Gruppo Pol.

▶BILANCIO CONSOLIDATO 2007

Gruppo Poli

BILANCIO CONSOLIDATO 2007

Gruppo Poli

INDICE

▶ RELAZIONE DI GESTIONE 7

▶ BILANCIO CONSOLIDATO E NOTA INTEGRATIVA 71

▶ RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE 99

▶ RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE 101

RELAZIONE DI GESTIONE

PREMESSA

IDENTITÁ AZIENDALE
Missione
Valori
Organigramma societario ed attività svolte
Perimetro aziendale di riferimento
Strategie e politiche di governance
Struttura organizzativa
Sistema di gestione della responsabilità sociale e della rendicontazione
Le linee guida della responsabilitá sociale di impresa

CONTESTO ED ANDAMENTO DELL'ATTIVITÁ
Lo scenario economico
Strategie e politiche perseguite
Diffusione territoriale
Andamento del fatturato, quote di mercato
Rilevanti modifiche organizzative
Andamento dei margini
Andamento dei costi
Investimenti sostenuti
Andamento finanziario

PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÁ ECONOMICA
La produzione e del valore aggiunto globale
La ripartizione del valore aggiunto globale

PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÁ SOCIALE
La mappa degli stakeholder
L'azienda
Il personale
I finanziatori
I clienti
I fornitori
La pubblica amministrazione
La collettività

PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÁ AMBIENTALE

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE
Ambito economico/patrimoniale
Obiettivi di miglioramento CSR

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO IL 31 DICEMBRE 2007

PREMESSA

Negli scorsi esercizi si è dato corso agli adempimenti civilistici sottoponendo all'esame dei Soci e depositando al Registro Imprese un Bilancio dal profilo Economico, Patrimoniale e Finanziario ed accompagnandolo da una relazione di gestione i cui contenuti rispecchiavano il dettato dell'art. 2428 Codice Civile.
In altra sede si è provveduto, fin dall'esercizio 2001, alla redazione di un Bilancio Sociale del Gruppo, pur se riferito ad un perimetro aziendale parzialmente differente (consolidato pro-forma delle sole società commerciali).
Per l'esercizio 2007 predisponiamo e meglio illustriamo con la presente relazione quello che possiamo definire un Bilancio Integrato, in quanto elencante tutti i contenuti e gli elementi di informazione economico/finanziaria di cui agli artt. 2424, 2425 e 2427 del Codice Civile, ma che non trascura i principali indicatori e le notizie utili per la valutazione dell'efficacia del modello di gestione ai fini della Responsabilità Sociale d'Impresa.
I destinatari della rendicontazione non sono quindi meramente gli *Shareholders*, i Soci, ma più in generale tutti gli *Stakeholders*, ovvero i portatori di interessi generali che interagiscono con la nostra realtà aziendale.
Tale scelta è stata attuata nella convinzione che anche informazioni non di diretta derivazione economico/finanziaria possano contribuire a rappresentare correttamente la situazione di un'impresa, fornendo ulteriori, importanti, elementi di valutazione in riferimento al posizionamento strategico della medesima e quindi, infine, delle sue prospettive di mantenimento e sviluppo del mercato e della profittabilità nel medio periodo.

IDENTITÁ AZIENDALE

Il settore di attività nel quale il Gruppo è impegnato è la Grande Distribuzione Organizzata con obiettivi di dimensione regionale. Sviluppa punti di vendita alimentari, ad insegna "Poli" ed "Amort" e grandi magazzini ad insegna "Regina".
La storia parte molti anni addietro, se si considera che i fondatori, Beniamino e Giuseppe Poli, hanno aperto il primo negozio di prodotti ortofrutticoli nel lontano 1938 e si è sviluppata progressivamente, rafforzata anche dal ricambio generazionale, fino alle dimensioni odierne.
Nel corso del 2002 gli esponenti della proprietà familiare, così come i principali *manager*, sono stati chiamati a formalizzare gli elementi caratteristici dell'Identità Aziendale, a ciò che tali "pietre miliari" potessero risultare meglio evidenti non solo alla direzione, ma a tutti i collaboratori impegnati nella quotidianità della gestione dell'impresa.
Si descrivono qui di seguito brevemente.

