qualifica

Le seguenti tabelle descrivono i livelli retributivi, il sistema premiante e le opportunità di crescita del Personale dipendente.

Confronto retribuzione media annua

Anno	Retribuzione aziendale	Retribuzione da CCNL	Differenza assoluta	Differenza percentuale
2004	20.179	17.437	2.742	15,73%
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 della 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 15,73% più alta rispetto a quanto pattuito a livello nazionale.

Indice di composizione del sistema retributivo

Anno	Descrizione	Costo del lavoro	CCNL più straordinari	Integrativo Aziendale	Premi fissi	Premi ad obiettivo
2004	valori in euro	30.187.000	24.323.153	3.696.101	1.920.584	247.162
2004	incid. %	100,00%	80,57%	12,24%	6,36%	0,82%
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%

A completamento dell'analisi generale sulla composizione dell'organico, sul sistema retributivo e sui meccanismi di crescita all'interno dell'Azienda, presentiamo i dati relativi ai passaggi di qualifica verificatisi nel corso del 2004.

Passaggi di qualifica

Anno	Numero passaggi		
	Uomini	Donne	Totale
2004	17	8	25
2003	21	25	46
2002	18	9	27
2001	14	14	28

3.4.2 L'orientamento professionale: la formazione e l'addestramento

Affrontando il tema della formazione, è opportuno riepilogare gli obiettivi che ci eravamo prefissati lo scorso anno, per poter verificare, in questa sede, lo stato di avanzamento dei lavori.

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, ci eravamo impegnati ad organizzare sessioni formative specifiche per qualificare l'attività di filiale, pianificando la realizzazione di guide specialistiche di reparto ed ampliando il tempo dedicato all'accoglienza in Azienda dei nuovi assunti.

Il raggiungimento delle finalità definite nella passata edizione del Bilancio Sociale, verrà commentato con dati descrittivi e misurato con dati numerici.

All'attività di formazione ed addestramento professionale l'Azienda riconosce un ruolo chiave, di primaria importanza, in quanto finalizzate allo sviluppo professionale dei Collaboratori, capaci di accrescerne la motivazione ed ingenerare la consapevolezza dell'importanza del proprio contributo per il successo dell'intera Organizzazione, indipendentemente dal ruolo ricoperto.

Nella zona del Sudtirolo, si è prestata attenzione all'aspetto linguistico: laddove sia stato possibile reperire un corpo docenti adeguato, i corsi di formazione e addestramento sono stati attivati sia in lingua italiana che in lingua tedesca, nel rispetto della cultura bilingue presente sul territorio.



*La formazione
è un momento
di coinvolgimento
e di confronto*

Proponiamo alcuni dati relativi alle attività formative, specificando il totale ore ad esse dedicate, il numero dei Collaboratori coinvolti, ed il costo totale dell'investimento compiuto.

Investimenti in formazione

Anno	Nr. ore	Nr. partecipanti	Costo formazione
2004	22.326	1.042	135.586
2003	22.467	638	152.460
2002	16.535	714	227.309
2001	6.992	541	84.131

La tabella palesa un incremento significativo, pari al 63,32%, del numero di partecipanti coinvolti in attività di formazione o addestramento: le 638 unità del 2003 passano a 1042 nel 2004. Questo significa che 8 Collaboratori su 10 hanno preso parte ad uno o più momenti di formazione.

I dati mettono in evidenza come l'Azienda sia orientata ad ampliare il "pubblico" delle varie sessioni formative, allo scopo di valorizzare e potenziare le capacità e le attitudini di un numero sempre maggiore di Collaboratori.

Qui di seguito riportiamo alcuni dettagli sulle iniziative di formazione avviate nel corso del 2004.

Il progetto formativo "Costruiamo l'Eccellenza"

Il progetto formativo "Costruiamo l'Eccellenza", iniziato nel 2001, è giunto nel 2004 al completamento definitivo del terzo *step*, che ha previsto l'attivazione del corso di "Leadership e Qualità per i capi reparto", presentato ed approvato dal Servizio di Formazione e Addestramento della Provincia di Trento.

Il corso, che nel secondo semestre del 2004 ha coinvolto 135 capi reparto, è stato suddiviso in due aree: manageriale e gestione cliente. Per quanto riguarda la prima area, l'intervento formativo è stato centrato sullo sviluppo di una migliore metodologia di gestione manageriale nel reparto di competenza, fornendo nozioni e suggerimenti per il potenziamento delle "abilità di leadership". Per quanto riguarda la seconda area, invece, il corso si è focalizzato sull'importanza della relazione con la clientela e sugli effetti benefici che un "servizio eccellente" può riversare sulla soddisfazione del Cliente.

Il corso rivolto alla figura di cassiere

In Val di Fiemme è stato organizzato un corso mirato alla qualificazione della figura di cassiere. La formazione, che si è svolta nell'arco di tre giornate, per un totale di 24 ore, ha coinvolto 13 Collaboratori.

Evoluzione della "Giornata di Benvenuto" rivolta ai neo assunti

La "Giornata di Benvenuto" dedicata ai nuovi dipendenti di filiale, calendarizzata per ogni mese dell'anno già dal 2003, nel 2004 ha subito un'evoluzione della sua struttura. Infatti, rispettando l'obiettivo fissato lo scorso anno, a partire dal mese di aprile, la formazione è stata estesa a due giornate, portando le ore di aula da 8 a 17. L'introduzione della seconda

giornata ha permesso di ampliare gli argomenti da affrontare, presentando moduli di nozioni tecniche specifiche in merito alla nuova normativa sul lavoro, alla legge 626 per la sicurezza sul posto di lavoro e alle disposizioni in tema di autocontrollo igienico H.A.C.C.P. Nel corso del 2004 sono stati formati 118 neo assunti per un totale di 1885 ore.

Un importante obiettivo che questa attività si pone, è quello di avvicinare la realtà del punto vendita alla realtà di sede, illustrare i meccanismi che regolano lo svolgimento dell'intera attività organizzativa e far conoscere le reciproche esigenze di Collaboratori che sono impegnati in funzioni diverse, seppur complementari.

I manuali guida dell'attività lavorativa

L'utilizzo del manuale "Guida alla formazione neo assunti"

La "Guida alla formazione neo assunti", pubblicata all'inizio del 2003, ha assunto una funzione essenziale nell'attività di formazione del Personale del punto di vendita. Essa facilita il graduale inserimento dei nuovi Collaboratori e garantisce una continuità formativa anche per i dipendenti già in forza, per ampliarne le competenze in vista dello sviluppo della loro posizione all'interno del negozio o quando, per esigenze organizzative interne, vengono destinati a ricoprire incarichi in reparti dove non hanno ancora maturato esperienza. Qui di seguito riportiamo i dati relativi alla formazione nei punti di vendita.

Formazione personale neo assunto

	2004		2003	
	Totale neo assunti addestrati	Totale ore di addestramento	Totale neo assunti addestrati	Totale ore di addestramento
Supermercati Poli	62	3.637	62	3.849
Grandi Magazzini Regina	28	3.968	21	3.507
Totale	90	7.605	83	7.356

I manuali di reparto

Il secondo *step* del processo di formalizzazione descrittiva delle attività lavorative si è concretizzato nell'intero arco del 2004, con la realizzazione delle prime due guide specifiche per il reparto carne ed il reparto ortofrutta. Le guide in parola sono state create nel primo semestre del 2004 da un gruppo di lavoro composto da esponenti di varie funzioni aziendali, con l'intento di analizzare tutte le attività fondamentali da svolgere e prendere in considerazione all'interno dello specifico reparto. Il risultato è stato uno strumento di immediato utilizzo, composto da quelle che sono state definite le "aree chiave" ed i passaggi fondamentali da seguire per lo svolgimento ottimale della propria mansione. A partire dal mese di settembre è stato pianificato e successivamente implementato un calendario di incontri formativi, della durata di 5 ore ciascuno, volti all'addestramento del personale di reparto attraverso nozioni teoriche, esempi pratici e simulazioni sul campo. Il *Product Manager*, responsabile della formazione, ha il compito di assicurare il coinvolgimento e la condivisione delle attività da parte dei Collaboratori, trasmettendo loro come i manuali, oltre ad essere una valida base teorico-pratica, possano divenire uno strumento di aggiornamento e di ripasso periodico ed un elemento di verifica del buon andamento di reparto.

Il progetto, ideato per migliorare e potenziare le competenze tecniche per accrescere il bagaglio di esperienza del personale di reparto, ha permesso di coinvolgere i Collaboratori nella condivisione delle strategie aziendali per la soddisfazione del Cliente e di fornire una linea comune di servizio, seguendo la missione aziendale di attenzione alla freschezza e alla qualità dei prodotti.

Riunioni ed aggiornamento del Personale

Per divulgare la cultura aziendale, per condividere le finalità e le attivazioni di nuovi progetti e per promuovere momenti di importante confronto con i Collaboratori che ricoprono funzioni di coordinamento, sono state organizzate diverse riunioni di aggiornamento, *convention* con i colleghi di Agorà Network ed incontri allargati ad una vasta fetta di Personale. In totale, con un monte di 1564 ore, sono stati coinvolti 465 i dipendenti.

I valori di riferimento “impegno” e “responsabilità” nei confronti dello *stakeholder* Personale, si traducono nella volontà aziendale di creare armonia fra colleghi, facilitarne la collaborazione ed aumentare il loro senso di appartenenza al Gruppo. Anche la pianificazione di momenti di interscambio costruttivo più frequenti e condivisi, si muove in questa direzione.

Progetto “lavoro estivo”

Garantire la competenza e la professionalità del proprio organico è uno degli obiettivi che il Gruppo Poli intende potenziare e consolidare nel tempo, destinando risorse sempre maggiori all’attività di formazione.

Pertanto, in collaborazione con Adecco, i Supermercati Poli hanno avviato un progetto volto alla preparazione, sia teorica che pratica, dei Collaboratori assunti con contratto a termine; circa 40 persone selezionate da Poli hanno intrapreso un percorso formativo della durata di 32 o 20 ore, in dipendenza dell’orientamento rispettivamente all’attività di vendita o di magazzino. Al termine del corso, 28 partecipanti giudicati idonei in base ad impegno, capacità di apprendimento ed attitudini relazionali sono stati immediatamente inseriti nell’organico aziendale. Il successo dell’iniziativa, che ha prodotto risultati incoraggianti, va ricondotto alla possibilità di avviare al lavoro Personale informato sulla realtà aziendale e sufficientemente preparato a svolgere le proprie mansioni, anche se impegnato su di un lasso temporale limitato.

Gli incontri con le scuole

È proseguita la collaborazione iniziata con il mondo della scuola nel corso del 2003: anche quest’anno, conciliando le esigenze didattiche con la disponibilità delle risorse aziendali, sono stati organizzati due interventi rivolti ad Istituti superiori del Trentino, con i quali si è instaurato un rapporto reciproco di fiducia ed interazione. Accanto all’organizzazione di visite guidate delle unità produttive e della piattaforma logistica, nel 2004 l’Azienda ha aderito a varie iniziative di carattere formativo.

Ha offerto la sua disponibilità per lo svolgimento di un progetto universitario avente come obiettivo uno studio di *Network Analysis* applicato alla nostra realtà, si è resa *partner* del

progetto che ha portato all'attivazione del IV anno dell'Istituto di formazione professionale "Tecnico Commerciale delle Vendite" - Centro di Formazione Professionale (CFP) - Università Popolare Trentina di Varone; infine ha inserito 4 stagisti nell'ambito lavorativo del punto vendita, coinvolgendo le filiali di Borgo Valsugana, Arco e Cles. Qui di seguito riportiamo uno schema riassuntivo delle varie iniziative intraprese.

Progetti con le scuole

Soggetto Promotore	Periodo	Ore settimanali	Numero settimane	Ore totali
Agenzia del Lavoro Borgo Valsugana	15/03/2004-08/05/2004	24,5	9	220,5
CFP UPT Varone (TN)	16/10/2004-31/01/2005	4,0	11	44,0
Agenzia del Lavoro Cles	02/11/2004-31/12/2004	38,0	9	342,0
CFP UPT Varone (TN)	22/11/2004- 10/04/2005	14,0	6	84,0
Ore totali				690,5

3.4.3 L'orientamento sociale

Il progetto "Over 40"

In occasione della passata edizione del Bilancio Sociale avevamo descritto un'iniziativa finalizzata a sostenere il reinserimento della donna all'interno del mercato del lavoro, conseguentemente alla presa d'atto dell'aumento di disoccupazione femminile riscontrato sul nostro mercato di riferimento.

"Ritornare al lavoro con nuove opportunità", è il progetto nato dall'accordo fra Supermercati Poli e Fondazione Adecco per le pari opportunità; essendo rivolto a donne "over 40" e a donne che sono rimaste a lungo escluse dal mondo del lavoro per dedicarsi alla famiglia, si è posto l'obiettivo di una riqualificazione professionale nel settore della Grande Distribuzione e l'inserimento presso i punti vendita del Gruppo. Lo scorso anno ci eravamo proposti di rendere attivo il progetto "Over 40" nella Provincia di Trento; così è stato ed il bilancio ha dato esiti molto positivi.

Dopo una fase di selezione avvenuta con colloqui da parte di Fondazione Adecco e in un secondo momento da parte di Supermercati Poli, 15 signore hanno preso parte al corso di formazione teorico-pratico, che ha permesso alle candidate di acquisire nuove competenze e maggior sicurezza nello svolgimento delle proprie mansioni. Al termine, 9 partecipanti sono state inserite nei punti vendita della Provincia di Trento con un contratto interinale di due mesi, tramutato successivamente in una assunzione diretta da parte dell'Azienda.

Il reinserimento di donne che, sia pur in passato, hanno maturato già un'esperienza lavorativa ed il loro entusiasmo nell'affrontare il rientro nel mondo del lavoro, è un valore aggiunto a cui l'Azienda non può rinunciare.

Per questo motivo, la seconda edizione del progetto, indirizzata a persone residenti nella Provincia di Bolzano, è partita con tempestività, nell'autunno 2004. Il modus operandi adottato è quello consolidato nella precedente esperienza: corso di formazione preliminare ed assunzione diretta da parte della Supermercati Poli. In questa edizione, su 15 partecipanti, 7 sono state inserite nell'organico aziendale.

Come anticipato nella prima parte del documento, abbiamo deciso di introdurre una novità: dare voce, attraverso brevi interviste, ad un esponente dei più significativi gruppi di interlocutori che si relazionano con la nostra realtà aziendale. Riteniamo infatti che una loro testimonianza diretta possa far accrescere l'importanza del vero e proprio ruolo di gestione aziendale del Bilancio Sociale, di verifica dei risultati ottenuti sugli obiettivi prestabiliti e di guida al miglioramento interno.

Proponiamo in questa sede l'intervista che abbiamo rivolto ad una nostra Collaboratrice, che ha partecipato alla prima edizione del progetto "Over 40".

La testimonianza di un esponente dello stakeholder Personale

Mirella Lenzi, 46 anni, sposata e mamma di due ragazzi di 16 e 22 anni, collabora con Supermercati Poli da circa un anno ed è attualmente impiegata presso la filiale di via Fermi.

Come è venuta a conoscenza dell'iniziativa del progetto Over 40?

Sono venuta a conoscenza dell'iniziativa tramite il quotidiano "Trentino" dove ho appreso che il progetto era frutto di una collaborazione fra Poli e Fondazione Adecco ed ho trovato i riferimenti per contattare l'Agenzia Adecco, che si occupava della selezione.

Quali sono state le motivazioni che l'hanno spinta ad aderire al progetto?

L'iniziativa mi ha permesso di riprendere il lavoro dopo tanti anni in cui mi ero dedicata prevalentemente alla famiglia. Maturavo già da tempo l'idea di un rientro; avendo risolto gli impegni familiari e vedendo ormai i miei ragazzi cresciuti, desideravo avere una "mia collocazione" anche fuori dall'ambito domestico, ma fino ad allora non avevo mai cercato una soluzione che potesse essere adatta alle mie necessità. Nel momento in cui ho deciso di rientrare al lavoro, ho avuto la fortuna di trovare subito ciò che cercavo: quando ho letto l'annuncio ho capito che poteva essere la proposta fatta per me.

Inizialmente l'inserimento in una realtà così grande mi spaventava non poco: le conoscenze professionali che oggi sono date per scontate sul mondo del lavoro, vent'anni fa non erano nemmeno richieste. La mia paura era principalmente quella di non essere adeguata, ma nonostante questo ho vinto le mie incertezze ed ho deciso di aderire all'iniziativa. Ho iniziato il corso di formazione ed è andato tutto bene....

Vuole raccontarci la Sua esperienza, a partire dalla fase di selezione, di formazione fino ad arrivare al Suo inserimento all'interno dell'organico aziendale?

Dopo aver letto l'annuncio mi sono rivolta ad Adecco per dare la mia disponibilità e comunicare i miei dati personali. Dopo alcuni giorni la Fondazione mi ha contattata telefonicamente per fissare l'appuntamento per la selezione. Il responso della selezione non ha tardato ad arrivare: in tempi strettissimi ho saputo di essere stata scelta e che il corso di formazione sarebbe iniziato entro pochi giorni. A quel punto ho lasciato alle spalle i ripensamenti e mi sono proprio...buttata. Al termine del percorso formativo sono stata contattata dalla Responsabile della Formazione del Gruppo Poli ed ho ricevuto la notizia del mio inserimento imminente presso il punto vendita di via Fermi, che conoscevo già come cliente.

Ritiene che questo percorso abbia contribuito ad infonderLe una maggiore sicurezza nell'affrontare il reinserimento nel mondo del lavoro?

Direi proprio di sì. Poter partecipare al corso è stato sicuramente molto utile: oltre a



*“Il mio lavoro è stimolante,
e mi permette di sviluppare
relazioni personali con i clienti.....”*
Mirella Lenzi,
progetto over 40



descrivere l'attività e l'organigramma aziendale, vari esperti hanno spiegato tematiche importanti come la gestione dei rapporti con la clientela, la normativa inerente la sicurezza sul lavoro ed il protocollo di igiene H.A.C.C.P.

Quali ritiene siano gli aspetti positivi del progetto?

Sicuramente il punto di forza è stato il corso, soprattutto per l'intervento dei docenti, ma anche per l'opportunità che mi ha dato di confrontarmi con altre persone che, pur avendo vissuto esperienze diverse, si trovavano nella mia stessa condizione.

Quali invece le eventuali proposte per migliorare questo tipo di inserimento?

Ho trovato il progetto molto valido ed il corso di formazione interessante utile e completo. Pertanto non mi sento di aggiungere altro. Bisogna però dire che il risultato dipende anche dalla singola persona, dalla sua disponibilità a rimettersi in gioco, dal suo atteggiamento nelle relazioni interpersonali e dalla sua predisposizione all'ascolto di consigli ed insegnamenti.

Qual è stata l'evoluzione della sua posizione professionale?

Sono stata inserita inizialmente con il ruolo di cassiera. Nel giro di poco tempo, il Signor Turrini, Direttore di filiale e la Signora Sgarbossa, Capocassiera, forse vedendo il mio impegno, hanno permesso di ampliare progressivamente le mie mansioni. Ho iniziato così a sostituire la Capocassiera, prima saltuariamente durante il periodo di ferie ed ora in maniera continuativa nell'arco della giornata.

Alla luce della Sua partecipazione al progetto, si ritiene soddisfatta del Suo attuale lavoro e come vede la nostra organizzazione?

Fino ad ora ho avuto molte soddisfazioni: il mio ruolo è stimolante e mi permette di sviluppare relazioni personali sia con i clienti che con i colleghi. Penso di lavorare in un'azienda di valore, capace di organizzare adeguatamente le varie mansioni che devono essere svolte. Posso dire di essere serena: lavoro bene anche perché ho avuto gli stimoli giusti e non posso che riconoscere la positività del sistema premiante che, a fronte di assegnazioni maggiori di responsabilità, riconosce i meriti a chi effettivamente svolge con il massimo impegno i compiti che sono stati assegnati.

Il Progetto Iride

Al fine di favorire l'incrocio tra domanda e offerta di lavoro provenienti da realtà regionali diverse, Supermercati Poli ha aderito al progetto Iride proposto da Manpower in provincia di Bolzano. Quest'ultima ha strutturato al Sud Italia e nelle Isole uno *staff* di risorse dedicato al reclutamento e alla selezione di personale disponibile al trasferimento, valutando le competenze e le motivazioni che avrebbero portato il candidato a trasferirsi in una regione diversa da quella d'origine.

Manpower ha fornito 10 candidati di cui 5 provenienti da regioni d'Italia ad elevato tasso di disoccupazione e disponibili al trasferimento in Provincia, supportandoli anche con soluzioni a livello logistico (ad esempio il reperimento dell'abitazione).

In questa fase, con la nostra stretta collaborazione, i candidati hanno intrapreso un percorso formativo di 80 ore per la qualificazione della figura professionale di banconista. La formazione ha avuto un taglio specialistico e pratico: infatti, moduli come la lavorazione dei singoli tagli di carne, la preparazione dei prodotti per la gastronomia e l'allestimento dei banchi, sono stati di fondamentale importanza.

Al termine del corso cinque proposte di contratto si sono concretizzate in quattro inserimenti e, successivamente, in due contratti diretti con Supermercati Poli.

I diversamente abili

Anche nel corso del 2004 sono state promosse varie iniziative in collaborazione con le varie sedi dell'Agenzia del Lavoro sul territorio regionale e con l'ANFFAS per promuovere l'integrazione nel mercato del lavoro di persone diversamente abili ed esposte a rischio di esclusione sociale.

I nostri punti vendita hanno accolto, nel corso del 2004, 4 diversi progetti di *stage* rivolti a giovani lavoratori disabili. Tali iniziative si pregiano di far acquisire ai soggetti socialmente svantaggiati 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.

Nel 2004 sono state 1120 le ore totali dedicate a progetti di *stage*; 274 in più rispetto all'anno passato. L'incremento percentuale del monte ore formativo sfiora la soglia del 29%.

Progetti per lavoratori diversamente abili

Soggetto Promotore	Periodo	Ore settimanali	Numero settimane	Ore totali
Agenzia del Lavoro Cavalese	01/03/2004-01/01/2005	20	43	860
Agenzia del Lavoro Borgo Valsugana	14/06/2004-09/07/2004	20	4	80
ANFFAS	15/11/2004-14/10/2005	20	7	140
ANFFAS	15/11/2004- 16/02/2005	20	7	140
Ore totali				1.220

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 realizzato nel corso dell'anno alcune attività, delle quali riportiamo i dati nella seguente tabella.

La sicurezza e salubrità del posto di lavoro

Corsi di sicurezza e salubrità	Nr. Collaboratori coinvolti	Ore totali
Corso addetti squadra emergenza	25	200
Corso pronto soccorso	22	88
Corso HACCP	85	680
Corso sicurezza e salubrità in riallineamento personale da acquisizioni	129	516
Totale	261	1.484

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., l'Azienda si impegna a garantire aggiornamenti continui in materia; ha inoltre provveduto a standardizzare, tramite un processo di monitoraggio costante, le procedure di formazione delle Squadre di Primo Soccorso e di quelle di Evacuazione Emergenza.

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 2 unità produttive.

3.4.4 L'orientamento ai risultati.

La produttività dell'organico

Rispetto ai dati proposti l'anno precedente, riscontriamo un lieve decremento dell'incidenza delle assenze per malattia ed infortunio rispetto al totale dei giorni lavorati. Contemplando inoltre i giorni effettivi di assenza, si può notare una riduzione degli stessi più che proporzionale rispetto alla diminuzione dei giorni di lavoro. Occorre tenere presente che la produttività può essere influenzata da fattori legati alla stagionalità. Fra questi ricordiamo l'epidemia influenzale, che nel 2004 è stata meno intensa rispetto al 2003.

Indice di produttività del Personale

Anno	Totale gg. lavorati	Assenze per malattia	Incidenza su totale	Assenze per infortunio	Incidenza su totale
2004	308.067	13.775	4,47%	1.767	0,57%
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 % 2004 vs 2003	-3,58%	-5,47%		-11,83%	

La stabilità dell'organico

Se la soddisfazione del Cliente rappresenta l'obiettivo principale della nostra Azienda non si può dimenticare che essa è la diretta conseguenza di altri aspetti tra i quali la soddisfazione del Collaboratore. Infatti, non si può pensare che questi sia disposto a profondere tutto il suo impegno per il Cliente, se non è soddisfatto del trattamento che l'Azienda a lui riserva. Un fattore importante per la misurazione del "benessere organizzativo" o grado di soddisfazione del Personale è rappresentato dal *turnover*, ovvero il rapporto, in un dato periodo di riferimento, tra il numero delle persone che si sono dimesse volontariamente e l'organico aziendale.

Nel 2004 si è registrato un valore di *turnover* globale pari al 18,85%, dato assai positivo, in quanto il migliore registrato dall'anno 2000. Rispetto al 2003 il *turnover* è quindi sensibilmente sceso, descrivendo una riduzione del 19%.

Indice di turnover del personale

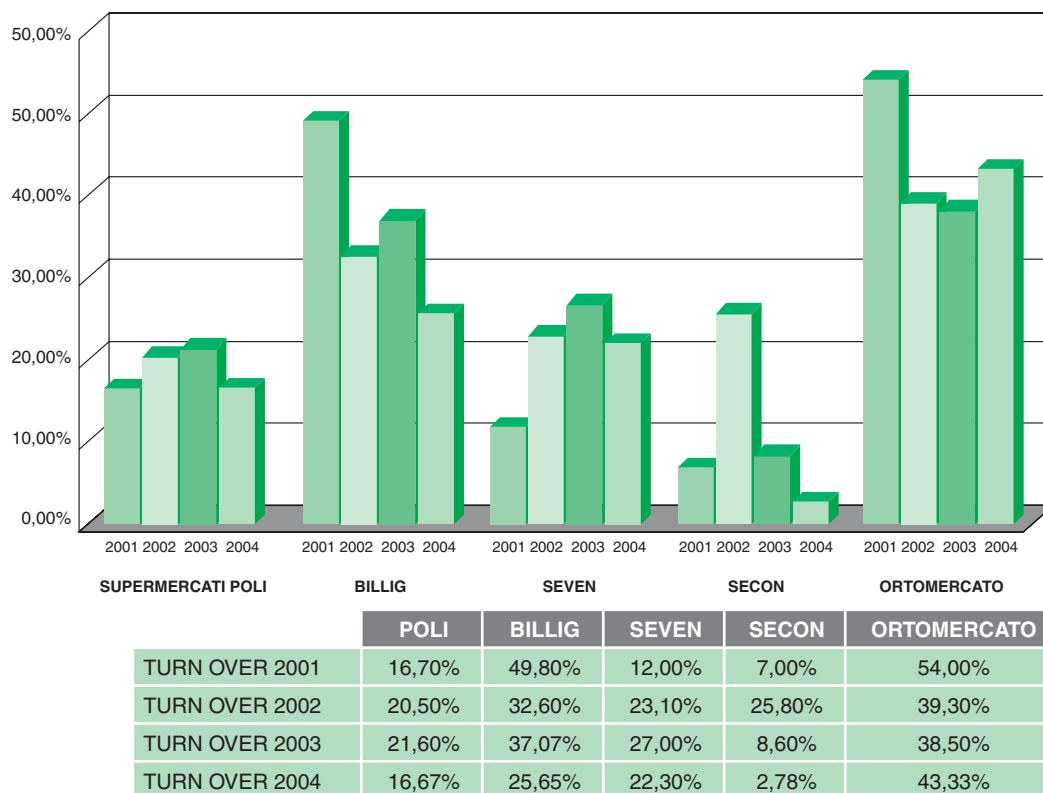
Anno	Totale in organico	Totale dimessi	di cui uomini	di cui donne	Percentuale di turnover
2004	1.268	239	86	153	18,85%
2003	1.232	290	111	179	23,54%
2002	1.119	247	103	114	22,07%
2001	1.053	207	85	122	19,66%

Tale miglioramento trova la sua motivazione nelle diverse attività intraprese dalla Funzione Personale e tese a migliorare continuamente gli strumenti di selezione e di valutazione del Personale, ad aumentare il coinvolgimento del neo-assunto predisponendo un articolato programma di inserimento e formazione continua e, infine, a migliorare ed incrementare l'attenzione da parte del gerente del punto vendita nell'applicare il programma di inserimento volto a rendere consapevole il neo-assunto dei processi aziendali.



*Presso la piattaforma
surgelati la temperatura
scende fino a -23°C :
coprirsi è un "obbligo"*

Nello specifico, i dati relativi alle diverse società per il 2004 sono riportati nel grafico sottostante.



I dati evidenziano nel 2004 un miglioramento del *turnover* in tutte le società tranne che per Ortomercato (43,33% del 2004 contro il 38,50% del 2003). Le cause del suo elevato livello di *turnover* vanno ricercate prevalentemente nell'orario di lavoro, che essendo organizzato su tre turni avvicendati, risulta piuttosto disagiata.

D'altra parte, considerate le merceologie trattate in questa piattaforma distributiva e stante l'esigenza di garantire allo *stakeholder* Cliente la massima freschezza del prodotto, tale soluzione organizzativa risulta irrinunciabile.

Contemplando il Personale di punto vendita possiamo affermare che il dato positivo raggiunto dalla Supermercati Poli (*turnover* relativo, pari a 16,65%) ha contribuito notevolmente all'abbattimento dell'indice totale. In Billig si è registrato il miglioramento più sensibile con il passaggio dal 37,10% del 2003 al 25,52% del 2004.

In conclusione, il livello di *turnover* registrato nel nostro Gruppo è maggiore di quello che si registra in altri settori, quali Industria e Pubblica Amministrazione, a causa della disponibilità richiesta ai dipendenti in termini di orari, di flessibilità e di lavoro nelle giornate di sabato o, in alcuni periodi dell'anno, di domenica.

Per tale motivo, i nostri Collaboratori non sempre riescono a conciliare l'impegno lavorativo con le esigenze organizzative anche familiari e, quindi, sono portati all'abbandono del lavoro in presenza di opportunità migliori in termini di orario.

Nel corso del 2004, per la prima volta, abbiamo sostenuto una controversia di lavoro sollevata da una ex-dipendente. L'oggetto del contendere rimandava ad una differente interpretazione di un articolo del Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro disciplinante il *part time* post maternità. La vertenza si è risolta nei primi mesi del 2005: il Tribunale di Trento, Sezione per le Controversie di Lavoro, rigettando le istanze della ricorrente, ha confermato la veridicità dell'interpretazione contrattuale data da Supermercati Poli e, conseguentemente, la correttezza dell'azione nei confronti della collaboratrice.



3.5 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 ruolo del Consiglio di Amministrazione è visto come vero organo di governo dell'impresa, che si assume la responsabilità di esercitare gli obblighi di indirizzo, di vigilanza e di intervento.

I soci/amministratori hanno tutti compiti operativi all'interno dell'Azienda.

La ripartizione delle competenze 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**. Esso riunisce, oltre gli Amministratori, i responsabili di *business* e di tutte le funzioni specialistiche di *staff*. 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 concorrenti;
- 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.

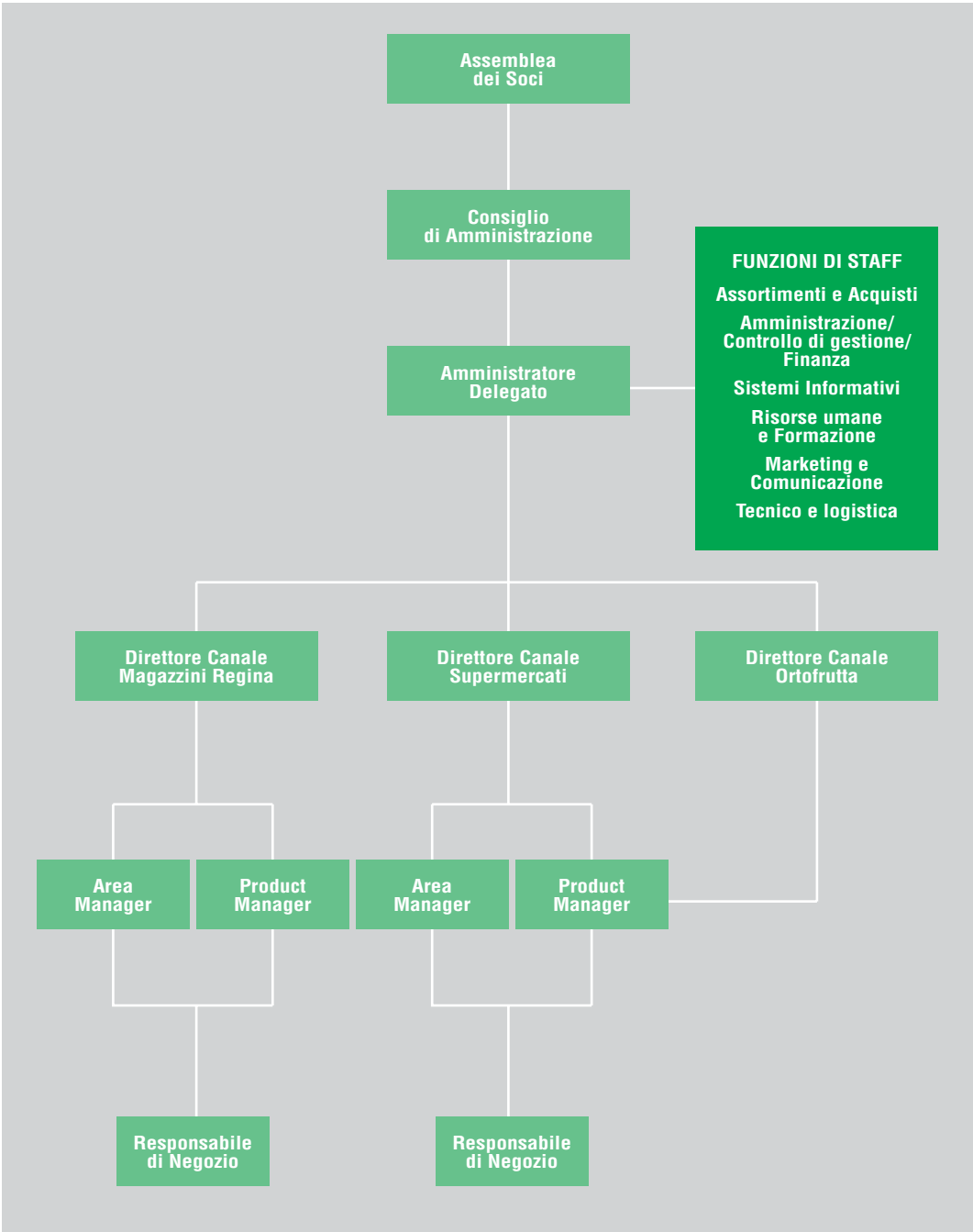
In sintonia con le previsioni statutarie, il Consiglio d'Amministrazione ha demandato parte delle proprie attribuzioni ad un **Amministratore Delegato**, che sovrintende alla gestione ordinaria delle attività ed ha titolo a compiere operazioni di natura straordinaria con limite di valore.

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 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:



3.6 I Finanziatori

Nel corso degli ultimi anni, il Gruppo ha attuato una cospicua politica di investimento volta sia ad ampliare che ad ammodernare la propria rete di vendita, nonché ad implementare le strutture di appoggio logistico. Ciò ha richiesto un notevole apporto di risorse finanziarie.

Allo stesso tempo, la generale stagnazione dei consumi e la riduzione dei margini operativi nel settore della Grande Distribuzione hanno contribuito a ridurre il “cash flow” generato dall’attività del Gruppo e disponibile per far fronte agli impieghi di medio periodo.

La diretta conseguenza dello scenario delineato, è stata la necessità di far ricorso a mezzi finanziari esterni al Gruppo, nella fattispecie erogati da istituti bancari.

In questo trova conferma la tendenza, già evidenziata nel precedente esercizio, di far rientrare la categoria dei finanziatori nel proprio ruolo caratteristico di prestatori di risorse, oltre che di tramite per l’impiego della liquidità aziendale.

L’ulteriore tendenza, confermata nel corso dell’esercizio ed obiettivo dichiarato nel precedente Bilancio Sociale, è quella di prediligere i rapporti con finanziatori che fanno del territorio regionale il principale mercato per l’impiego della liquidità.

Il nostro Gruppo intrattiene rapporti con 12 differenti istituti di credito, di cui 10 hanno sede in Regione.

L’aumento del numero di rapporti bancari, di due unità rispetto all’anno precedente, in realtà riguarda solo una temporanea sovrapposizione tra quelli attivati nell’arco dell’anno e quelli in attesa di essere estinti, successivamente al calcolo delle competenze annuali.

I riferimenti alla riduzione del “cash flow” aziendale ed alla politica di investimento, trovano conferma nei dati riportati nelle tabelle sottostanti.

Gestione della liquidità

Tipo di impiego	2004	2003	Variazione %
Giacenza media di conto corrente	7.384.394	12.712.122	-41,91%
Media degli impieghi a breve termine	0	2.916.904	-100,00%
Totale	7.384.394	15.629.026	-52,75%

La diminuzione della liquidità disponibile si riflette sia in termini di minori giacenze sui conti correnti (calate di circa il 42%), sia per l’assenza di altre forme di impiego a breve termine.

Finanziamenti

Tipo di finanziamento	2004	2003	Variazione %
Mutui a medio lungo termine (residuo)	493.637,00	730.847,00	-32,46%
Finanziamenti a breve termine	4.900.000,00	0,00	0,00%
Utilizzi di credito in conto corrente	1.775.918,00	42.375,00	4090,96%
Totale	7.169.555,00	773.222,00	827,23%

Questa tabella evidenzia invece come, attraverso contratti di finanziamento a medio termine e maggiori utilizzi di credito in conto corrente, il Gruppo abbia fatto ricorso a mezzi finanziari di terzi.

*Presso la piattaforma ortofrutta
ogni giorno vengono movimentati
in media 800 quintali
di frutta e verdura*



Movimenti bancari

Tipologia di operazione	2004	2003	Variazione %
Numero di operazioni effettuate	113.302	92.160	22,94%
Totale movimenti di accredito	583.854.294	584.534.625	-0,12%
Totale movimenti di addebito	559.019.823	586.949.326	-4,76%
Saldo	24.834.471	-2.414.701	4,64%

L'aumento del numero delle operazioni effettuate sui conti correnti è in linea con l'aumentata attività della rete di vendita, mentre il calo dell'ammontare dei movimenti di addebito e di accredito sconta l'assenza dei movimenti relativi all'attività di impiego attraverso la stipula di contratti "pronti contro termine".

Le operazioni svolte nell'esercizio superano i 113.000 movimenti per una media di circa 430 operazioni giornaliere. Una parte significativa di queste operazioni sono riferibili agli incassi con mezzi elettronici (bancomat e carte di credito), che rappresentano ormai il 42% del totale degli incassi al dettaglio, con punti di vendita che raggiungono il 55%.

Come accennato nel precedente esercizio, il Gruppo ha sempre creduto nello sviluppo dei mezzi di pagamento elettronici rendendosi parte attiva fin dalla fase del loro lancio. La moneta elettronica è sempre stata considerata uno strumento che, a suo modo, esprime una valenza sociale sia in termini di servizio per il Cliente finale, sia in termini di riduzione dei rischi correlati alla movimentazione del denaro contante.

Le crescenti commissioni applicate dagli Istituti di Credito sulle transazioni effettuate con carte di debito, oltre a penalizzare i conti economici delle aziende della distribuzione, stavano creando i presupposti affinché tali costi crescenti dovessero essere scaricati sul Consumatore finale.

Per questo motivo, nel corso dell'anno, il Gruppo si è reso estensore di un ricorso presso la Banca d'Italia mirato a verificare la legittimità di una circolare emanata dal Consorzio di Gestione del Pago Bancomat (Co.Ge.Ban.) che impediva l'utilizzo di nuovi sistemi di pagamento cosiddetti "multibanca", che, riducendo i costi di gestione delle transazioni sul mercato interbancario, di fatto ne promuovono la diffusione con notevoli vantaggi per i consumatori e per gli esercenti, coerentemente con quella valenza sociale di cui si è parlato.

Superando le aspettative, Banca d'Italia ha confermato in tempi rapidi la validità delle tesi avanzate dal Gruppo attraverso il ricorso, avvalorando il fatto che, per mezzo di uno sviluppo tecnologico delle modalità di transazione che non prescinda dalla sicurezza dei dati, si contribuisce a razionalizzare il sistema dei pagamenti elettronici creando vantaggi per tutte le parti coinvolte, consumatori, banche ed esercenti.

La pronuncia di Banca d'Italia ha indirettamente premiato la tenacia dell'Azienda che, pur presentandosi da sola a sostenere un reclamo che produrrà vantaggi per tutta la GDO, è riuscita a contrapporsi con efficacia al rilevante gruppo di interesse (ceto bancario) che è associato in Co.Ge.Ban., sostenendo in tal modo i valori in cui ha sempre creduto.

Nel corso del 2004 abbiamo portato a compimento, con la collaborazione di una Società di Servizi locale, la creazione di una rete fisica e virtuale proprietaria per la gestione delle transazioni dei pagamenti elettronici con carte di debito e carte di credito. Tale realizzazione ci metterà in condizione di attivare il sistema cosiddetto "multibanca" non appena, come disposto dal provvedimento di Banca d'Italia, saranno definite le specifiche tecnologiche di sicurezza del sistema.

3.7 I Clienti

Parlare di consumo significa parlare della famiglia, ossia di quel particolare soggetto economico che maggiormente ha avvertito le conseguenze della profonda involuzione del quadro economico generale. Il comportamento di acquisto è andato via via modificandosi sulla base di elementi economici, sociali e culturali. Tra i primi ricordiamo la riduzione del reddito disponibile e la modificazione della composizione della spesa: nell'arco del ventennio 1985-2005, la quota destinata all'acquisto di beni alimentari si è ridotta notevolmente, passando dal 23% al 14% sul totale dell'esborso monetario.

Nei fattori socio-culturali rientrano la diffusione di un clima di generale sfiducia, la richiesta sempre maggiore di sicurezza e affidabilità, lo sviluppo di una maggior attenzione alla spesa e l'emergente necessità di risparmio della risorsa tempo.

Il "nuovo consumatore" sta entrando in un ciclo inedito, maturo, che presume una presa di coscienza del tutto nuova, che imporrà uno stile di vita più votato alla sostanza che non all'apparenza, in cui l'attenzione al rapporto qualità - prezzo assumerà un valore crescente.

La "sfida globale" che ci prepariamo ad affrontare consiste nel bilanciamento dell'offerta commerciale attorno ai fattori **sicurezza, convenienza e valore**; questi tre *driver* evolutivi devono tradursi in qualità percepibile, prezzo equo e servizio. Ma questo non basta: l'Azienda deve impegnarsi a proporre nuove soluzioni che permettano il risparmio di tempo, deve dotarsi di un'offerta commerciale attenta al mondo dei consumi fuori casa, ma soprattutto deve essere pronta al cambiamento che il mercato impone e cogliere tempestivamente tutte le opportunità, latenti ed esplicite, per aumentare la soddisfazione del Cliente.

Diamo il via alla nostra analisi, proponendo i dati relativi al numero dei Clienti, misurato in base agli atti di acquisto, della nostra rete di vendita.

La fotografia dei Clienti

Anni	2004	2003	2002	2001	2000	1999
Nr. scontrini	12.224.708	11.985.012	10.739.738	10.279.499	9.115.368	8.803.319
Variazione %	2,00%	11,60%	4,48%	12,77%	3,54%	

Mantenendo la parità di rete, il numero delle visite ha registrato un aumento pari a due punti percentuali, più contenuto rispetto alle *performance* dei periodi passati. Occorre però ricordare la congiuntura economica sfavorevole del 2004, che ha messo in seria difficoltà il mondo della Grande Distribuzione: per la prima volta, dopo molti anni di sviluppo continuo, si è registrato un dato negativo sulla crescita del fatturato su base Italia. La nostra Azienda, nonostante i segnali preoccupanti di inizio periodo, ha evidenziato aumenti nel fatturato e nel numero di Clienti, che, sia pur modesti, sono da considerarsi di tutto rispetto, vista la difficile situazione congiunturale.

3.7.1 La centralità del Cliente

3.7.1.1 I sistemi di ascolto e di monitoraggio

La centralità del Cliente è parte della strategia del Gruppo; il nostro impegno "etico", comunicato anche nella Carta Valori, si traduce nell'attenzione verso le esigenze di tutti e nella priorità della soddisfazione delle aspettative del Cliente rispetto a quelle aziendali.

Ma per soddisfare le richieste, palesi e latenti, dei nostri consumatori, bisogna conoscerli e saperli ascoltare. Per rispondere ai nostri interlocutori, risolvendo in maniera tempestiva

ed esaustiva le problematiche sollevate, ricorriamo all'utilizzo di sistemi di ascolto e monitoraggio.

I principali sistemi di ascolto sono:

- Il **Servizio Clienti**, che permette di raccogliere critiche e suggerimenti da parte dei nostri Clienti tramite il numero verde, la posta elettronica e la posta ordinaria.
- Il **Personale di Vendita**, ed in particolar modo il responsabile di negozio, al quale i Clienti possono rivolgersi per far pervenire le loro impressioni, le critiche ed i consigli. Contestualmente il negozio si interfaccia con le varie funzioni della sede centrale per comunicare le richieste dei Clienti e cercare di risolvere eventuali problematiche in maniera tempestiva. In quest'ottica, dal 2004 è stata sistematizzata la riunione dei gerenti dei Grandi Magazzini Regina, con la finalità principale di raccogliere informazioni sulle varie attività di negozio e cercare soluzioni condivise per rispondere alle esigenze della clientela.
- **Oblò, Informazioni & Servizi**: nel 2004, in alcune filiali test abbiamo attivato Oblò, un nuovo punto di informazioni e servizi che si affianca alla tradizionale offerta del punto vendita. Il banco Oblò, presidiato da Personale per l'intero orario di apertura del negozio, è un punto assistenza DupliCarD ed un punto di ascolto, dove poter richiedere informazioni sulle attività del punto vendita, inoltrare i propri suggerimenti e le proprie osservazioni.
- Le **indagini di mercato**, che permettono di approfondire la conoscenza dei nostri Clienti abituali e dei frequentatori non abituali.

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, è il metodo di ascolto indiretto dei nostri Clienti: attraverso la rilevazione dei loro atti di acquisto possiamo analizzare i loro comportamenti e comprendere meglio le loro effettive necessità.

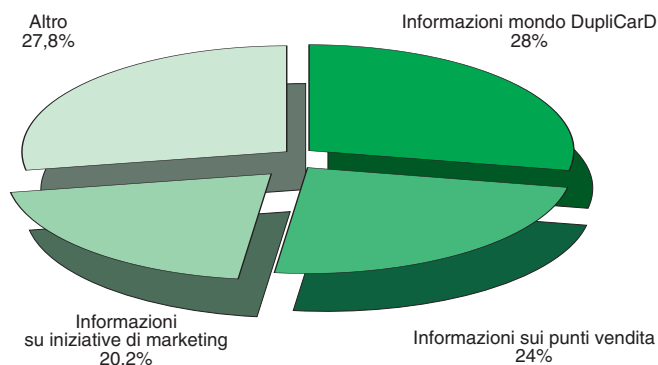
Il Servizio Clienti

Il numero verde del Servizio Clienti Poli Regina, giunto al suo secondo anno di attività, è un servizio molto apprezzato dalla clientela. La tempestività della risposta rimane un MUST per l'Azienda: impegnandoci a risolvere le problematiche sollevate dai Clienti entro il termine massimo di 12 ore, ci prefiggiamo di superare in efficienza i tradizionali "Call Center", che prevedono normalmente una risposta entro 48 ore.

In totale le richieste dei Clienti sono state 942, in media 76 al mese.

Il Servizio Clienti nel 2004 ha gestito 782 telefonate e 157 e-mail, alle quali si aggiungono le richieste pervenute attraverso i punti vendita ed i fax.

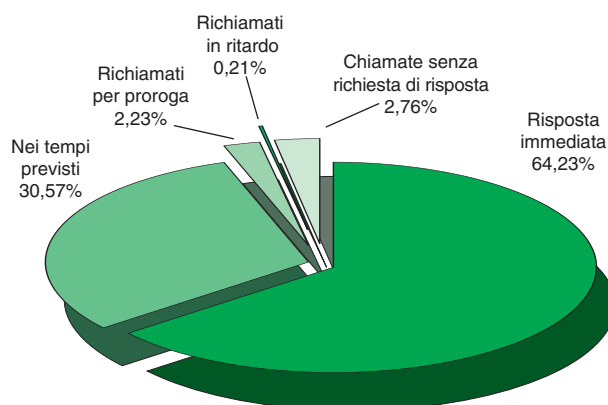
Tipologie di segnalazione dei Clienti



Il 28% delle richieste ha riguardato la DupliCarD, il 24% erano relative a informazioni sui diversi punti vendita; tra le richieste inerenti le varie iniziative di marketing, il 15,8% erano rivolte alle novità introdotte nel nuovo sito Internet. Questo dato, insieme al notevole incremento del numero di segnalazioni via posta elettronica, è indice del progressivo avvicinamento della nostra clientela al “mondo virtuale”.

Nella voce “altro” rientrano le richieste generali sui prodotti, sul Personale, sui punti vendita e sui sistemi di pagamento.

Tempi di risposta alle chiamate al numero verde



I tempi di risposta variano a seconda della tipologia della richiesta. La maggior parte riceve una risposta immediata da parte degli operatori del numero verde. Le richieste più complesse, che implicano l'interazione del Servizio Clienti con le altre funzioni aziendali, ricevono nella maggior parte dei casi una risposta nei tempi previsti, che, per l'obiettivo che l'Azienda si è data, sono al massimo entro la giornata successiva a quella in cui si è ricevuta la richiesta. Le chiamate senza risposta sono quelle per le quali il Cliente ha voluto rimanere anonimo e/o ha utilizzato il servizio per una mera segnalazione, non pretendendo di fatto alcuna risposta.

Le ricerche di mercato

Ripetendo l'esperienza dell'anno precedente, anche nel 2004, nell'ambito di Agorà Network, è stata commissionata un'indagine di mercato qualitativa e quantitativa, per verificare il grado di conoscenza della marca commerciale PRIMIA e l'interesse dei Clienti verso l'operazione del catalogo a premi.

DupliCarD e il Category Management

Il progetto di *Category Management* 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* è una modalità di gestione delle categorie merceologiche basata sull'analisi dei dati di mercato e volta a migliorare i risultati economici di vendita e la soddisfazione del Cliente finale, attraverso:

- l'accurata selezione dei prodotti da inserire in assortimento, al fine di coprire tutte le esigenze della clientela, di recepire velocemente le novità e di adeguare costantemente l'offerta commerciale alle richieste del mercato;
- l'analisi e l'interpretazione dei dati di vendita e di comportamento d'acquisto al fine di comprendere le esigenze della clientela;
- la disposizione della merce sugli scaffali secondo criteri logici e coerenti con i meccanismi di scelta del consumatore, in modo che lo scaffale risulti più ordinato e l'assortimento più facilmente leggibile dal Cliente in termini di tipologia di prodotti offerti, di scale prezzo e di possibili scelte alternative.

Nel 2004 il Gruppo Poli ha avviato e concluso progetti di *Category Management* su 10 categorie merceologiche, che hanno ottenuto nel corso dell'anno un risultato di vendita pari a 1,84 volte (in pezzi) e pari a 11 volte (in valore) la crescita media delle categorie *Grocery*.

DupliCarD: i vantaggi immediati per il Cliente

La Carta Fedeltà DupliCarD è uno strumento dalla duplice valenza: da un lato permette all'Azienda di monitorare i comportamenti di acquisto del pubblico che si rivolge ai punti vendita della rete, dall'altro garantisce al Cliente che la sottoscrive particolari vantaggi da usufruire immediatamente al momento dell'acquisto, ottenendo una scontistica maggiore o la possibilità di scelta da un più ampio ventaglio di prodotti promozionati, o sotto forma di iniziative di medio lungo termine, come la raccolta a premi.

Per il miglioramento dei processi di fidelizzazione dei Clienti e la conseguente soddisfazione delle loro aspettative, lo scorso anno avevamo dichiarato l'impegno, per l'anno avvenire, di 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.

Qui di seguito vengono presentati alcuni dati, che permettono di verificare il raggiungimento (o meno) degli obiettivi prefissati.

Nel 2004, il 33% delle offerte è stato riservato ai titolari di Carta DupliCarD, che hanno goduto di uno sconto medio pari al 31%, rispetto al 28% applicato al *mass market*. Confrontando i dati con l'anno precedente si rileva un aumento sia nel numero di prodotti riservati ai titolari DupliCarD, che mediamente sono passati da 110 a 131 per singolo evento promozionale, sia nella profondità media dello sconto (31% nel 2004 contro il 30% del 2003).



Nel 2004 è stata proposta la seconda edizione della raccolta punti: la “DupliCarD Collection 2”. Il meccanismo è il consueto: i punti sono assegnati nella misura di 1 punto ogni euro speso e attraverso l’acquisto di particolari prodotti, i cosiddetti “punti in più”, che a rotazione danno diritto ad assegnazioni aggiuntive.

I dati quantitativi relativi a questa operazione sono riportati nella tabella sottostante.

Catalogo a premi DupliCarD: alcuni dati

Descrizione	Nr.
Premi in catalogo	36
Premi distribuiti	337.852
Punti distribuiti	217.123.432
Punti redenti*	167.918.855

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

Degna di menzione anche in questa sede, è l’attivazione di Oblò in alcune filiali della rete di vendita. Presso Oblò, il Cliente può rivolgersi in ogni momento al Personale incaricato, per avere informazioni relative alla tessera DupliCarD o chiedere assistenza qualora si presentino problemi o difficoltà.

3.7.1.2. Le informazioni verso i Clienti

I volantini

L’Azienda si impegna a garantire ai suoi Clienti un flusso di informazione costante, corretto e completo. L’invio del volantino, pratica diffusa presso molte insegne della Grande Distribuzione, rimane ancora lo strumento più importante di comunicazione, in quanto permette, meglio di ogni altra forma di contatto, di esporre in modo dettagliato ed esauriente i contenuti delle promozioni e delle attività organizzate a vantaggio del consumatore.

Per la distribuzione dei volantini ci avvaliamo del servizio delle Poste Italiane; le spedizioni effettuate nel 2004 sono state 21 per il Canale Supermercati e 9 per il Canale Regina.

Gli approfondimenti ed il catalogo

Lo scorso anno ha visto il nascere di due importanti novità.

- A partire dall’autunno, con cadenza periodica bimestrale, ci siamo impegnati a redigere la rubrica “Poli Informa”, attraverso la quale intendiamo informare il Cliente sulle nuove iniziative implementate nei punti vendita della rete o sugli aspetti di maggior rilievo riguardanti i nostri prodotti, la composizione degli assortimenti o le promozioni. Una pagina del *depliant* pubblicitario viene interamente dedicata a questa rubrica.
- Per la prima volta, in occasione del periodo natalizio, le offerte dei Grandi Magazzini Regina sono entrate nelle case dei clienti attraverso un vero e proprio catalogo prodotti. L’idea è sorta dalla volontà aziendale di offrire una visibilità più ampia e completa dei prodotti in promozione, presentando tutte le referenze dei reparti “giocattoli” e “addobbo Natale” in veste nuova rispetto al passato e rispetto al tradizionale volantino e dando grande risalto alle caratteristiche tecniche degli articoli in assortimento.

Dato l’apprezzamento dimostrato dalla clientela, questa attività potrà essere replicata nel corso dei prossimi esercizi.

Il nuovo sito internet

Nel mese di Aprile 2004 è stato inaugurato il nuovo sito internet del Gruppo Poli, completamente rinnovato rispetto al preesistente. Il sito è raggiungibile agli indirizzi www.superpoli.it oppure www.grandimagazziniregina.it

I contenuti sono organizzati in 4 sezioni.

- La prima è una sezione istituzionale dedicata alla presentazione del Gruppo, della sua identità e del suo sistema di Valori, prevalentemente indirizzata a un *target* professionale. I principali servizi offerti in questa sezione sono la possibilità di consultare le offerte di lavoro, di inviare un curriculum strutturato, di registrarsi e ricevere *newsletter* aggiornate sugli argomenti di proprio interesse. Essa permette inoltre di accedere ad un nutrito elenco di *link* esterni che rendono il sito un vero e proprio portale dal quale raggiungere istituzioni, servizi ed enti che operano sul territorio del Trentino Alto Adige.
- Nella seconda sezione, dedicata alla carta fedeltà DupliCarD, il Cliente può trovare risposte alle domande più comuni, scaricare i moduli ed i regolamenti di utilizzo della carta e consultare il catalogo premi completo. In questa sezione vengono inoltre pubblicati tutti gli aggiornamenti sulle iniziative umanitarie in corso, come l'operazione "Dopo l'acqua, il pane", attivata dal Gruppo Poli in collaborazione con ACAV nel 2004.
- Le ultime due sezioni sono dedicate rispettivamente ai Supermercati Poli e ai Grandi Magazzini Regina e sono caratterizzate da una maggiore dinamicità e articolazione dei contenuti.

La parte Supermercati fornisce informazioni sui punti vendita (servizi offerti, localizzazione, orari di apertura), sulle promozioni in corso sia in negozio sia *on-line* (buoni sconto) e sui prodotti che compongono l'assortimento (informazioni nutrizionali, aggiornamenti normativi, ricette, consigli di utilizzo).

La parte Grandi Magazzini ha una struttura speculare; essa contiene informazioni aggiornate ed utili consigli sui "mondi" che compongono l'offerta (la casa, i bambini, il benessere, il tempo libero...) ed è arricchita da momenti di piacevole lettura su temi vari ("Regina Per Te").

A novembre 2004 il sito è stato utilizzato per veicolare un'offerta particolare chiamata "Il risparmio in un click". All'interno di una lista ampia di prodotti, il Cliente poteva selezionarne 5 da acquistare a metà prezzo. In un mese sono stati stampati 17.330 buoni sconto, pari ad un valore di 26.424 Euro.

Il sito ha avuto, nel corso del 2004, 55.253 accessi, con una media di 221 accessi giornalieri. Le pagine più cliccate sono state quelle relative alle promozioni *on-line* dalle quali, senza considerare la campagna "Il Risparmio in un Click", sono stati scaricati 5.421 buoni sconto. Molto apprezzate sono state anche le sezioni dedicate ai prodotti ed ai vari punti vendita.

3.7.2 Le azioni per la soddisfazione del Cliente

Crescente ed inedita rispetto al passato è l'attenzione che il Cliente indirizza alla proposta commerciale nel suo complesso: il nuovo consumatore è esigente e selettivo, attento al fattore prezzo, ma anche alle componenti fisiche del prodotto, alle sue prestazioni e alla qualità del servizio ad esso correlato. Il suo profilo è qualificato da una crescente autonomia non solo nei confronti della "marca" ma, oggi più che in passato, anche nei confronti dell'insegna commerciale.

Occorre quindi "guadagnarsi la sua fiducia", acquisto dopo acquisto, orientando l'attività verso il consumatore ed antepoendo ad ogni altro possibile obiettivo la soddisfazione dei suoi bisogni e delle sue aspettative.

L'Azienda, in coerenza con i valori e con le strategie dichiarate, si impegna ad intervenire su una pluralità di leve per consolidare il rapporto con il Cliente ed aumentare il suo grado di fidelizzazione.

Nello specifico esse sono:

- la convenienza;
- i punti vendita;
- l'organizzazione logistica;
- i prodotti;
- il risparmio della risorsa tempo.

3.7.2.1 La convenienza

In apertura di questa sezione abbiamo evidenziato come, in un contesto di generalizzato rallentamento economico, anche il consumatore abbia reagito, attribuendo al prezzo di acquisto un'importanza sempre maggiore rispetto al passato.

Il tema della convenienza è rimasto il comune denominatore di molte nostre attività, che andremo ad elencare ed illustrare nelle pagine che seguono.

La definizione delle scale prezzo

L'Azienda, secondo i propositi esposti lo scorso anno, ha intrapreso un cammino di ottimizzazione dei processi di individuazione delle scale prezzo su un numero crescente di categorie, ampliandole e riposizionandole soprattutto verso il basso, in linea con le esigenze emerse in alcune fasce della popolazione. Inoltre, grazie alla collaborazione in ambito Agorà Network, ha ampliato l'assortimento dei prodotti, cosiddetti *unbranded*, che vantano però un buon rapporto qualità-prezzo.

A questo proposito vengono riportati alcuni dati relativi alla tipologia di prodotti "Prezzi OK", introdotta nel 2003, che compete direttamente con l'offerta dei *discount* per il fattore prezzo, senza per questo rinunciare ad uno *standard* di qualità apprezzabile.

Presenza prodotti con "prezzi OK"

	2004	2003
Numero prodotti	191	103
Numero categorie	66	57

È continuata anche nel 2004 la politica di maggior attenzione alle esigenze delle categorie



di consumatori con basso potere di acquisto: la tabella presentata sopra evidenzia l'introduzione di 9 nuove categorie, accompagnate dall'ampliamento del numero totale di referenze coinvolte. Al fine di verificare la risposta del nostro Cliente all'introduzione di questa famiglia di prodotti, abbiamo confrontato il *trend* del fatturato nell'arco del biennio, includendo nell'analisi solo gli articoli confrontabili (presenti in entrambi gli anni). Dai risultati ottenuti è emerso che, a parità di periodo e di referenze, le vendite sono aumentate del 43%. A fronte di esigenze sempre maggiori di convenienza, il 9% dei Clienti ha trovato nei prodotti con "Prezzo OK" una risposta concreta.

Il contenimento della dinamica prezzi

L'azienda si è impegnata a garantire, grazie al lavoro costante e tenace dei Collaboratori dell'Area Assortimento e Acquisti, il contenimento dei fenomeni inflativi ed il mantenimento della pressione promozionale sui livelli registrati nel 2003.

Anche l'alleanza strategica dell'Azienda con gruppi fra i più importanti della distribuzione italiana (ESD Italia) ha permesso di ottenere migliori condizioni di acquisto e conseguentemente di mantenere i prezzi di vendita a livelli vantaggiosi per il Cliente.

L'efficienza nei processi di acquisto viene costantemente controllata grazie al monitoraggio del mercato di riferimento ed in particolare dell'andamento dei prezzi al pubblico dei prodotti di "Largo Consumo Confezionato" registrato nel Nord Est Italia.

Osservatorio prezzi anno 2004

Fonte: IRI

Descrizione	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic	Media
Press. prom. Poli	18,7	25,9	21,6	21,1	21,6	21,2	23,9	21,7	21,9	22,8	23,7	25,6	22,48
Press. prom. Nord Est	17,9	21,0	22,6	22,1	23,0	21,3	21,7	18,8	21,5	21,6	22,9	21,8	21,35
Descrizione	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago	Set	Ott	Nov	Dic	Media
Indice prezzi Poli	1,3	-0,7	1,4	2,1	-0,1	1,0	2,0	-0,3	1,5	1,3	-0,7	-0,4	0,70
Indice prezzi Nord Est	1,5	1,2	0,7	0,7	0,1	0,1	-0,3	-0,3	-0,7	-0,8	-0,6	-0,8	0,07

L'impegno del Gruppo volto a contenere la lievitazione prezzi, trova evidenza nel confronto dei dati appena esposti con i valori registrati nel 2003: rispetto all'anno precedente l'Azienda ha aumentato la pressione promozionale (da 21% a 22,48%) ed ha ridotto il proprio indice di incremento dei prezzi (da 0,9% a 0,7%).

Merita un breve commento anche il confronto dell'operato di Poli con le tendenze registrate nel Nord Est, area tradizionalmente competitiva sul fronte dei prezzi ed attiva nel contesto promozionale.

Nel periodo considerato, l'Azienda ha registrato una pressione promozionale mediamente superiore di 1,13 punti percentuali rispetto al dato del Nord Est.

Il confronto sull'andamento dei prezzi, sembra invece penalizzarci (0,7% contro 0,07% nel Nord Est Italia). I dati appena esposti necessitano tuttavia di alcune precisazioni.

La nostra politica di posizionamento prezzi ci ha indotti a mantenere un *trend* costante nel corso dell'intero anno. L'indice dei prezzi del Nord Est, dopo una tendenza di generale aumento nei primi mesi dell'anno, ha registrato un forte ridimensionamento degli stessi, a fronte di una stagnazione allarmante dei consumi. Un valore progressivo pari a 0,07% altro non è che la conseguenza di questo andamento altalenante.

Inoltre, il paniere dei prodotti considerati per lo studio degli indici inflativi, comprende solamente il cosiddetto "Largo Consumo Confezionato". Come si può intuire dal termine stesso, restano esclusi dalla rilevazione i prodotti freschi, quelli freschissimi e le referenze a peso variabile. Per esempio, il 2004 è stato un anno favorevole per i prodotti del reparto ortofrutta; i loro prezzi hanno subito una notevole riduzione, che però non è stata contemplata nel calcolo degli indici inflazionistici.

Infine, per poter rendere perfettamente confrontabili i dati, il paniere tiene conto solo delle referenze presenti in assortimento in entrambi i periodi considerati, mentre trascura quei prodotti di primo prezzo come i “prezzi OK”, che negli assortimenti hanno sostituito altri *item* di valore unitario superiore, contribuendo ad abbattere ulteriormente ed in maniera significativa il livello dei prezzi. In altre parole, il paniere non prende in considerazione le variazioni di *mix*.

Le iniziative poste in atto a supporto delle politiche aziendali di convenienza sono state finanziate mediante la rinuncia a parte del margine aziendale.

Nel 2004, alla luce della crisi generalizzata dello scenario economico sociale, abbiamo deciso di ridurre ulteriormente la nostra marginalità sulla vendita dei prodotti di una percentuale pari a 1,08%, che rapportata al fatturato totale, si traduce in una somma di circa 3.000.000 di Euro.

Le attività promozionali

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

Nelle tabelle sottostanti si riportano i dati relativi alle promozioni effettuate nel 2004, dati che lasciano trasparire l'impegno volto a garantire da un lato continuità promozionale e dall'altro la presenza in promozione di prodotti di necessità e non prevalentemente voluttuari.

	2004		2003		2002	
Promozioni	Poli	Regina	Poli	Regina	Poli	Regina
Nr. operazioni di cui:	26	28	26	28	25	24
3x2	3		3		4	
1+1	3		4		4	
Sottocosto	1					
A tema	19		19		17	
Durata promozioni	15 gg	15 gg	15 gg	15 gg	15 gg	15 gg
Articoli medi per operazione	402	106	338	111	292	75
% sul fatturato	19	12,69	17	9,97	12,6	11,55

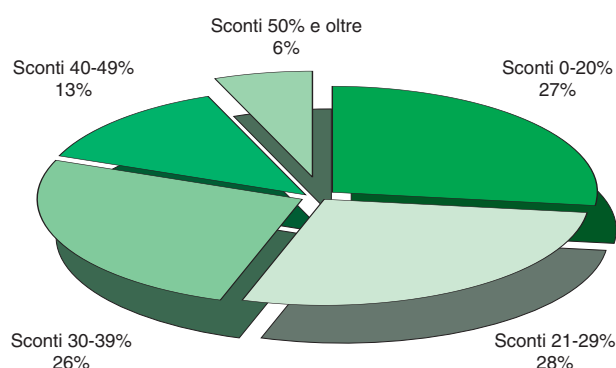
I dati riepilogati sopra, rappresentano il forte investimento del Gruppo nelle attività promozionali: il Canale Supermercati ha registrato un aumento di due punti percentuali nell'incidenza promozionale sul fatturato ed un incremento pari al 19% degli articoli posti in offerta; il Canale Regina invece, a parità di eventi promozionali ha visto accrescere del 2,72% il peso dell'attività promozionale sul totale del giro di affari.

Nel 2004 è stata proposta, per la prima volta, una vendita sottocosto, attività particolarmente dispendiosa per l'Azienda, in quanto porta ad esitare un paniere di prodotti ad un prezzo inferiore al loro costo d'acquisto, ma, proprio per questo, altrettanto gradita dal consumatore.

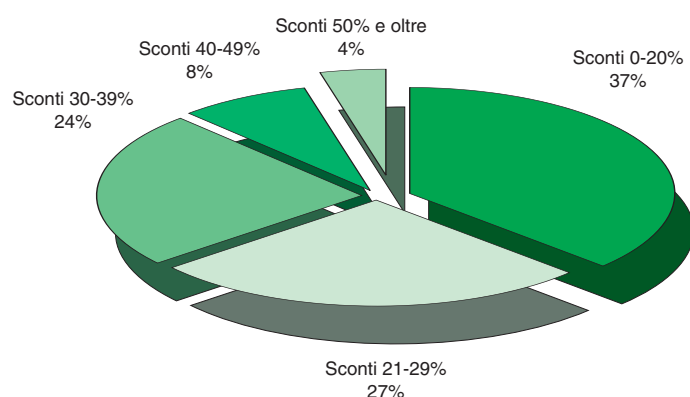
Promozioni 2004: categorie di prodotto sempre presenti nelle iniziative promozionali

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

Nei grafici che seguono vengono presentati i dati relativi alla consistenza media dello sconto e al numero di prodotti mediamente promozionati per ciascuna fascia di sconto.

Fatturato promozionale per fasce di sconto

Confrontando i dati con il 2003, si evidenzia una riduzione dell'incidenza delle fasce di sconto intermedio a fronte di un ampliamento delle categorie di sconto più profondo: gli sconti compresi fra il 30 e il 39% pesano sul totale per il 26% (20% nel 2003), mentre quelli oltre il 50% , con una quota pari al 6%, hanno raddoppiato le incidenze del 2003.

Articoli promozionati per fasce di sconto

La percentuale di prodotti coinvolti nelle attività promozionali ed aventi uno sconto superiore al 30% è passata dal 29% del 2003 al 36% del 2004, mentre quella di prodotti con uno sconto compreso fra lo 0% ed il 29% è diminuita del 7%. Questi dati evidenziano che gli investimenti in attività promozionali sono aumentati rispetto al 2002, generando un progressivo spostamento di prodotti dalle fasce più contenute di sconto verso quelle più elevate.

Nella creazione dell'offerta promozionale l'Azienda si è anche dedicata al miglioramento qualitativo ed alla differenziazione della proposta commerciale rispetto a quella dei

principali *competitors*. A questo proposito, nel 2004 abbiamo aumentato la presenza nelle promozioni di prodotti *non food*, abitualmente non trattati nei supermercati, proponendo con frequenza maggiore prodotti tecnologici, come fotocamere digitali, telefoni cellulari e piccoli elettrodomestici.

3.7.2.2 I punti vendita

Il negozio è una sorta di biglietto da visita che l'Organizzazione porge al Cliente: lo accoglie, lo accompagna e lo guida nei suoi acquisti. In altri termini, presenta ai suoi occhi l'operato aziendale.

Ma il punto vendita è anche il luogo dove gravita la vita lavorativa di molti Collaboratori.

Il valore dell'ordine e della pulizia, comunicato nella Carta Etica, si declina nella volontà di ammodernare costantemente i punti vendita attraverso progetti di ristrutturazione, volti all'aumento della soddisfazione e del benessere di entrambi gli interlocutori direttamente e maggiormente coinvolti: il Personale e il Cliente.

L'Azienda è quindi attenta, da un lato, al miglioramento dei locali di vendita, alla loro riorganizzazione, alla predisposizione di spazi adeguati per accogliere nuovi servizi o nuovi reparti; dall'altro, all'innalzamento del livello di sicurezza, di fruibilità e di salubrità dei luoghi di lavoro a beneficio delle persone che quotidianamente vi operano.

Attenzione del Gruppo ai negozi

	2004	2003	2002	Variazione 2004 vs 2003
Negozi ristrutturati	2	2	5	0
Investimento	443.425	1.760.000	3.044.914	-1.316.575
Nuove aperture	2	2	2	0
Investimento	2.378.979	2.600.000	1.167.585	-221.021
Investimento totale	2.822.404	4.360.000	4.212.499	-1.537.596

Nel 2004 le ristrutturazioni hanno riguardato interventi meno radicali rispetto a quelli eseguiti negli anni passati.

Negli investimenti per nuove aperture sono compresi eventuali "avviamenti" riconosciuti per l'acquisizione di attività già avviate.

3.7.2.3 L'organizzazione logistica

Per quanto riguarda l'approvvigionamento, tutte le filiali sono rifornite, con cadenza giornaliera, da quattro centri distributivi. I negozi di maggiori dimensioni e consumi vengono riforniti anche più volte al giorno. Per creare minor disturbo ai Clienti durante il loro percorso di acquisto sono state organizzate squadre di lavoro che operano al di fuori degli orari di apertura dei negozi con il compito di rifornire gli scaffali.

Al fine di garantire la freschezza dei prodotti e contenere le rotture di stock, l'Azienda si impegna a gestire la filiera in maniera ottimale, migliorando le tempistiche di ritiro e controllo della merce in arrivo, regolamentando e velocizzando l'evasione alle filiali.

La frequenza dei rifornimenti ai punti di vendita è rimasta invariata rispetto allo scorso anno.

Rifornimenti settimanali dei negozi	Grandi superfici	Piccole e medie superfici
Magazzino secchi	12	6
Magazzino freschi	12	6
Piattaforma ortofrutta	12	6
Magazzino surgelati	3	2
Magazzino non food	6	3

La nostra efficienza logistica viene valutata anche tramite l'indice di servizio, che indica la percentuale di prodotti consegnati al negozio rispetto a quelli richiesti.

Nel 2004, con un dato medio di inevaso pari al 3,42%, l'indice di servizio di Supermercati Poli è stato quindi pari al 96,58%, media ponderata dei risultati ottenuti nel settore secchi (96%) e nel settore freschi (98%). L'efficienza logistica del Gruppo è migliorata di 1,58% punti percentuali rispetto al 2003.

3.7.2.4 I prodotti

La qualità e la sicurezza dei prodotti

La garanzia di un prodotto di elevato *standard* qualitativo è un valore fondamentale a cui l'Azienda non intende rinunciare.

Il processo seguito per il raggiungimento di questo obiettivo 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.

La massima attenzione è posta anche alla preparazione dei prodotti che necessitano lavorazioni particolari da effettuare presso il nostro laboratorio centrale, conforme alla normativa CEE, e agli interventi che si rendono necessari in punto vendita per garantire la corretta conservazione della merce.

Al fine di garantire il pieno rispetto di tutte le norme igienico sanitarie e di sicurezza previste dal protocollo di autocertificazione H.A.C.C.P., vengono periodicamente organizzati corsi di aggiornamento rivolti al Personale di vendita, che peraltro può avvalersi di pubblicazioni appositamente redatte dall'Azienda.

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

Autocontrollo H.A.C.C.P.

	2004	2003	2002	2001	Variazione 2004 vs 2003
Nr. controlli	1.515	1.284	1.148	1.138	17,99%
Costo Analisi	24.477	21.256	15.773	15.583	15,15%
Costo Opuscoli	319	660	456	152	-51,67%

Oltre all'autocontrollo, l'Azienda è stata sottoposta nel 2004 a 26 ispezioni da parte delle diverse Autorità sanitarie competenti. Queste hanno inoltre effettuato prelievi ed analisi su 58 campioni di prodotto, per un totale di 84 interventi da parte degli Organi di controllo. L'esito di ispezioni e controlli è stato prevalentemente favorevole, eccetto in due casi. Nel primo caso, un Tecnico della Prevenzione ha contestato la mancanza, a suo avviso, di un'autorizzazione sanitaria per il confezionamento di prodotti ortofrutticoli. Nel secondo caso, delegati del MIPAF hanno contestato l'errata etichettatura di un formaggio erroneamente, a loro



*Una riunione
dell'ufficio freschi:
valutiamo personalmente
i prodotti scelti*

avviso, qualificato con denominazione protetta. All'Autorità competente sono state opposte memorie difensive avverso le due contestazioni amministrative, chiedendone l'annullamento.

I prodotti a marchio privato

I prodotti a marchio Primia sono un buon testimone 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 "garantire la massima soddisfazione dei Clienti, offrendo la migliore qualità ad un prezzo competitivo".

Tutti i prodotti a marchio Primia provengono da fornitori di fiducia, sono accuratamente selezionati, vengono controllati e testati con regolarità. Per questo motivo assicurano uno *standard* qualitativo paragonabile a quello dei *leader* di mercato ad un prezzo più vantaggioso, mediamente inferiore del 20%.

A garanzia della qualità vi sono i controlli continuativi, attuati con la supervisione ed il supporto di Agorà Network. I dati relativi all'entità degli investimenti effettuati per il controllo della qualità e della sicurezza dei prodotti, vengono proposti qui di seguito.

I controlli su prodotti Primia

	2004	2003	2002	2001	Variazione 2004 vs 2003
Spesa sostenuta	129.000	95.000	94.517	50.951	35,79%

Nel 2004 l'investimento destinato ai controlli, 343 in totale, è aumentato del 35,79%.

La convenienza è invece assicurata dall'assenza dei 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 produttore e del distributore, economizzando quindi sui costi di marketing.

L'area su cui stiamo lavorando con maggior impegno riguarda l'ampiezza dell'assortimento, affinché i vantaggi di Primia vengano estesi ad un numero maggiore di categorie e ad una gamma sempre più elevata di prodotti.

Il prospetto sottostante evidenzia quanto compiuto in questa direzione nel 2004.

Presenza prodotti Primia

	2004	2003	2002	2001	Variazione 2004 vs 2003
Numero prodotti	285	250	201	126	14,00%
Numero categorie	105	95	71	36	10,53%

Nella precedente edizione del Bilancio Sociale, ci eravamo posti l'obiettivo di estendere il numero dei prodotti ad un quota superiore alle 300 unità e di sviluppare le categorie dei freschi e dei freschissimi (latte pastorizzato, salumi e verdura). Tale obiettivo è stato raggiunto solo parzialmente: il numero totale degli articoli, 285, non ha superato il tetto prestabilito. Sono state invece sviluppate le categorie dei freschi e freschissimi, con una particolare focalizzazione sulle famiglie del latte e dei salumi. Le circostanze che hanno ostacolato il completo raggiungimento dell'obiettivo devono essere ricondotte principalmente alla complessità del processo di scelta e rilascio della referenza Primia, alla revisione e miglioramento del sistema di controllo del *packaging*.

I dati tuttavia evidenziano un *trend* positivo: le 10 categorie merceologiche inserite nel 2004,

hanno portato all'introduzione di 35 nuove referenze. In termini percentuali si evidenzia un incremento pari al 10,53% per il numero di categorie, pari invece al 14% per il numero dei prodotti.

Come accennato nel paragrafo inerente i sistemi di ascolto e monitoraggio della clientela, nel corso del 2004 è stata commissionata un'indagine di mercato qualitativa e quantitativa volta alla verifica del grado di conoscenza e di apprezzamento del nostro marchio commerciale.

Dal sondaggio è emerso che il "prodotto Primia" piace, perché conveniente e di qualità paragonabile a quella delle grandi marche; è emerso tuttavia che la nostra *private label* non gode di grande visibilità all'interno dei punti di vendita. La ricerca ha pertanto messo in luce un aspetto importante da implementare e migliorare: la comunicazione.

Per questo motivo nel corso del 2004 è stata realizzata una campagna pubblicitaria centrata sul marchio Primia, che ha coinvolto tutti i mezzi tradizionali di comunicazione, quali stampa, diffusione via radio, affissione di manifesti e predisposizione di appositi cartelli da posizionare all'interno dei punti vendita, per un investimento totale di 120.000 euro. La strada che il Gruppo intende seguire per l'anno venturo, prevede il proseguimento delle attività intraprese al fine di aumentare la conoscibilità della *private label* da parte dei consumatori.

Il sito di Primia, raggiungibile all'indirizzo www.primia.it, è giunto al suo secondo anno di attività; esso, offrendo una serie completa ed esaustiva di informazioni relative ai prodotti Primia ed ai progetti in corso, ha lo scopo di comunicare le valenze ed i valori insiti nel nostro marchio commerciale.

I prodotti "etici"

I "prodotti etici" rappresentano una nicchia ristretta del mercato e comprendono i prodotti bio-compatibili e i prodotti del commercio Equo e Solidale.

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 utilizzano materie prime dei Paesi in via di sviluppo. Sono prodotti che rispondono a precise regole di ordine etico, come:

- 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 attraverso Mandacarù, cooperativa senza fini di lucro.

Nelle tabelle seguenti si riportano alcuni dati relativi alle due categorie in termini di fatturato e di numero di prodotti trattati.

Commercio prodotti biologici

	2004	2003	2002	2001	Variazione 2004 vs 2003	Percentuale 2004 vs. 2003
Numero di prodotti trattati	171	201	144	116	-30	-14,93%
Fatturato sviluppato	1.621.829	1.880.331	1.490.587	983.654	-258.502	-13,75%

I dati evidenziano un calo sia nel fatturato che nel numero di referenze coinvolte. La motivazione di tale andamento deve essere principalmente ricondotta ai segnali di forte contrazione registrati in questa nicchia di mercato. La differenza di prezzo consistente fra prodotti “normali” e prodotti “bio” ha fatto in modo che, in una situazione non particolarmente favorevole, molti consumatori abbiano preferito rinunciare alla sicurezza e alla genuinità dei prodotti da agricoltura biologica.

I volumi di vendita già modesti registrati in alcune categorie merceologiche hanno subito una ulteriore riduzione; di conseguenza, la scarsa rotazione dei prodotti, poteva arrivare a comprometterne la freschezza. È stato pertanto necessario prevedere una riduzione degli spazi espositivi ed un conseguente ridimensionamento del numero degli articoli trattati.

Commercio prodotti equo e solidali

	2004	2003	2002	2001	Variazione 2004 vs 2003	Percentuale 2004 vs. 2003
Numero di prodotti trattati	26	27	20	15	-1	-3,70%
Fatturato sviluppato	308.630	329.575	270.568	200.225	-20.945	-6,36%

Anche le vendite dei prodotti del commercio Equo e Solidale hanno subito una leggera flessione. In questo caso però, le tendenze del settore non sembrano essere prevedibili o controllabili dall'operato aziendale. Preferiamo pertanto non esporre motivazioni, che potrebbero essere frutto della nostra interpretazione o di una parziale “lettura” del mercato.

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 costituire ingredienti del menù quotidiano di chi è affetto da celiachia. Il fenomeno dell'intolleranza al glutine è sempre più diffuso 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 pari a quello di una persona malata.

L'assortimento relativo a questo segmento di mercato è stato ultimamente rivisto ed ampliato. A partire dallo scorso luglio sono state introdotte nove nuove referenze di prodotti surgelati in linea con le tendenze evolutive del settore gastronomico.

Anche la gamma assortimentale nel reparto secchi è stata rivista e perfezionata: i 14 prodotti disponibili comprendono prodotti dolciari, snack, crackers e grissini, farine, pasta e birra.

Al fine di garantire ai diretti interessati una costante informazione sulle nuove referenze introdotte nell'assortimento della rete Poli, è stato stabilito un contatto con l'Associazione Celiaci di Trento.

*Faccio io,
la spesa comoda e veloce*



I dati relativi al numero di referenze trattate e fatturato generato sono indicati nella tabella sottostante.

Commercio prodotti senza glutine

	2004	2003	Variazione 2004 vs 2003	Percentuale 2004 vs. 2003
Numero di prodotti trattati	23	11	12	109,09%
Fatturato sviluppato	37.665	30.769	6.896	22,41%

3.7.2.5 Il risparmio del fattore “tempo”

Fra i bisogni dei consumatori, il fattore tempo sta assumendo un'importanza sempre maggiore. L'Azienda, volendo perseguire la completa soddisfazione del Cliente, si è impegnata a dare risposte concrete a questa nuova richiesta “emergente”. Mettendo a frutto l'esperienza maturata in occasione delle visite organizzate in Italia e all'estero, ha mutuato le iniziative ed i progetti più significativi già attuati da *retailer* di spessore del mondo della Grande Distribuzione Organizzata Internazionale. Tra i servizi più significativi ricordiamo:

- l'inserimento dei prodotti di “quarta e quinta gamma” nel reparto ortofrutta indirizzati al Cliente evoluto, che ha dimostrato di apprezzare le comode porzioni di frutta e verdura confezionata, già accuratamente lavata e tagliata;
- l'ampliamento della proposta di *meal solution*, o per usare altri termini, i prodotti che passano direttamente “dal negozio alla tavola”, offrendo una gamma di piatti pronti che soddisfano diverse esigenze nutrizionali ed incontrano i gusti più disparati;
- la predisposizione, ancora in fase di *test* presso un punto vendita della rete, di appositi scaffali nel reparto panetteria che permettono al Cliente di servirsi autonomamente, annullando i tempi di attesa del servizio tradizionale presso il banco assistito, che viene comunque mantenuto;
- la definizione del progetto di *self scanning* “Faccio Io”, il nuovo modo di fare la spesa comodo e veloce, che, attraverso un terminale dotato di lettore laser, permette al Cliente di leggere i codici a barre dei prodotti che sta acquistando, preparare da sé lo scontrino e minimizzare i tempi di attesa evitando il passaggio tradizionale alle casse; l'implementazione del nuovo sistema è avvenuta nei primi mesi del 2005.

A conclusione della presente sezione, proponiamo l'intervista che abbiamo rivolto ad un nostro Cliente al fine di "sondare" quali siano i risultati concreti del nostro operato e come questo venga effettivamente percepito.

La testimonianza di un esponente della categoria Clienti

Sandro Stenico, 52 anni, sposato, padre di una bambina di 9 anni e di un ragazzo di 24 anni, è Ufficiale del Corpo Permanente dei Vigili del Fuoco, dove è entrato nel 1977.



Quale è il significato che Lei attribuisce al termine "Cliente"? Da quanti anni può definirsi un nostro Cliente e quali sono le motivazioni che la spingono a rinnovare la scelta di acquisto presso i nostri punti vendita?

Per me può definirsi "Cliente" una persona che decide di compiere un atto di acquisto e utilizzare un servizio, instaurando con l'azienda di riferimento un rapporto di fiducia. Il Cliente non si limita ad acquistare prodotti, ma molto spesso ha bisogno di un conforto, di un consiglio, di essere rassicurato e indirizzato nelle proprie scelte.

Potrei dire di essere un Cliente Poli quasi da sempre. Mi ricordo che anche in passato, pur frequentando le piccole botteghe di vicinato per gli acquisti quotidiani, mi appoggiavo al supermercato Poli di via Roma per la "spesa grossa". Ora sono un frequentatore assiduo ed affezionato della filiale di via Maccani a Trento.

La motivazione principale che mi porta ad acquistare nei vostri negozi è data dal rapporto di fiducia che è venuto a crearsi nel tempo; oramai conosco molte delle persone che lavorano nelle filiali dove mi rivolgo abitualmente, conosco la loro scrupolosità nell'ascoltare le mie richieste, ma soprattutto so di potermi fidare delle loro risposte.

Con il passare del tempo, essere vostro Cliente è diventata anche una questione di comodità; nel caso di via Maccani, oltre ad apprezzare il comodo parcheggio, conosco ormai a memoria la disposizione dei reparti e la sistemazione della merce sugli scaffali. Faccio quasi difficoltà ad acquistare in altri punti vendita perché, essendo tra l'altro molto metodico, mi disturba l'idea di dover cercare il prodotto.

La missione alla guida dell'operato aziendale è quella di offrire prodotti e servizi di qualità, valore per noi irrinunciabile, ad un prezzo conveniente, perseguendo la completa soddisfazione del nostro Cliente. Nei fatti, secondo Lei, si percepisce il nostro impegno in questa direzione?

Indubbiamente sì: la convenienza si percepisce dalle numerose offerte promozionali proposte nel corso dell'anno, mentre la qualità traspare da tutto ciò che succede in negozio.

Secondo me il concetto di "qualità" non dipende esclusivamente dalla marca dei prodotti esposti a scaffale. Molti altri aspetti possono qualificare un punto vendita: la pulizia dei locali, la freschezza dei prodotti come carne, frutta e verdura, la cura nella disposizione della merce, il controllo delle scadenze. Se in altri negozi, appartenenti anche a catene molto grosse, mi è capitato di trovare alcune referenze al limite della data di scadenza, al Poli questo non è mai successo; la mia fiducia nei vostri confronti è tale, che ho addirittura perso l'abitudine di controllare la data di scadenza dei prodotti che acquisto.

Nello svolgimento della nostra attività, cerchiamo di impegnarci nel ricercare soluzioni

innovative nella proposta di prodotti, assortimenti, formati di vendita ed ambientazione dei negozi. Lei, in qualità di Cliente, come interpreta le nuove formule che proponiamo alla nostra clientela? Ritiene che l'Azienda abbia tenuto conto delle Sue esigenze "di Cliente" e che abbia dato una risposta ai suoi bisogni? Si ritiene soddisfatto della nostra proposta commerciale?

Come già accennato in precedenza, ritengo di essere una persona molto metodica; di conseguenza, alle volte mi trovo impreparato, quasi "spiazzato" di fronte a tante novità. Ma, superato il primo disorientamento, mi rendo conto che le vostre soluzioni innovative sono supportate da personale valido, pronto ad intervenire, ad aiutare e spiegare nel dettaglio il funzionamento dei nuovi servizi o i cambiamenti apportati nel punto vendita. In genere, nel momento in cui riesco a comprendere la novità, capisco di avere risolto "i miei problemi".

Alle volte non ci si rende nemmeno conto di avere dei bisogni o delle particolari esigenze, fino a quando non si "trova" un nuovo servizio e si testa la sua comodità.

Pur non conoscendo il vostro modo di ragionare a monte, mi rendo conto che voi cercate la novità allo scopo di venire incontro alle nostre necessità. Sono contento e soddisfatto dei vostri servizi anche perché riescono a cogliere in pieno ciò che è essenziale per noi: la sicurezza, la comodità ed il tempo, che nella nostra vita frenetica, sembra non bastare mai.

Vorrei portare come esempio l'introduzione di "Faccio io, la spesa comoda e veloce", che sembra essere la risposta ideale a tutte queste nostre piccole ma grandi richieste. Il servizio permette di risparmiare tempo sia nel momento di acquisto, sia evitando la fila alle casse; trasmette un'idea di sicurezza, perché, in prima persona, possiamo controllare il "conto" ed i prodotti acquistati; è comodo, perché già al momento della scelta dei prodotti, permette di disporre la spesa nel carrello a nostro piacimento.

Quali sono gli aspetti che secondo il Suo punto di vista devono essere rivisti o migliorati?

Io faccio sempre riferimento alla risorsa tempo. Normalmente, il reparto che "assorbe" la maggior parte di tempo è quello salumeria. Ho notato che, per venire incontro all'esigenza di rapidità, preparate al momento confezioni sottovuoto con gli stessi prodotti da banco, quindi ottimi dal punto di vista della qualità. Tuttavia alle volte preferisco rivolgermi direttamente al banconiere. Come me penso ci siano molte altre persone; pertanto il mio consiglio potrebbe essere quello di cercare di velocizzare, quanto meno nelle ore di punta, il servizio al banco freschi.

La disposizione dei reparti all'interno del punto vendita prevede che le bevande siano collocate nella parte finale dell'ipotetico "percorso di spesa". Molte volte mi capita di non riuscire a trovare nel carrello, ormai pieno di altri prodotti, uno spazio adeguato per sistemare le confezioni multi-pacco di bibite o di acqua. Non posso entrare nel merito delle motivazioni che giustificano la collocazione delle bevande al termine del percorso di spesa, posso azzardare però un consiglio puramente tecnico: dotare i carrelli, nella loro parte inferiore, di un piano per riporvi le merceologie più ingombranti e pesanti.

Quali sono invece gli eventuali punti di forza che Lei riconosce nella nostra Azienda?

Quello che apprezzo maggiormente nei punti vendita è lo spazio e la libertà di movimento; anche quando il negozio è pieno, è possibile muoversi con facilità senza urtare i carrelli o le persone.

La disposizione della merce sugli scaffali è comoda, agevole ed abbastanza intuitiva: riesco a trovare facilmente anche i prodotti che acquisto di rado.

Ma il vero punto di forza della vostra Azienda è il Personale, sempre attento e disponibile nei confronti del Cliente.

Vuole esprimere un Suo parere sui locali di vendita, sul Personale che opera in negozio e sul grado di servizio offerto a completamento della proposta commerciale?

I locali di vendita si contraddistinguono per ordine e pulizia: nelle corsie, sugli scaffali e sui pavimenti. Anche l'impatto visivo è gradevole: per esempio nel reparto ortofrutta non si vedono mai prodotti ammaccati, appassiti o poco curati.

Il Personale impiegato nel punto vendita dimostra una buona preparazione e si rapporta alla clientela con tatto e delicatezza. Gli addetti alle vendite sono ben disposti, solleciti nell'aiutare in caso di bisogno, portati al dialogo, ma anche pronti alla battuta e capaci di stare allo scherzo. Il loro modo di fare rende piacevole l'atto di acquisto. Mi ha colpito poi l'attenzione che riservano all'igiene e alla sicurezza.

Per quanto riguarda i servizi, apprezzabili sono le novità introdotte soprattutto negli ultimi tempi, come ad esempio il punto assistenza Oblò, a cui mi sono rivolto per chiedere informazioni in seguito allo smarrimento della tessera DupliCarD. Comunque, la cosa positiva che qualifica i vostri punti vendita, è data dal fatto che non occorre "cercare" il servizio: lo si trova in ogni momento all'interno del negozio, perché al bisogno, si può sempre contare sulla competenza e sulla disponibilità di tutti i dipendenti.

3.8 I Fornitori

3.8.1 I Fornitori di merci

Le scelte che un operatore commerciale compie nella definizione dell'assortimento, dei prezzi al consumo e delle attività promozionali, possono incidere anche pesantemente sulla concorrenza fra produttori che, sul mercato finale, sono in "lotta" per la conquista del Cliente.

Ne consegue, che lo sviluppo della nostra attività, ripercuotendosi sull'attività stessa dell'importante *stakeholder* Fornitore, non può prescindere dai valori enunciati nella Carta Etica quali onestà, rispetto reciproco, impegno e responsabilità. Questi nell'agire quotidiano si traducono nell'impegno:

- ad essere parte attiva nel contenimento dei fenomeni inflativi;
- a garantire la profondità assortimentale, coinvolgendo e valorizzando i prodotti dei fornitori locali, cercando di attivare con essi un rapporto sinergico e di collaborazione;
- a gestire con correttezza l'intero rapporto commerciale, rispettando gli accordi presi e trattando con pari dignità i Fornitori piccoli e grandi.

3.8.1.1 Il contenimento della dinamica prezzi

L'obiettivo del contenimento dei fenomeni inflazionistici è stato perseguito con tenacia anche nel corso del 2004.

L'Osservatorio dei Prezzi certificato dall'Azienda IRI Information Resources (risultati 2004) ha evidenziato in Poli un incremento dei prezzi relativi al Largo Consumo Confezionato pari allo 0,7%, inferiore quindi di un punto percentuale rispetto all'indice inflativo nazionale (1,7% dato ISTAT). Sempre dalla lettura dei dati emerge che l'andamento dei nostri prezzi al consumo negli ultimi due mesi dell'anno ha registrato una deflazione media pari allo 0,55%.

Tra i settori merceologici che maggiormente hanno contribuito all'abbassamento dei prezzi alla vendita, segnaliamo i reparti "salumi-latticini-uova" e "prodotti freschi confezionati in negozio", il reparto "freddi" ed infine la "drogheria alimentare", che nell'ultimo trimestre del 2004 hanno registrato una deflazione media rispettivamente pari a 0,95%, 1,1% e 0,3%.

Questi settori, importanti per l'entità di fatturato generato, hanno fatto registrare *performance* positive anche su base annua, in contro tendenza rispetto al Nord Est Italia. Nei 12 mesi, il reparto "salumi-latticini-uova" ha mostrato un indice dei prezzi pari a -0,28% (verso un valore pari a +0,75% nel Nord Est Italia), mentre quello dei "prodotti freschi confezionati in negozio" ha registrato un valore pari -0,14% (verso il +1,13% nel Nord Est Italia).

Tali risultati devono essere ricondotti da un lato al contenimento della politica di prezzo aziendale, risultata inferiore rispetto agli aumenti di listino che l'industria ha presentato nel corso dell'anno, dall'altro all'intensa pressione promozionale, che, mediamente pari al 22,50%, ha registrato punte superiori al 25%, toccando la soglia del 25,9% nel mese di febbraio.

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

La valorizzazione delle referenze locali e la proposta di un vasto assortimento di prodotti sia freschi che confezionati legati alle tradizioni del territorio, sono da sempre gli elementi caratterizzanti della filosofia del Gruppo Poli. Ecco perché, nella scelta dei suoi interlocutori, l'Azienda tratta con particolare attenzione i produttori regionali.



*Poli e i fornitori locali:
la valorizzazione
dei prodotti del territorio*

Per comprendere appieno l'importanza che l'Azienda attribuisce ad un assortimento, che sia espressione diretta e concreta del legame fra prodotto e territorio, consumo e tradizione, proponiamo il seguente prospetto. Esso mostra quale sia il peso dei Fornitori locali, in termini di numerica, referenze trattate e fatturato generato, sul totale del giro di affari.

Classificazione dei fornitori per tipologia geografica

	Numero di Fornitori	Incidenza sul totale	Numero di art. trattati	Incidenza sul totale	Fatturato	Incidenza sul totale
Locali (solo intermediari)	279	19,90%	4.589	13,50%	47.039.802	21,58%
Nazionali ed esteri	1.123	80,10%	29.399	86,50%	170.898.800	78,42%
Totale	1.402	100,00%	33.988	100,00%	217.938.602	100,00%

Dalla tabella si evince come una buona fetta degli acquisti, il 21,58%, sia effettuata presso la produzione locale, che fornisce il 13,50% dei prodotti presenti sugli scaffali dei punti vendita.

Grazie alle opportunità evidenziate dall'applicazione della metodologia del *Category Management*, che ha previsto una definizione dei ruoli associati a ciascuna categoria merceologica con la conseguente revisione assortimentale, l'incidenza del fatturato espresso dai Fornitori locali sul totale Fornitori è aumentata dello 0,51% rispetto allo scorso anno, passando dal 21,07% del 2003 al 21,58% del 2004.

Questo dato assume una maggiore importanza se si considera il fatto che solo un numero ridotto di categorie di prodotti trattati dall'Azienda è reperibile in loco: molti ambiti merceologici sono di totale appannaggio di produttori nazionali o addirittura internazionali. In particolare, è quasi nulla la produzione regionale nell'ambito del non-food, settore che esprime in modo preponderante il numero degli articoli in assortimento.

La tabella seguente propone la classificazione dei nostri Fornitori per tipologia geografica.

Classificazione dei Fornitori per tipologia geografica

Descrizione	Regionali			Variazione 2004 vs 2003
	2004	2003	2002	
Nr. di Fornitori	279	286	227	-2,45%
Nr. di Articoli trattati	4.589	4.521	3.357	1,50%
Fatturato	47.039.802	45.108.618	37.646.627	4,28%
Descrizione	Nazionali/Esteri			Variazione 2004 vs 2003
	2004	2003	2002	
Nr. di Fornitori	1.123	1.080	906	3,98%
Nr. di Articoli trattati	29.399	28.800	24.412	2,08%
Fatturato	170.898.800	168.935.536	145.257.929	1,16%

Dal prospetto emerge, rispetto al 2003, una leggera riduzione sulla numerica dei Fornitori locali (-2,45%), che tuttavia deve essere correttamente interpretata: il forte incremento del 2003 sul 2002 (+26%) è stato giustificato dall'acquisizione dell'azienda Amort ed ha portato al mantenimento di un folto numero di imprese locali Sudtirolesi. A parità di rete, aumenti così importanti non si possono ripetere.

A fronte del lieve decremento nella numerica dei produttori regionali, si rileva un potenziamento del volume d'acquisto (+4,28%) ed una crescita del numero di referenze trattate (+1,50%). Questo implica che vi è stato un aumento medio degli articoli trattati per Fornitore, segno della disponibilità dell'Azienda a trattare linee di prodotto sempre

più ampie e complete, nell'ottica di sviluppo sinergico e di perfezionamento dei rapporti di collaborazione instaurati. La razionalizzazione del parco Fornitori ha quindi portato ad un vantaggio complessivo per il territorio.

Classificazione dei Fornitori per tipologia dimensionale

	Numero di Fornitori	Incidenza sul totale	Numero di art. trattati	Incidenza sul totale	Fatturato	Incidenza sul totale
Piccole e medie imprese	1.200	85,59%	23.214	68,30%	126.032.641	57,83%
Grandi gruppi e multinazionali	202	14,41%	10.774	31,70%	91.905.961	42,17%
Totale	1.402	100,00%	33.988	100,00%	217.938.602	100,00%

La tabella sopraindicata, classifica i Fornitori in base alla grandezza dimensionale e mette in risalto la rilevanza della piccola-media impresa nella nostra politica d'acquisto. Rispetto allo scorso anno, si registrano aumenti sia nel numero di *item* trattati, la cui incidenza sul totale passa dal 66,41% al 68,30%, sia nel fatturato espresso, che, partendo da un valore pari a 55,65%, si attesta a quota 57,83%.

Tali risultati sono frutto di una precisa volontà strategica di contenere il più possibile il rischio di omologazione della proposta commerciale, soprattutto all'interno dei grandi mercati, valorizzando invece quelle realtà che, sia pur di modeste dimensioni, dimostrano capacità di interpretazione del mercato, dinamismo e vivacità produttiva.

Nella tabella sottostante vengono presentati gli scostamenti rispetto al 2003.

Classificazione dei Fornitori per tipologia dimensionale

Descrizione	Piccole e medie imprese			Variazione 2004 vs 2003
	2004	2003	2002	
Nr. di Fornitori	1.200	1.163	959	3,18%
Nr. di Articoli trattati	23.214	22.130	17.288	4,90%
Fatturato	126.032.641	119.106.348	97.543.545	5,82%
Descrizione	Grandi gruppi e multinazionali			Variazione 2004 vs 2003
	2004	2003	2002	
Nr. di Fornitori	202	203	174	-0,49%
Nr. di Articoli trattati	10.774	11.191	10.481	-3,73%
Fatturato	91.905.961	94.937.806	85.361.011	-3,19%

La tabella evidenzia come, a fronte di variazioni positive nella categoria delle piccole e medie imprese, è contrapposta una riduzione degli articoli acquistati da grandi gruppi o multinazionali (-3,73% corrispondente a 417 articoli) e la conseguente compressione del fatturato, pari a 3.031.845 euro.

Con riferimento alla nostra consueta analisi delle categorie merceologiche più significative nell'ambito della produzione locale, si propongono le seguenti tabelle.

Incidenza degli acquisti effettuati sul territorio per n. di Fornitori

	2004					2003				
	Fornitori locali		Fornitori non locali		Tot. cat.	Fornitori locali		Fornitori non locali		Tot. 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	33	63,46%	19	36,54%	52	34	68,00%	16	32,00%	50
Latte, panna e burro	18	40,91%	26	59,09%	44	17	37,78%	28	62,22%	45
Yogurt e dessert	10	40,00%	15	60,00%	25	8	34,78%	15	65,22%	23
Salumi	23	36,51%	40	63,49%	63	23	39,66%	35	60,34%	58
Formaggi	21	31,82%	45	68,18%	66	23	32,39%	48	67,61%	71
Farine	7	35,00%	13	65,00%	20	8	40,00%	12	60,00%	20
Vini e Spumanti	27	34,62%	51	65,38%	78	28	36,36%	49	63,64%	77
Grappe, liquori dolci	15	40,54%	22	59,46%	37	15	36,59%	26	63,41%	41
Totale	154	40,00%	231	60,00%	385	156	40,52%	229	59,48%	385

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

	2004					2003				
	Nr. di articoli acquistati da Fornitori locali		Nr. di articoli acquistati da Fornitori non locali		Tot. cat.	Nr. di articoli acquistati da Fornitori locali		Nr. di articoli acquistati da Fornitori non locali		Tot. 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	255	78,95%	68	21,05%	323	296	77,28%	87	22,72%	383
Latte, panna e burro	128	64,97%	69	35,03%	197	116	61,38%	73	38,62%	189
Yogurt e dessert	210	50,36%	207	49,64%	417	221	51,76%	206	48,24%	427
Salumi	236	58,85%	165	41,15%	401	164	39,14%	255	60,86%	419
Formaggi	153	31,35%	335	68,65%	488	168	31,52%	365	68,48%	533
Farine	57	63,33%	33	36,67%	90	44	57,14%	33	42,86%	77
Vini e Spumanti	159	43,21%	209	56,79%	368	167	45,14%	203	54,86%	370
Grappe, liquori dolci	123	62,76%	73	37,24%	196	126	60,87%	81	39,13%	207
Totale	1321	53,27%	1159	46,73%	2.480	1.302	49,98%	1.303	50,02%	2.605

Incidenza degli acquisti effettuati sul territorio per fatturato

	2004				
	Fornitori locali		Fornitori non locali		Totale categorie
Categorie merceologiche	Fatturato	Incidenza su totale	Fatturato	Incidenza su totale	Fatturato
Pane fresco e pasticceria	2.654.157	69,30%	1.175.822	30,70%	3.829.979
Latte, panna e burro	5.516.740	78,38%	1.521.556	21,62%	7.038.296
Yogurt e dessert	2.379.812	55,46%	1.911.160	44,54%	4.290.972
Salumi	2.773.388	24,86%	8.381.468	75,14%	11.154.856
Formaggi	6.459.775	42,75%	8.651.278	57,25%	15.111.053
Farine	504.587	70,67%	209.465	29,33%	714.052
Vini e Spumanti	2.758.675	61,36%	1.737.408	38,64%	4.496.083
Grappe, liquori dolci	873.790	67,38%	422.965	32,62%	1.296.755
Totale	23.920.924	49,91%	24.011.122	50,09%	47.932.046

Incidenza degli acquisti effettuati sul territorio per fatturato

	2003				
	Fornitori locali		Fornitori non locali		Totale categorie
Categorie merceologiche	Fatturato	Incidenza su totale	Fatturato	Incidenza su totale	Fatturato
Pane fresco e pasticceria	2.433.490	66,13%	1.246.213	33,87%	3.679.703
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 dolci	980.491	67,09%	480.992	32,91%	1.461.483
Totale	23.378.971	49,96%	23.414.914	50,04%	46.793.885

A seguito dell'avvenuta riorganizzazione dell'intero albero merceologico, è emersa la necessità di rivedere le classi di prodotti che compongono le categorie merceologiche sopra indicate. La modifica ha portato all'inserimento delle sottofamiglie "pane grattugiato" e "pane confezionato" nel reparto "pane fresco e pasticceria" ed ha completato la gamma assortimentale delle bevande alcoliche nel reparto "grappe e liquori dolci". Per rendere confrontabili i dati, anche la situazione 2003 è stata rettificata.

Dall'analisi globale condotta all'interno delle categorie merceologiche più rilevanti per il legame con il nostro territorio, emerge una minima diminuzione nel numero di Fornitori coinvolti, che da 156 si riducono a 154; al contempo si delinea un potenziamento delle referenze trattate che, passando da 1.302 a 1.321, registrano un aumento in termini percentuali pari al 3,29%.

La stabilità nell'incidenza dei fatturati espressi alla vendita trova la sua principale motivazione nel contenimento del *pricing* e nell'aumentata pressione promozionale.

3.8.1.3 Le iniziative in corso

L'attività di Agorà Network procede ad ampi passi: il disegno su cui si fonda l'unione è quello di abbinare alla forza locale delle singole imprese, la forza collettiva del *network*, impiegandola nella realizzazione di programmi e di investimenti che richiedono dimensioni maggiori ed un *know how* di più ampio respiro, rispondendo in questo modo alle esigenze di sinergie e progettualità a lungo termine. Tutti i consociati si impegnano a promuovere importanti momenti di collaborazione e condivisione delle *best practice*. Meritevole di menzione è la gestione comune dell'assortimento, primo esempio tangibile della strategia di integrazione perseguita e dell'impegno condiviso nel potenziare il ruolo della "territorialità". In aggiunta ai prodotti caseari e all'aceto di mele, che già da tempo hanno trovato stabile collocazione in realtà distributive extra regionali, segnaliamo l'inserimento permanente di altri prodotti tipici locali, come il formaggio ASIAGO e la MOZZARELLA, all'interno degli assortimenti delle nostre società *partner* operanti in Valtellina ed Alta Lombardia, in Liguria, Piemonte e Toscana, in provincia di Varese e nell'area del Verbano. I primi beneficiari dell'ampliamento dei mercati di sbocco sono proprio i Fornitori locali: la proposta dei loro prodotti ad una platea di Clienti su territori più vasti, contribuisce ad accrescerne la conoscenza e la caratteristica di tipicità, facilitandone di conseguenza l'apprezzamento e la diffusione.

Nella definizione dell'offerta commerciale, la proposta enogastronomica regionale è diventata fattore fondamentale di scelta. A garanzia e tutela della salute dei consumatori, l'Azienda intende valorizzare i prodotti di qualità certificati (DOP, DOC, IGP) tipici del Trentino Alto Adige. L'offerta di queste specialità regionali rafforza non solo l'identità del supermercato, ma contribuisce a coltivare l'immagine di una terra in cui l'equilibrio fra ambiente, agricoltura e produzione tende ad essere ottimale.

Anche sul piano delle attività promozionali abbiamo mantenuto ed ulteriormente sviluppato le iniziative volte ad incrementare la diffusione dei prodotti Trentini e Sudtirolesi, con l'obiettivo, per il prossimo anno, di allargarne la diffusione anche in ambito di Agorà Network.

L'Azienda si relaziona con i propri Fornitori non solo per regolare gli acquisti, ma anche e soprattutto per la ricerca di novità e specialità da offrire alla clientela. Le modalità di confronto sono in continua evoluzione, il rapporto sta diventando sinergico ed uno spazio sempre più ampio è dedicato allo sviluppo di progetti comuni. Questi sono attuati in prevalenza con realtà locali, che il Gruppo privilegia per le caratteristiche di qualità e tradizione. Tra le iniziative già attivate con successo, sono da menzionare il progetto "Speck Trentino", il progetto "Uova Trentine" ed il progetto "Salumi della Val Rendena" avviati con aziende operanti sul nostro territorio. Tra le iniziative di prossima implementazione meritano un particolare richiamo il progetto "Vitello Biologico della Val Rendena" e lo sviluppo di micro-mercati come quello della "Mortandela della Val di Non".

In seguito all'utilizzo delle analisi di Category Management condotte all'interno dei punti vendita della rete, è emersa l'opportunità di inserire nel reparto "gelati" alcune referenze "premium" a completamento della scala prezzi e dell'offerta assortimentale. Anziché orientarsi verso prodotti già presenti sul mercato, l'Azienda ha preferito intraprendere un progetto volto alla creazione di gelati di elevata qualità e dai gusti particolari come cioccolato piccante, cannella, pistacchio, menta e pera con scaglie di cioccolato, in genere reperibili solo nelle tradizionali gelaterie. L'iniziativa, denominata "piaceri intensi", è stata ideata verso la fine del 2004 e verrà implementata nella primavera 2005 grazie alla collaborazione di un fornitore locale.

*Poli e i fornitori locali:
la ricerca di specialità
e novità
per i propri Clienti*



Il progetto “Bontà delle Valli”

Al fine di promuovere i prodotti fortemente radicati nel territorio montano e pedemontano di tutto l’arco alpino, l’Azienda, in collaborazione con colleghi di Agorà Network, ha ideato il progetto “Bontà delle Valli”.

Esso intende promuovere la creazione di un nuovo marchio commerciale, “Bontà delle Valli” appunto, che sia espressione della produzione tipica locale, che sia riconducibile alle abitudini di consumo regionale dell’arco alpino e fortemente legato alla tradizione culinaria locale.

Attenzione particolare è stata posta al coordinamento assortimentale delle due *Private Label* al fine di permettere al marchio Bontà delle Valli di integrare la gamma dell’offerta Primia e favorire il completamento dell’assortimento merceologico.

I promotori del progetto non sono gli unici beneficiari del Valore Aggiunto che verrà a crearsi: le aziende produttrici operanti sul nostro territorio vedranno ampliarsi il mercato di sbocco, e la rete di vendita allargata consentirà la diffusione extra-regionale dei loro prodotti.

A conclusione del nostro percorso di analisi, proponiamo le valutazioni di un Fornitore locale in merito alla nostra attività e al rapporto di collaborazione intrapreso.



La testimonianza di un esponente della categoria Fornitori.

L’Azienda Crucolo è una realtà locale dedita non solo alla produzione eno-gastronomica di formaggi, salumi e liquori, ma anche all’attività di ristorazione. Il Rifugio Crucolo, di proprietà dell’Azienda e gestito familiarmente, può essere considerato il primo veicolo di pubblicità e comunicazione della qualità e dell’assortimento dei vari prodotti proposti.

Quali sono le motivazioni che hanno portato l’Azienda Crucolo ad avvalersi della rete di vendita del Gruppo Poli per la commercializzazione dei prodotti?

La scelta di avvalerci della vostra rete di vendita è stata motivata da diversi aspetti.

In primo luogo ci sentivamo molto vicini alla realtà dell’Azienda Poli, che come la nostra, è a proprietà familiare; inoltre la storia della nostra Società sembra ripercorrere la storia di Poli: una nascita quasi dal nulla, seguita da una progressiva evoluzione, fino ad arrivare all’attuale sviluppo.

In secondo luogo, la vostra Azienda garantisce una copertura capillare del territorio e si rivolge trasversalmente alle varie fasce di clientela, dalla più modesta fino ad arrivare a quella media o alta, proponendo un assortimento in grado di soddisfare le diverse esigenze. Inoltre, la rete di vendita Poli si compone di negozi di qualità, ben curati e ben strutturati, che stimolano e sostengono la vendita dei nostri prodotti e che garantiscono un ritorno economico soddisfacente. Infine, tra la vostra realtà e la nostra, nel corso degli anni si è instaurato un rapporto costruttivo e sinergico, che molte volte è sfociato in progetti di comune interesse.

E’ soddisfatto del rapporto commerciale in atto? Diventare fornitore del Gruppo Poli ha portato la Sua Azienda ad apportare degli aggiustamenti nella gamma dei prodotti offerti e nella strategia di posizionamento prodotti?

Siamo sicuramente soddisfatti del rapporto instaurato con la vostra Azienda, che, vorremmo precisarlo, è per noi il primo interlocutore sul territorio.

Nel nostro modo di operare è insita la ricerca continua di miglioramento: non solo siamo certificati ISO 9000, ma vantiamo un sistema di qualità che volge al miglioramento continuo sia del sistema che dei prodotti. Per questo motivo siamo sempre alla ricerca di nuovi spunti ed informazioni che ci permettano di migliorare. I dati in ingresso possono provenire sia dai Clienti, che interpelliamo con questionari periodici o attraverso il contatto diretto, sia dalle varie aziende con cui ci troviamo ad interagire. Il rapporto con il Gruppo Poli ci aiuta, in quest'ottica, ad affinare i nostri prodotti, a valutare quando sia opportuno modificarli o addirittura sostituirli, ad incrementare il livello qualitativo dell'involucro o del messaggio da veicolare al Cliente. Con voi è semplice comunicare: tanto con i buyer, quanto con i Clienti che normalmente si rivolgono ai vostri punti vendita, abbiamo instaurato un rapporto di fiducia.

Ritiene che dal rapporto di fornitura instaurato con il Gruppo sia nato un rapporto di collaborazione che possa fornire possibili spunti di comune miglioramento?

Sicuramente sì. Da parte nostra, attraverso il contatto diretto con i consumatori finali, che curiamo soprattutto presso il nostro ristorante "Rifugio Crucolo", mostrando la cantina dove conserviamo i nostri prodotti e proponendo delle piccole "degustazioni", abbiamo l'opportunità di capire gli orientamenti del mercato. Da qui può nascere la scelta di modificare il prodotto o ampliarne l'assortimento. Offrire un prodotto che va incontro alle esigenze del Cliente finale diviene un vantaggio sia per noi che per voi.

Da parte vostra invece, arrivano consigli e talvolta critiche; ma la critica deve essere vista e vissuta nella sua accezione propositiva di contributo all'apporto delle giuste correzioni.

Questo stretto rapporto di collaborazione ci aiuta a costruire insieme il prodotto, affinché risulti il migliore possibile. E questo, va da sé, può portare benefici ad entrambe le parti.

Il Progetto "Speck Trentino", un'iniziativa per lo sviluppo della qualità di filiera a sostegno della valorizzazione del territorio. Vuole parlarcene brevemente...

Visto il comune obiettivo della difesa delle produzioni locali, ritiene sia stato determinante il contributo offerto dal Gruppo Poli nel lancio e nello sviluppo di tale iniziativa?

Il mercato dello speck è fortemente polarizzato: una quota importante del business fa capo a prodotti IGP (Identificazione Geografica Protetta) dell'Alto Adige che tuttavia, contrariamente a quanto si possa desumere dalla denominazione, sono prodotti con cosce estere, molto più magre rispetto alle cosce nazionali o trentine. La motivazione principale alla base del progetto è stata quella di offrire al pubblico uno speck dichiarato trentino, vale a dire prodotto esclusivamente con animali nati ed allevati nelle aziende locali. L'iniziativa, partita ufficialmente lo scorso luglio, ha promosso la vendita di due referenze di speck interamente trentino e sfocerà in modo naturale nell'ambito di un progetto di filiera, la cui garanzia verrà controllata e certificata da un organismo esterno. Con un pizzico di orgoglio possiamo dire che questo nostro progetto comune ha addirittura anticipato la nascita del Consorzio dei Salumi Trentini, che si pone come principale obiettivo il presidio di alcuni prodotti tipici della nostra territorialità: vedi la Mortandela, lo speck o la luganega. Possiamo anche aggiungere che l'iniziativa da noi intrapresa, è esattamente in linea con quanto il Consorzio intende perseguire.

Il progetto è nato da un momento di importante collaborazione con il Gruppo Poli e senza dubbio l'apporto del Gruppo, fautore dell'iniziativa, è stato determinante per la buona riuscita della stessa. È d'obbligo a questo punto una importante precisazione: la partnership non è sfociata in un rapporto di esclusiva: l'unica richiesta avanzata dall'Azienda Poli

è stata quella di vedersi garantita la fornitura di una quantità di prodotto tale da poter soddisfare le richieste dei punti vendita.

Quali sono le Sue aspettative inerenti lo sviluppo futuro del progetto e, più in generale, relative al rapporto con il Gruppo?

È prematuro parlare di “esito” del progetto o di “risultati finali”. Sicuramente deve essere perseguito con tenacia e costruito giorno dopo giorno. Stiamo puntando molto sulla comunicazione, per far capire al cliente che si tratta di un prodotto sostanzialmente diverso, non tanto dal punto di vista della produzione, quanto piuttosto dalla provenienza della materia prima: suini nati, allevati, macellati e trasformati esclusivamente in Trentino. Per ora aspettiamo di vedere quale sarà l’impatto sull’ambiente e sul territorio circostante creato dalla stalla di Ospedaletto. Se non riscontreremo grossi problemi, sarebbe nostra intenzione, attraverso l’acquisto di nuove stalle, ampliare la produzione e diversificarla.

Per quanto riguarda il rapporto con il vostro Gruppo, le nostre aspettative sono quelle di trovare ora e in futuro, un interlocutore pronto e disponibile a recepire le novità che presentiamo in termini di tutela e valorizzazione del territorio e del prodotto locale. Naturalmente siamo consapevoli dei rischi che comportano le nuove iniziative; noi però ci aspettiamo un’Azienda che creda nelle nostre proposte e soprattutto, che abbia il coraggio di rischiare.

3.8.2 I Fornitori di servizi

Nella presente edizione del Bilancio Sociale abbiamo ampliato il nostro approfondimento relativo ai rapporti di fornitura, esaminando anche i Fornitori di servizi, ovvero dei beni “non-merci” che comunque costituiscono un elemento essenziale di supporto alla nostra attività. Questo breve “spaccato” di Bilancio Sociale intende focalizzarsi su consulenze, manutenzioni ed investimenti, contratti assicurativi ed attività terziarizzate.

La ormai consolidata globalizzazione dei mercati, rende possibile l’acquisto di servizi anche in ambiti territorialmente distanti dalla nostra realtà e, soprattutto, a condizioni economiche molto competitive. Il bene “servizio” è infatti molto più sostituibile rispetto al bene “merce”; l’ampio ventaglio di proposte consente all’Azienda di orientare la scelta verso l’offerta più completa e vantaggiosa dal punto di vista sia economico che qualitativo.

Ma, coerentemente a quanto avviene nell’acquisto dei prodotti destinati alla vendita, anche nel caso dei servizi, essa cerca di valorizzare l’imprenditoria regionale, perfezionando collaborazioni virtuose con tutti gli operatori che sono in grado di offrire prestazioni di qualità e condizioni di fornitura allineate con l’andamento del mercato. Nel mercato dei servizi quindi, in termini molto più evidenti rispetto al mercato dei beni alimentari, si denota un duplice impegno: da un lato quello dell’Azienda, tesa alla valorizzazione dell’economia locale, dall’altro quello dei Fornitori, impegnati a rendere valida e concorrenziale la propria offerta di fornitura.

3.8.2.1 Investimenti

Gli investimenti si riferiscono all’acquisto di beni, che a fronte di un esborso iniziale, consentono la generazione di un valore economico che si estende su più esercizi. In questa voce abbiamo compreso le attrezzature ed i macchinari strumentali a nuove aperture o ristrutturazioni, gli automezzi messi a disposizione del Personale aziendale, i nuovi programmi informatici, le apparecchiature e gli strumenti utilizzati per lo svolgimento delle funzioni amministrative.

L’ammontare presentato in questa sezione si riferisce al “costo storico” dei beni acquisiti e, pertanto, identifica l’uscita di cassa totale avvenuta nell’anno preso in esame, indipendentemente dalla successiva determinazione contabile delle quote ammortamento.

Qui di seguito vengono riportati i dati relativi alla classificazione dei Fornitori in base alla diffusione territoriale e tipologia dimensionale.

Classificazione per tipologia geografica dei Fornitori di beni durevoli

2004	Numero di Fornitori	Incidenza su totale	Valore acquisti	Incidenza su totale
Locali	129	64,18%	6.619.502	78,32%
Nazionali	72	35,82%	1.832.266	21,68%
Totale	201	100,00%	8.451.768	100,00%

L’ammontare totale degli investimenti per l’anno 2004 è stato pari a 8.451.768 euro. Una quota pari al 78,32% è stata destinata ai 129 Fornitori locali (64,18% sul totale).

Classificazione per tipologia dimensionale dei Fornitori di beni durevoli

2004	Numero di fornitori	Incidenza su totale	Valore acquisti	Incidenza su totale
Piccole e medie	113	56,22%	4.493.925	53,17%
Grandi gruppi e multinazionali	88	43,78%	3.957.843	46,83%
Totale	201	100,00%	8.451.768	100,00%

Contemplando la tipologia dimensionale, le piccole e medie imprese prevalgono sia in numero (56,22%), che in termini di fatturato espresso (53,17%).

3.8.2.2 Manutenzioni

Nella sezione “manutenzioni” abbiamo ricondotto tutti i costi che ogni anno l’Azienda deve sostenere per garantire il corretto mantenimento della struttura, degli immobili, delle attrezzature, dei *software* e dei supporti informatici, le spese riferite al trasporto ed infine le voci di costo legate alla fornitura di vari servizi, quali vigilanza, prelievo denaro, asporto e smaltimento rifiuti.

In questo caso, gli importi presentati fanno riferimento all’anno di competenza, il 2004 nella nostra analisi.

Classificazione per tipologia geografica dei Fornitori dei servizi di manutenzione

2004	Numero di Fornitori	Incidenza su totale	Valore acquisti	Incidenza su totale
Locali	255	76,12%	2.161.951	83,88%
Nazionali	80	23,88%	415.432	16,12%
Totale	335	100,00%	2.577.383	100,00%

Su un totale di 335 imprese esaminate, il 76,12% è diffuso a livello locale ed assorbe l’83,88% del fatturato (2.161.951 euro).

I dati trovano una parziale motivazione nella tipologia di servizio richiesto: in molti casi si tratta di interventi da effettuare presso i vari negozi della rete di vendita, presso gli uffici o presso le piattaforme logistiche del Gruppo. Se possibile quindi, l’Azienda preferisce affidarsi ad imprese artigiane presenti sul territorio, in grado di intervenire con tempestività e garantire un servizio di assistenza continua nell’arco della giornata.

I rapporti instaurati con la maggior parte delle imprese locali sono continuativi e nel corso degli anni si sono progressivamente consolidati. Spesso, se la relazione con alcuni di essi è venuta meno, non è stato a causa dell’interruzione del rapporto fiduciario, bensì a causa della cessata attività del Fornitore stesso.

Classificazione per tipologia dimensionale dei Fornitori dei servizi di manutenzione

2004	Numero di Fornitori	Incidenza su totale	Valore acquisti	Incidenza su totale
Piccole e medie	214	63,88%	1.156.559	44,87%
Grandi gruppi e multinazionali	121	36,12%	1.420.824	55,13%
Totale	335	100,00%	2.577.383	100,00%

Le aziende piccole e medie prevalgono numericamente sulle realtà di maggiori dimensioni; tuttavia in termini di fatturato si registra una situazione inversa, che vede prevalere con una quota pari al 55,13% i grandi gruppi.



*Gli interventi
sui punti vendita
sono tempestivi
e garantiscono una
assistenza continua*

3.8.2.3 Consulenze

Anche l'analisi relativa alle prestazioni professionali da parte di soggetti esterni fa riferimento all'anno di competenza. Nella determinazione delle commesse affidate, abbiamo considerato le spese legali e notarili, gli interventi di consulenza tecnica, commerciale ed informatica ed infine i compensi da corrispondere alle società di revisione contabile.

Le tabelle sottostanti indicano il numero di Fornitori e la spesa sostenuta nel 2004.

Classificazione per tipologia geografica dei Fornitori di consulenze

2004	Numero di Fornitori	Incidenza su totale	Valore acquisti	Incidenza su totale
Locali	16	55,17%	238.759	43,55%
Nazionali	13	44,83%	309.426	56,45%
Totale	29	100,00%	548.185	100,00%

Gli interlocutori locali superano in termini numerici quelli nazionali, anche se il fatturato espresso risulta essere di entità lievemente inferiore.

Non sempre l'offerta locale è in grado di rispondere in maniera puntuale alle richieste formulate; ove in sede locale non sia garantita una adeguata rispondenza alle conoscenze richieste, l'Azienda ritiene opportuno rivolgersi ad altri professionisti, al fine di vedersi garantito un elevato livello di servizio.

Classificazione per tipologia dimensionale dei Fornitori di consulenze

2004	Numero di Fornitori	Incidenza su totale	Valore acquisti	Incidenza su totale
Piccole e medie	23	79,31%	475.880	86,81%
Grandi gruppi e multinazionali	6	20,69%	72.305	13,19%
Totale	29	100,00%	548.185	100,00%

La tabella sopraindicata focalizza le richieste di intervento sulla base della tipologia dimensionale. I dati mettono in evidenza come l'86,81% dell'intera spesa annuale competa ai 23 Fornitori di piccole-medie dimensioni.

3.8.2.4 Assicurazioni

In relazione alle assicurazioni, il Gruppo fa riferimento a due sole compagnie: Itas e Toro Assicurazioni. Con la prima ha stipulato una polizza multirischio, con la seconda una polizza di copertura assicurativa dei 36 automezzi necessari all'espletamento dell'attività aziendale. Anche in questo caso la territorialità ha giocato un ruolo fondamentale nel processo di scelta che ha portato l'Azienda a selezionare i propri interlocutori assicurativi. I premi corrisposti sono stati pari a euro 155.000 (76,80%) ad Itas Assicurazioni e ad euro 46.828 (23,20%) a Toro Assicurazioni.

3.8.2.5 Attività terziarizzate

In questi ultimi anni, l'Azienda si è orientata ad affidare ad associazioni esterne lo svolgimento di alcune funzioni, che per la loro peculiarità possono essere espletate in maniera autonoma rispetto alla gestione organizzativa interna. Queste cooperative di lavoro organizzano autonomamente la propria attività imprenditoriale, coprendo un tratto della filiera logistica. Tra di esse menzioniamo le imprese che si occupano della raccolta e del trattamento di materiale riciclabile, della gestione dei flussi di merce nel magazzino e di quelle che offrono servizi di pulizia.

Qui di seguito si riporta un prospetto che permette di “misurare” il valore del servizio reso. Per una lettura più immediata dei dati esprimiamo l’attività svolta in termini di ore lavorate.

Attività terziarizzate svolte da cooperative

Tipologia di lavoro svolto	2004	2003	2002	Variazione 2004 vs 2003
Raccolta e trattamento materiale riciclabile	4.800	4.200	3.600	14,29%
Pulizie	209	0	0	-
Logistica di magazzino	26.975	4.513	0	497,72%
Totale	31.984	8.713	3.600	267,08%

L’aumento esponenziale registrato nella funzione logistica è dovuto all’attivazione di un terzo turno di attività. La scelta aziendale esprime la volontà di garantire ai punti vendita della rete un servizio sempre più efficiente, regolare e tempestivo, “decongestionando” il magazzino da un carico di lavoro eccessivo e per questo difficilmente gestibile.

3.9 La Pubblica Amministrazione

3.9.1 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 2004	Esercizio 2003	Esercizio 2002	Esercizio 2001	Esercizio 2000	Totale imposte
Imposta sul Valore Aggiunto	5.536.493	3.854.943	3.982.635	4.132.190	4.079.485	21.585.746
Imposte dirette	7.026.318	7.967.442	7.369.931	7.889.807	6.626.517	36.880.015
Imposte e tasse di gestione	108.155	75.819	57.537	49.707	50.396	341.614
Imposte sostitutive L. 342/00	-	712.633	315.411	310.727	-	1.338.771
Vidimazioni e diritti annuali	37.197	16.296	15.053	14.429	11.649	94.624
Imposta Comunale sugli Immobili	55.103	39.038	36.778	28.827	26.208	185.954
Tasse automobilistiche	28.135	20.289	18.111	18.028	16.548	101.111
Totale imposte e tasse	12.791.401	12.686.460	11.795.456	12.443.715	10.810.804	60.527.836

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 comporta la mancanza di un esatto riscontro tra i due dati.

Rispetto all'esercizio 2003 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 60 milioni di euro.

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

Intermediazione fiscale

	Esercizio 2004	Esercizio 2003	Esercizio 2002	Esercizio 2001	Esercizio 2000	Totale imposte
Sostituto d'imposta	5.024.534	4.921.891	4.516.325	4.147.140	3.639.303	22.249.194

La sede legale di tutte le società del Gruppo rimane sul territorio regionale, che 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 2004	Esercizio 2003	Esercizio 2002	Esercizio 2001	Esercizio 2000	Totale imposte
Comune di Trento	52.918	36.856	34.596	26.645	24.026	175.041
Comune di Laives	2.185	2.182	2.182	2.182	2.182	10.913
Prov. Autonoma di Trento	12.919.341	12.979.332	12.529.202	12.852.311	11.354.979	62.635.164
Prov. Autonoma di Bolzano	1.958.109	2.062.062	1.321.774	1.227.077	810.634	7.379.655
Regione Trentino Alto Adige	1.107.299	770.989	796.527	826.438	815.897	4.317.149
Totale devoluto localmente	16.039.852	15.851.420	14.684.281	14.934.652	13.007.718	74.517.922

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

3.9.2 Contributi pubblici e crediti d'imposta

Nel corso del 2004 non sono stati percepiti contributi per l'incentivazione dell'attività commerciale.

Gli importi percepiti nell'anno a titolo di contributi in conto esercizio, pari a 24.133 euro, sono riconducibili al parziale sostegno di iniziative di formazione da parte del Fondo Sociale Europeo, tramite la Provincia Autonoma di Trento. Presso questa Amministrazione viene presentato annualmente un progetto finalizzato al miglioramento della professionalità delle risorse umane.

Il credito di imposta maturato è quello previsto dalla legge n.388 del 2000 per l'incentivazione della base occupazionale ed ammonta a 24.520 euro, valore che nel prospetto di riparto è inserito a decurtazione delle imposte dirette.

L'Azienda ha inoltre ricevuto da parte della Provincia Autonoma di Bolzano contributi per l'inserimento nel mondo del lavoro di persone afflitte da invalidità per un ammontare di 12.566 euro.

3.9.3 I rapporti di collaborazione instaurati

A conclusione della passata edizione del Documento Sociale, ci eravamo posti l'obiettivo di affrontare il nuovo anno ponendo un'attenzione sempre maggiore ai progetti di pubblica utilità promossi dalla Pubblica Amministrazione e relativi a temi di particolare interesse per la Collettività. Nel rispetto degli impegni assunti e a conferma della volontà dimostrata al fine del contenimento dell'inflazione, i Supermercati Poli hanno aderito all'iniziativa "Prezzi Bloccati nel Comune di Trento" promossa dall'Amministrazione Comunale e volta ad evitare il rincaro dei prezzi di un paniere di 40 prodotti di largo consumo, selezionati fra marche *leader* di mercato. Il progetto, avviato il primo giugno, ha visto coinvolti 12 supermercati della rete.

Per un approfondimento in merito al progetto menzionato, proponiamo una breve intervista che abbiamo rivolto al Dott. Franco Grasselli, ideatore dell'iniziativa in parola.

La testimonianza di un esponente della categoria Pubblica Amministrazione

Il Dott. Franco Grasselli è Assessore allo Sviluppo Economico e al Turismo del Comune di Trento da dieci anni. Precedentemente ha ricoperto la carica di Direttore di Confesercenti per sedici anni, maturando una profonda conoscenza nel settore del commercio.



Potrebbe illustrare brevemente il contesto socio-economico nel quale si è inserito il progetto "prezzi bloccati nel Comune di Trento"?

Il Sindaco Pacher, nella relazione al Bilancio 2003, si espresse con il termine "allarme sociale" spazzando sia la platea del Consiglio Comunale che la stampa. Nella stessa relazione parlava di compressione del reddito disponibile, di ceti sociali che si impoveriscono e della difficoltà di numerose famiglie a coprire "la quarta settimana" del mese.

A livello nazionale ci fu un invito da parte del governo a prevedere ed attuare iniziative di monitoraggio e controllo dei prezzi, ma questo innescò un'aspra disputa sui prezzi amministrati.

Il Sindaco di Trento allora, dette mandato di cercare una soluzione che potesse far fronte all'emergenza, ma essendo contrario all'introduzione di un provvedimento autoritario, si orientò verso un'iniziativa di tipo volontaristico, un accordo da parte delle aziende commerciali, all'interno del quale l'Amministrazione Comunale potesse svolgere un ruolo di garante.

Il prezzo costituisce "l'antenna di equilibrio" fra domanda ed offerta; proprio in virtù di questo suo ruolo, sarebbe impensabile ed economicamente scorretto attuare una politica di amministrazione forzata. Ciò che invece risulta essere socialmente utile ed economicamente perseguibile è il far emergere la volontà di stabilità nel medio periodo, l'impegno, da parte delle imprese commerciali, al contenimento dei fenomeni inflazionistici incontrollati ed ingiustificati.

Il controllo dei prezzi, in questo momento di consumi decrescenti e difficoltà economica, è un atto di onestà nei confronti del consumatore e del mercato.

Pensando a come agire, abbiamo scartato l'idea di far leva su di un singolo prodotto o servizio, che avrebbe potuto ridursi ad un "mero spot pubblicitario" di contenimento della spesa, puntando invece ad un intervento di maggior garanzia sul lungo periodo.

In termini di contesto economico, il mercato distributivo locale fa capo a due fondamentali soggetti: la Cooperazione e l'Azienda privata Poli. Gli altri agenti economici, sia pur importanti per la costruzione ed il mantenimento della competitività, sono di minor rilievo. Pertanto, non era pensabile dal punto di vista politico-amministrativo pensare

di poter raggiungere un accordo trasversale di categoria senza l'appoggio dei due componenti principali.

Senza l'adesione di entrambi non si sarebbe generato una sorta di effetto trascinamento per tutte le altre realtà. Così ho contattato personalmente da un lato Marcello Poli, Amministratore Delegato di Supermercati Poli, e dall'altro Luigi Pavana, Direttore Generale di Sait, e l'idea ad entrambi è parsa sostenibile.

Come ritiene sia stato l'atteggiamento della nostra Azienda di fronte alla proposta di adesione al progetto?

E' stato molto collaborativo. Conosco da molti anni l'Amministratore Delegato e fra noi si è instaurato un reciproco riconoscimento di onestà intellettuale; per questo, lui ha subito compreso che non si trattava di un'operazione proveniente dal mondo politico, bensì di una effettiva esigenza sociale. Penso che sia significativa e sufficientemente eloquente l'espressione utilizzata da Marcello Poli in occasione di uno dei nostri primi incontri per la definizione del progetto: "Come impresa commerciale, ci impegneremo a fare in modo che i consumatori possano acquistare il pranzo di Natale allo stesso prezzo del pranzo di Pasqua". Questi erano i propositi di aprile 2004; il progetto è poi partito il primo di giugno.

La Supermercati Poli è stata coinvolta fin dalla fase progettuale dell'iniziativa? Quale è stato il contributo dei rappresentanti aziendali nell'analisi del problema e nella definizione delle possibili strategie volte alla soluzione dello stesso? Pensa che la nostra Azienda abbia favorito il nascere di sinergie positive ed importanti per il perfezionamento del progetto?

Sì, l'Azienda Poli è stata coinvolta fin dalla fase progettuale. Attraverso la rilevazione mensile dei prezzi attuata nel nostro capoluogo, abbiamo raccolto una notevole massa di informazioni ed abbiamo avviato un importante momento di collaborazione costruttiva. Ciò che ne è risultato è stata l'individuazione di un "carrello di spesa" composto da 40 prodotti di marca e ad alta vendibilità, sui quali poter garantire la stabilità nel medio termine.

Dal paniere abbiamo volutamente scartato i prodotti freschi, che subiscono variazioni dei prezzi di listino non sempre controllabili, e quelli relativi a sottomarche, a prodotti primo prezzo o referenze tipiche da hard discount. Il nostro comune intento è stato quello di considerare marche più conosciute ed apprezzate, i prodotti trasversali, presenti in ogni assortimento, e per questo reperibili anche nei piccoli negozi.

Nella costruzione del paniere di beni è stata determinante la collaborazione con Poli: è un'Azienda che ha polso sul mercato, sia in termini di volume di affari, che in termini di vendibilità dei prodotti coinvolti nell'iniziativa.

La vostra esperienza ha permesso la definizione di un paniere adeguato; la nostra partecipazione ha dato credibilità al progetto: l'Amministrazione Comunale si è infatti resa garante dell'accordo, effettuando anche opportune verifiche affinché fosse rispettato da tutti.

Pensa che l'adesione tempestiva da parte della Supermercati Poli abbia contribuito a "spronare" altri operatori commerciali a prendere parte al progetto, condizionandone, di conseguenza, l'esito in maniera positiva?

L'assenza dell'appoggio da parte dei supermercati Poli avrebbe comportato il fallimento della proposta. L'adesione prontamente dichiarata e la vostra disponibilità a mantenere questo "carrello di prodotti" a prezzo bloccato ha trascinato, di buona voglia o di necessità, tutti gli altri operatori commerciali. Anche le aziende che inizialmente non sembravano essere interessate, una volta appresa la volontà del Gruppo Poli ad essere invece presente, hanno deciso di "non mancare all'appello". Questo effetto trascinante

ha reso valida l'iniziativa, glissando il rischio che essa potesse diventare un'operazione di mera pubblicità a poche catene distributive.

Io volevo che tutti fossero presenti: dalla grossa catena al singolo commerciante autonomo. E così è stato: i 45 punti vendita che hanno aderito all'iniziativa rappresentavano trasversalmente tutte le tipologie dimensionali, dal grande supermercato al piccolo negozio di quartiere, e territorialmente hanno interessato sia la città che la periferia, sia il fondovalle che i piccoli sobborghi montani.

Ritiene che l'iniziativa abbia prodotto una sorta di "effetto emulazione" nel mondo della produzione, tale da indurre anche i fornitori di articoli non compresi nel paniere predefinito (quindi non coinvolti direttamente nel progetto) a mantenere invariato il livello dei prezzi di propria competenza?

Non credo. L'iniziativa ha interessato solo la nostra realtà locale. Penso che l'impatto sulle aziende produttrici che operano a livello nazionale sia stato modesto.

Gli effetti positivi però ci sono stati: nel tentativo di mantenere omogeneo il paniere all'interno dei punti vendita aderenti, abbiamo dovuto selezionare i prodotti da proporre. Per questo, alcuni fornitori sono rimasti esclusi nonostante la loro disponibilità ad aderire all'iniziativa. Così, nei mesi di implementazione del progetto, le imprese che non sono state direttamente coinvolte, hanno partecipato ad altre campagne nazionali.

In conclusione, Lei si ritiene soddisfatto dell'iniziativa?

Direi proprio di sì. Essa si è dimostrata come una delle poche operazioni serie e possibili: un'operazione di trasparenza più che un'operazione di convenienza. Il nostro progetto poi è stato "copiatissimo" a livello nazionale, ed è diventato uno dei tanti possibili mezzi per superare un momento difficile del mercato.

3.10 La Collettività

3.10.1 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 Personale da inserire all'interno dell'organico aziendale abbiamo ulteriormente rafforzato la *partnership* con l'Agenzia del Lavoro che collabora in modo continuativo con la nostra Azienda.

La tabella sottostante propone l'evoluzione del livello occupazionale negli ultimi otto anni. Il dato si riferisce al numero di dipendenti mediamente occupati nei vari esercizi di competenza.

Livello occupazionale negli ultimi otto esercizi

	Anni							
	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997
Numero medio dell'anno	1.268	1.238	1.119	1.057	936	845	773	722
Incremento % su anno precedente	2,42%	10,63%	5,91%	12,88%	10,73%	9,40%	6,99%	

I dati evidenziano un *trend* di costante crescita nel corso degli 8 esercizi considerati. Dal 1997 ad oggi il numero di Collaboratori ha registrato un incremento pari al 75,63%. Nel 2004 sono stati 30 i nuovi assunti.

3.10.2 La rete e territorio

Il Gruppo Poli da sempre persegue una politica di sviluppo capillare nell'intero territorio regionale, al fine di avvicinarsi, anche fisicamente, alle esigenze dei Clienti.

L'apertura dei negozi di medio-grandi dimensioni nelle zone periferiche, ha offerto alle varie comunità la possibilità di fruire di maggiori servizi, assortimenti completi e prezzi convenienti. La strategia di sviluppo graduale dei punti vendita del Gruppo ha svolto anche la funzione di stimolo per l'ammodernamento e la riqualificazione delle strutture di vendita locali ed ha limitato lo spostamento, per i grandi acquisti, verso i grandi centri del fondovalle o verso strutture commerciali extra-regionali.

La capillare copertura del territorio con strutture moderne, attuata da una pluralità di soggetti, quale l'Azienda privata (es. Poli, Orvea ed Aspiag Service), la Cooperazione di consumo (Sait) e la Cooperazione di negozianti (DAO), ha incontrato il gradimento del Cliente per le reti di vendita esistenti.

La forza delle aziende citate, anche grazie alle relazioni strategiche intrattenute con Gruppi della Grande Distribuzione Organizzata, ha reso il mercato meno appetibile all'ingresso di concorrenti nazionali. Questo può essere un beneficio per la comunità locale: Poli assieme ad altri soggetti locali, come dimostra la storia del loro sviluppo, sono profondamente legati al territorio e cercano di favorirne il mondo imprenditoriale di riferimento. Diversamente, le imprese distributive extra-regionali, esporterebbero altrove 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".

3.10.3 L'impegno sociale

Il progetto "Dopo l'acqua il pane"

A seguito dei risultati positivi raggiunti con l'attività di perforazione dei pozzi, abbiamo realizzato un secondo progetto a sostegno delle popolazioni dell'Africa sub-sahariana con la collaborazione dei nostri Clienti e di ACAV, associazione trentina non governativa senza scopo di lucro, che opera per lo sviluppo del terzo mondo.

Le motivazioni che ci hanno portati ad aderire all'iniziativa "Dopo l'acqua il pane" rimandano alla situazione socio-politica del distretto di Arua, nella regione del West Nile in Uganda.

Il 90% della popolazione è dedito all'agricoltura, che tuttavia è ancora praticata con sistemi arcaici, a causa dell'indisponibilità di buone sementi e di strumenti tecnici adeguati, ma soprattutto a causa della mancanza di formazione.

Da una ricerca effettuata da ACAV è emerso che l'introduzione di sementi selezionate, unitamente ad interventi formativi mirati sulle tecniche moderne di coltivazione e di conservazione delle granaglie, sarebbero sufficienti per aumentare la resa agricola e garantire la sussistenza alimentare della popolazione.

L'iniziativa rientrava nell'operazione DupliCarD Collection 2. I Clienti dei Supermercati Poli o dei Grandi Magazzini Regina potevano decidere di devolvere al progetto "multipli di 500 punti". Ad ogni donazione, l'Azienda ha versato il contributo di 13 €. Gli importi devoluti hanno permesso l'acquisto di "KIT agricoli" composti da sementi selezionate, una zappa e due sacchi di cemento per la costruzione di granai migliorati.

L'intento perseguito con il progetto è stato quello offrire concretezza: non limitarsi al semplice assistenzialismo, ma piuttosto fornire alle popolazioni locali gli elementi necessari, materiali e culturali, per sviluppare con maggiore autonomia un'attività agricola di sussistenza.

Anche le parole di mons. Federico Drandua, vescovo di Arua, hanno encomiato l'iniziativa, per la sua funzione di impulso alla maturazione e crescita culturale della popolazione locale.

I risultati numerici dell'iniziativa sono invece riportati nella tabella sottostante.

Dati finali progetto "Dopo l'acqua il pane"

Nr. sottoscrizioni	9.230
Cifra devoluta	€ 120.000
Kit agricoli acquistati	2.790

Le confezioni Mandacarù

All'interno dei premi proposti nel catalogo "DupliCarD Collection 2" abbiamo inserito la confezione Mandacarù, un pacchetto di articoli vari, prodotti secondo le regole "etiche" del Commercio Equo e Solidale. Il Cliente poteva ottenere la confezione redimendo 1000 punti. In totale sono stati distribuiti 875 cesti, per un valore complessivo pari a 9.065.



*La nostra attenzione
per l'ambiente si manifesta
anche tramite
una attenta politica
di recupero di rifiuti*

Le attività a scopo sociale

Nel corso dell'anno abbiamo messo a disposizione alcuni spazi aziendali all'interno dei punti vendita, a supporto delle iniziative benefiche di diverse associazioni umanitarie, volte alla raccolta di fondi e di prodotti alimentari da destinare a popolazioni bisognose o a soggetti in difficoltà.

Attività a scopo sociale 2004	
Nr. Iniziative	20
Punti vendita coinvolti	48
Nr. Giorni	138

Il notevole afflusso di clientela presso i negozi coinvolti, 48 in totale, ha facilitato la divulgazione degli intenti umanitari e la richiesta di sostegni economici.

Le associazioni "ospitate" hanno manifestato grande soddisfazione per le risposte positive e concrete dei nostri Clienti; alla luce di ciò ci impegneremo a rinnovare anche in futuro la nostra disponibilità ad accogliere e sostenere tali iniziative.

3.10.4 Gli interessi di natura ambientale

3.10.4.1 Il progetto "ecoacquisti"

Per coinvolgere il Cliente e renderlo più consapevole di alcune tematiche ambientali, il Gruppo Poli si è reso attivo testimone di una campagna di sensibilizzazione all'ecologia promossa dalla Provincia Autonoma di Trento. Il 21 giugno 2004 ha preso operativamente avvio il "progetto ecoacquisti". Questo ha previsto l'assegnazione del "marchio ecoacquisti" alle imprese distributive che, nel rispetto di precisi parametri volti al contenimento della produzione dei rifiuti, si sono impegnate a mantenere costantemente in assortimento alcuni prodotti con imballaggio ridotto o riciclabile, confezioni formato famiglia e ricariche.

La campagna è stata divulgata all'intera comunità locale tramite affissioni, annunci su quotidiani, opuscoli informativi ed è stata particolarmente enfatizzata all'interno dei vari punti vendita della rete.

Un requisito necessario per l'ottenimento della "certificazione ecoacquisti", era la predisposizione di apposite borse in stoffa, da collocare nella zona avansasse accanto alle più tradizionali *shopping bag* di plastica. I nostri Clienti hanno recepito positivamente questa iniziativa ed hanno acquistato, nell'arco del secondo semestre del 2004, 6.903 borse in stoffa riutilizzabili.

3.10.4.2 L'utilizzo di carta riciclata

Considerato l'incremento nell'utilizzo del volantino, quale strumento di informazione e comunicazione alla clientela, l'Azienda si è impegnata ad utilizzare, per la stampa dei *depliant* dei supermercati, carta riciclata al 100%. Riteniamo che questo sia un doveroso atteggiamento di rispetto verso l'ambiente e ci impegneremo, per il futuro, ad estendere l'utilizzo di carta riciclata anche ad altre attività aziendali.

3.10.4.3 Il recupero di imballaggi e rifiuti

L'attenzione dell'Azienda ad uno sviluppo sostenibile e rispettoso dell'ambiente, si manifesta anche attraverso una attenta politica di recupero di rifiuti e di riutilizzo degli imballaggi.

Nel prospetto che segue si evidenzia l'entità e la tipologia dei rifiuti recuperati e smaltiti attraverso operatori specializzati.

Recupero rifiuti per tipologia di rifiuto (in chilogrammi)

	2004	Indicenza % sul totale	2003	Indicenza % sul totale	2002	Indicenza % sul totale	Differenza % 2004vs2003
Carta e cartone	1.566.540	76,51%	1.359.040	73,71%	1.168.470	72,22%	15,27%
Legno	75.860	3,71%	106.180	5,76%	86.370	5,34%	-28,56%
Plastica	6.610	0,32%	9.714	0,53%	15.200	0,94%	-31,95%
Ferro	29.810	1,46%	5.000	0,27%	9.510	0,59%	496,20%
Nylon	124.220	6,07%	116.150	6,30%	83.760	5,18%	6,95%
Grassi animali	217.291	10,61%	217.572	11,80%	229.996	14,22%	-0,13%
Oli di frittura	27.040	1,32%	30.038	1,63%	24.590	1,52%	-9,98%
Totale rifiuti recuperati	2.047.371	100,00%	1.843.694	100,00%	1.617.896	100,00%	447,80%

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	2004	2003	2002	2001	Differenza % 2004 vs 2003
Casse IFCO	2.041.285	1.960.533	1.762.834	1.327.970	4,12%
Casse proprie	115.917	109.973	330.209	601.466	5,40%
Casse in legno	2.745	10.224	22.490	28.479	-73,15%
Contentori binx	25.387	28.456	22.767	28.213	-10,79%
Totale riutilizzo	2.185.334	2.109.186	2.138.300	1.986.128	3,61%

In aggiunta al recupero delle casse in legno, si segnala il riutilizzo nell'attività logistica di bancali non EPAL, originariamente nati come imballaggi a perdere. Nel 2004 sono state movimentate 35.400 pedane in legno, che in realtà avrebbero dovuto essere destinate alla trasformazione in legno truciolare. Considerando il peso medio di ciascuna pedana, pari circa a 10 chilogrammi, il recupero totale di legno supera i 350.000 chilogrammi.

I dati della tabella evidenziano come nel corso degli anni l'Azienda si stia progressivamente spostando verso l'utilizzo di casse IFCO, una società internazionale che si occupa della gestione degli imballaggi a rendere nella filiera distributiva, con un progressivo abbandono delle casse proprie e delle casse in legno.

In questa sezione del Bilancio Sociale abbiamo deciso di approfondire il tema inerente il processo di gestione degli imballaggi IFCO, peraltro riconosciuto come molto conveniente ai fini della tutela degli interessi di natura ambientale attraverso la testimonianza diretta di un dirigente di IFCO. Qui di seguito viene proposto il suo intervento.

La testimonianza di un esponente della categoria Collettività

Dott. Paolo Proto, 43 anni, sposato, padre di due bambini di 8 e 10 anni, dal 1993 è Direttore Generale di IFCO ITALIA.

Potrebbe brevemente descrivere la gestione degli imballaggi a rendere IFCO, indicando quali possono essere i vantaggi per la filiera distributiva ed il meccanismo virtuoso generato ai fini ambientali?

La gestione dei nostri imballaggi si basa sul concetto di riutilizzo. I contenitori, di proprietà di IFCO Systems, vengono ordinati dal produttore ortofrutticolo in base alle necessità reali, sia in termini di quantità che di tempi di consegna. Il produttore consegna ai supermercati frutta e verdura già confezionata all'interno delle casse IFCO. Periodicamente IFCO provvede a ritirare i contenitori vuoti presso i punti vendita. Dopo essere state controllate, pulite ed igienizzate, le casse IFCO sono pronte per un nuovo utilizzo.

In sostanza, i "plus" di IFCO Systems si fondano su due aspetti fondamentali: vantaggi logistici e tutela dell'ambiente.

I vantaggi per la logistica si esprimono in diversi aspetti, già a partire dal magazzino: tara costante, perfetta impilabilità e riduzione dei volumi, grazie alla possibilità di chiudere le casse, sia in fase di trasporto che di immagazzinamento dei vuoti. Questi vantaggi proseguono anche sul punto vendita, perché IFCO Systems garantisce igiene e freschezza ai prodotti ortofrutticoli e rende più ordinato e piacevole il layout espositivo.

Ma l'aspetto che ci rende più orgogliosi è il fatto di aver trovato una soluzione concreta alla questione dello smaltimento degli imballaggi. IFCO Systems non produce nessun tipo di rifiuto perché i contenitori rotti vengono ridotti in granulato e utilizzati per la produzione di nuove casse. Inoltre la riduzione dei volumi in fase di trasporto riduce il numero di mezzi che circolano sulle strade e, di conseguenza, l'immissione di gas nocivi nell'aria.

Con riferimento alla realtà locale, ritiene che la nostra Azienda abbia "recepito" presto o tardi la necessità-opportunità di utilizzare questa nuova modalità di gestione degli imballaggi e di trasporto della merce?

Il Gruppo Poli, avendo iniziato ad utilizzare IFCO Systems già dal 1998, è stato uno dei primi esponenti della GDO (della Grande Distribuzione) a comprendere i vantaggi che il sistema dei contenitori a rendere avrebbe apportato dal punto di vista logistico, economico ed ambientale. In Italia possiamo collocare i Supermercati Poli tra i pionieri dell'utilizzo di imballaggi ad alto contenuto ecologico come i contenitori IFCO.

Ricordo infatti che IFCO Systems, essendo un contenitore ecologico e riutilizzabile è esente dal contributo Conai. Inoltre i Supermercati Poli, scegliendo IFCO Systems per il loro reparto ortofrutta hanno manifestato attenzione all'impatto ambientale della propria attività, un aspetto che meriterebbe di essere evidenziato anche ai consumatori ed ai Clienti dei punti vendita.

Nel corso degli anni, ha potuto constatare una evoluzione (un progressivo incremento) nell'utilizzo di casse IFCO da parte della nostra Azienda?

I dati parlano chiaramente. Nel 1998 i Supermercati Poli movimentavano 260.000 contenitori IFCO. Nel corso del 2004 le casse IFCO sono state circa 2.000.000, con un



*Nel 2004
abbiamo movimentato
circa 2.000.000
di casse IFCO*



cumulativo in 6 anni di ca. 6.000.000.

Il che significa che nelle discariche del territorio dove opera il gruppo Poli, NON sono stati immessi circa 7.500.000 chili di carta o cartone: sicuramente un bel risultato per l'ambiente. Credo che questi numeri, più di ogni altra considerazione, parlino del grado di soddisfazione nell'utilizzo di IFCO Systems e del rapporto di collaborazione tra le nostre aziende.

Ritiene che la nostra iniziativa abbia contribuito a diffondere la conoscenza e lo sviluppo di questa nuova modalità di gestione nell'intero ciclo "produttore - grossista - dettagliante", spingendo e stimolando, magari, altri competitors o fornitori ad adottare il medesimo sistema?

Credo proprio di sì. Grazie alla reciproca fiducia instaurata con i nostri clienti, produttori e GDO, in questi anni abbiamo messo a punto un sistema che risponde con efficacia alle esigenze della supply chain.

Chi sceglie IFCO oggi può contare su un sistema collaudato e rodato in ogni aspetto, una affidabilità resa possibile dal rapporto continuo e costruttivo con i partner della GDO. Grazie al Gruppo Poli abbiamo consolidato i rapporti con tutto il Gruppo Agorà che comprende altre importanti realtà distributive.

Per IFCO Systems questo è un successo, non solo sotto il profilo della crescita aziendale, ma anche per la diffusione di una nuova sensibilità ed attenzione alle tematiche della tutela ambientale.

3.10.4.4 I consumi energetici e l'utilizzo di combustibili

Giunti oramai alla quarta edizione del Bilancio Sociale abbiamo ritenuto opportuno approfondire la nostra analisi sugli aspetti relativi ai consumi di energia e combustibile e presentare alcune considerazioni in merito agli effetti prodotti dalla nostra attività sull'ambiente.

Nel contesto di rapido sviluppo che caratterizza il settore commerciale, anche la nostra Azienda deve sapersi "adeguare", contribuendo alla crescita costante della sua attività.

Questa naturale evoluzione, destinata a consolidarsi anche nel futuro, ne evidenzia però un elemento critico di gestione: l'aspetto energetico che si traduce in rilevanti prelievi elettrici e di combustibile. Nelle pagine seguenti verrà presentata una panoramica generale di tali consumi e delle azioni che l'Azienda ha messo in atto per la "riqualificazione energetica".

I consumi di gasolio

Il gasolio viene prevalentemente utilizzato per il riscaldamento dei siti produttivi. La tabella sottostante ne presenta l'impiego nel triennio 2002/2004.

Nell'impossibilità di determinare con esattezza i consumi effettivi di competenza di un determinato esercizio, abbiamo preso in considerazione i volumi di acquisto del carburante nei tre anni considerati dall'analisi.

Riteniamo che il dato degli approvvigionamenti, considerato in valore assoluto non riesca a fornire una giusta misura dell'attività di riqualificazione attuata dall'Azienda. Per raggiungere tale scopo abbiamo quindi ritenuto opportuno riportare il quantitativo di combustibile acquistato alla metratura complessiva riscaldata, ottenendo un indice che esprime l'approvvigionamento medio per metro quadrato.

Approvvigionamenti di gasolio

	2004	2003	2002
Approvvigionamenti (litri)	137.561	118.484	109.318
Superficie (mq)	20.204	20.105	17.220
Approvvigionamenti medi per superficie (litri/mq)	6,81	5,89	6,35

I dati evidenziano acquisti crescenti di carburante (+25,83% nel triennio) accompagnati da un altrettanto consistente incremento delle superfici riscaldate che, passando da 17.220 mq nel 2002 a 20.204 mq nel 2004, hanno registrato un incremento percentuale del 17,33%.

L'oscillazione del valore medio nei tre anni considerati, trova giustificazione nelle politiche di fornitura, nell'entità delle giacenze di fine anno e dall'andamento climatico. Infatti è probabile che si sia verificato uno sfasamento temporale tra approvvigionamento e momento di utilizzo, generando di conseguenza uno slittamento dei consumi effettivi oltre l'anno di competenza, così come che le temperature medie dei periodi invernali abbiano subito notevoli variazioni nel triennio.

La volontà aziendale di uno sviluppo eco-sostenibile si è concretizzata nella progressiva sostituzione degli impianti di riscaldamento funzionanti a gasolio con impianti funzionanti a gas metano, di minor impatto per l'ambiente.

Ad oggi, come possiamo osservare nella tabella sottostante, gli impianti ecologici superano di gran lunga quelli più inquinanti.

Modalità di riscaldamento dei Siti Produttivi

Modalità di riscaldamento	Gas Metano	Gasolio	Condominiale	Totale
Nr. Siti Produttivi	30	10	13	53

Questi dati necessitano di alcune precisazioni.

- Nella nostra analisi non sono presi in considerazione i negozi inseriti in un contesto condominiale, 13 in totale, in quanto su di essi l'Azienda non ha facoltà di intervento.
- Tra i punti vendita che ad oggi prevedono un impianto di riscaldamento a gasolio (10 in totale), tre sono dislocati in zone non ancora raggiungibili dal gas metano: è il caso delle filiali di Appiano, Predazzo e Dimaro.
- Pertanto si riduce a 7 il numero dei siti produttivi che potrebbero accogliere un intervento di riqualificazione energetica.

I consumi di gas metano

Consumi di gas metano

	2004	2003	2002
Consumi (m3)	629.989	571.800	442.355
Superficie (mq)	52.557	44.104	27.720
Consumi medi per superficie (m3/mq)	11,99	12,96	15,96

Anche per la presentazione di questi dati valgono le note metodologiche utilizzate per la precedente tabella, con la differenza che per il gas metano è possibile ottenere la misura puntuale dei consumi per singolo anno di competenza. Il dato di superficie comprende i punti vendita, i magazzini e gli uffici riscaldati con impianti a metano.

Gli acquisti di metano denotano un incremento costante (+42,41% nel triennio), accompagnato da un aumento più che proporzionale della superficie totale (+89,60%) nel medesimo periodo. Questi andamenti indicano pertanto una riduzione dell'indice di consumo medio per metro quadro pari al 7,5% nel biennio 2004-2003 e, addirittura, pari al 25% su base triennale.

Il consumo di energia elettrica

L'obiettivo di riqualificazione energetica ha interessato in particolar modo il controllo dei consumi di energia elettrica, utilizzata nello svolgimento delle attività commerciali e logistiche. Attraverso le iniziative attivate, il Gruppo è riuscito a conciliare nel migliore dei modi le necessità di abbattimento dei costi con le necessità di tutela ambientale.

Nella tabella seguente viene indicato il consumo in Kwh di energia e la superficie totale, composta quindi dalla rete dei punti vendita, dai magazzini, dalle piattaforme logistiche e dagli uffici.

Consumi di energia elettrica

	2004	2003	2002
Consumo (kwh)	19.776.031	19.062.741	17.878.233
Superficie (mq)	75.976	67.523	62.054
Consumi medi per superficie (kwh/mq)	260,29	282,31	288,11

Nel corso del triennio i consumi di energia elettrica sono aumentati del 10,62%, a fronte di un ampliamento delle aree servite del 22,44%.

Il consumo medio per metro quadro di superficie rivela pertanto significativi aumenti di efficienza, pari al 9,66% nel biennio.

Occorre a questo punto far notare come lo sviluppo della nostra attività si ripercuota sui consumi energetici. La nostra offerta sta evolvendo verso la produzione di “cibi pronti al consumo” e *meal solution* sempre più complete. L’Azienda ha dovuto pertanto dotarsi delle attrezzature e degli impianti necessari per la loro preparazione e cottura. Non possiamo più essere considerati “semplici commercianti”; dobbiamo invece essere considerati “venditori di prodotti che noi stessi produciamo” all’interno del punto vendita, nei reparti pane, pizza e pasticceria, nel reparto verdure cotte e nel reparto rosticceria.

Al contempo, avendo ampliato la gamma assortimentale di referenze appartenenti al mondo “freschi”, “freschissimi” e “freddi”, è aumentato il numero degli impianti frigoriferi necessari per il corretto mantenimento della catena del freddo e, di conseguenza, si è reso necessario un apporto sempre maggiore di energia.

L’evoluzione del paniere di spesa dei consumatori, ha condizionato l’espansione del fabbisogno energetico. Tuttavia, nonostante questi aspetti, l’indicatore del consumo medio per metro quadro ha subito una sensibile contrazione, pari al 7,8% (2004 verso 2003) e pari al 9,66% se consideriamo lo scostamento fra 2004 e 2002.

L’importante risultato raggiunto in termini di efficienza è stato possibile anche grazie ad una serie di iniziative, alcune ancora di fase di sperimentazione, altre oramai consolidate. I progetti più significativi sono qui di seguito elencati:

- Progetto di parzializzazione dell’accensione e spegnimento della luce in fase di apertura e chiusura del punto vendita. Esso prevede un impianto automatico di accensione e spegnimento delle luci in sequenze di due o tre tempi a seconda che si tratti di un punto vendita di piccole o grandi dimensioni. In questo modo il consumo di energia elettrica entra a pieno regime solo nel momento di apertura al pubblico. Questa attenta gestione del fabbisogno energetico permette un risparmio giornaliero nell’ordine del 3-4%. Ad oggi 43 filiali su 51 prevedono l’applicazione delle luci parzializzate.
- Ancora in fase di sperimentazione è il progetto volto al risparmio energetico che ha coinvolto la filiale di Ala. Per la gestione dei banchi frigoriferi sono state introdotte speciali valvole elettroniche, che hanno permesso una regolazione migliorativa della temperatura ed un più efficiente utilizzo di energia elettrica. Dalla sperimentazione in atto presso il punto vendita, si è osservato un risparmio energetico compreso fra 15 e 22 punti percentuali. Considerati i risultati positivi, siamo orientati ad allargare ad altri punti vendita l’utilizzo delle valvole elettroniche.

L’importanza della risorsa idrica e la sua crescente scarsità, ci ha portato a maturare la scelta della sostituzione dei banchi frigoriferi a raffreddamento ad acqua con impianti frigorifero a raffreddamento ad aria. La sostituzione ha interessato la quasi totalità dei punti vendita. Rimangono escluse tre unità produttive presso le quali non è possibile installare il condensatore esterno per motivi strutturali.

4. CONCLUSIONI

Uno degli obiettivi che ci eravamo posti per la stesura del Bilancio Sociale 2004 rimandava alla razionalizzazione dei contenuti e alla proposta di un documento più compatto, succinto e conciso rispetto a quello dello scorso anno. In realtà, invece, le novità introdotte in corso d'opera, l'approfondimento di alcune specifiche sezioni e la numerosità dei report prodotti dalle varie funzioni interessate, hanno dato consistenza al documento, contribuendo a renderlo ancora più corposo ed ampio rispetto alle precedenti edizioni.

Il risultato così ottenuto, segnale positivo di coinvolgimento e di partecipazione attiva dell'intera organizzazione, convalida ed avvalorava l'impegno aziendale volto a far assumere al Bilancio Sociale la funzione di vero e proprio strumento gestionale, quotidianamente interattivo con le varie funzioni, e di importante mezzo di condivisione di obiettivi e valori di riferimento.

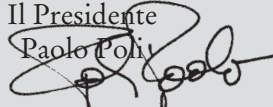
4.1 Gli obiettivi per il nuovo anno

Coerentemente con la precedente edizione del Bilancio Sociale, vorremmo dedicare la parte conclusiva del documento alla dichiarazione degli obiettivi concreti da raggiungere nel corso del 2005. Questi sono indicati schematicamente nella tabella sottostante, che verrà utilizzata in corso d'anno per verificare gli stati di avanzamento progressivi e costituirà un importante indicatore per la redazione del nostro prossimo Bilancio Sociale.

STAKEHOLDER	FINALITÀ E OBIETTIVI	RISULTATI MISURABILI	RISULTATI DESCRITTIVI
PERSONALE	Mantenendo la strada intrapresa per la crescita professionale del Personale, realizzeremo guide specifiche per i reparti "salumi e latticini", "pesce", "alimentare confezionato" e "tessile e bazar" a cui seguirà l'addestramento specifico, direttamente nei punti vendita, per i capi reparto e per gli addetti alle vendite a cura del Product Manager di riferimento.	SI	SI
	Lavoreremo per l'introduzione di nuovi metodi di selezione del Personale - ad esempio la selezione di gruppo - al fine di innovare e migliorare il sistema di valutazione, verificando già dai primi incontri con i candidati i requisiti richiesti.	SI	SI
	Al fine di garantire la creazione di quei presupposti che possano garantire ai Collaboratori lo svolgimento delle proprie mansioni lavorative in autonomia e con adeguata preparazione, attiveremo per i nuovi assunti percorsi professionalizzanti non inferiori alle 40 ore.	SI	SI
	Ci impegneremo a realizzare e divulgare un mansionario aziendale con dettaglio delle attività specifiche per ogni funzione.		SI
FINANZIATORI	Continueremo quanto intrapreso nei precedenti esercizi, prediligendo i finanziatori attenti al territorio e alle esigenze del mercato locale, negando la collaborazione a quelli che propongono un rapporto impositivo e non paritario.	SI	
	Continueremo a concentrare i nostri sforzi sulla diffusione dei mezzi elettronici di pagamento ed alla loro evoluzione finalizzata alla riduzione dei costi di sistema, cercando ed offrendo collaborazione agli istituti di credito che saranno disposti ad accompagnarci in questo intento.	SI	
CLIENTI	Ci impegneremo a sostenere lo sviluppo della marca privata Primia attraverso investimenti volti a facilitare la diffusione dei valori e della qualità dei prodotti coinvolti.	SI	SI
	Ci impegneremo a rendere più percepibile al Cliente i valori del marchio Primia, anche mediante il miglioramento della qualità del prodotto e del <i>packaging</i> .	SI	
	Per il miglioramento dei processi di fidelizzazione dei Clienti ci impegneremo a sviluppare nuove forme di vantaggio immediato da offrire al Cliente attraverso la tessera DupliCard e ad aumentare la qualità dei prodotti offerti nel catalogo a premi con l'aggiunta di servizi vantaggiosi ed esclusivi.	SI	
	Il tema della convenienza rimarrà il comune denominatore di molte nostre attività; a tal fine ci prefiggiamo di aumentare la convenienza reale dei prodotti venduti utilizzando nuove leve di marketing.	SI	SI
	Ci impegneremo ad ottimizzare il legame con i nostri Clienti, potenziando le relazioni attraverso il "servizio Clienti" ed intensificando la comunicazione di convenienza attraverso l'aumento di volantini promozionali.	SI	
	Al fine di soddisfare le aspettative dei nostri Clienti ed accrescerne la soddisfazione, ci impegneremo ad aumentare i servizi legati al risparmio del fattore tempo, coinvolgendo più negozi della rete di vendita.	SI	
FORNITORI	Cercheremo di estendere i vantaggi provenienti dalla gestione degli assortimenti di prodotti locali alle strutture distributive operanti in altri territori, che fanno parte di Agorà Network.	SI	SI
	Ci impegneremo a sviluppare iniziative promozionali volte a favorire la diffusione di prodotti regionali nelle reti di vendita dei <i>partner</i> di Agorà Network.	SI	SI
	Verificheremo la possibilità di creare una gamma di prodotti provenienti da fornitori locali con marchi esclusivi per le insegne che operano in Agorà Network.	SI	
	Proseguiremo nel sostegno delle economie locali in presenza di reali forme di collaborazione e di <i>partnership</i> a doppio senso.	SI	
COLLETTIVITÀ	Proseguiremo il nostro impegno per i progetti a sostegno delle popolazioni del Sud del mondo.	SI	SI
	Ci impegneremo ad un maggiore utilizzo di imballaggi riciclabili.	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 il contenimento dei fenomeni inflativi e la sensibilizzazione sulla raccolta differenziata dei rifiuti.		SI

Trento, 24 giugno 2005

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 2004 risultante dall'aggregazione delle seguenti società:

- *Supermercati Poli S.p.a.*;
- *Billig S.p.a.*;
- *Seven S.p.a.*;
- *Ortomercato S.p.a.*.

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 forniti.

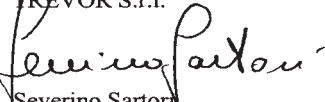
In base al lavoro svolto riteniamo che:

- 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 2004 delle società aggregate;
- gli altri dati ed informazioni contenuti nel bilancio sociale siano coerenti con la documentazione forniti 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, 24 maggio 2005

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 - 20122 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 all'Albo Speciale CONSOB

APR&B

Foto: Piero Cavagna

Stampato su carta riciclata Freelife Fedrigoni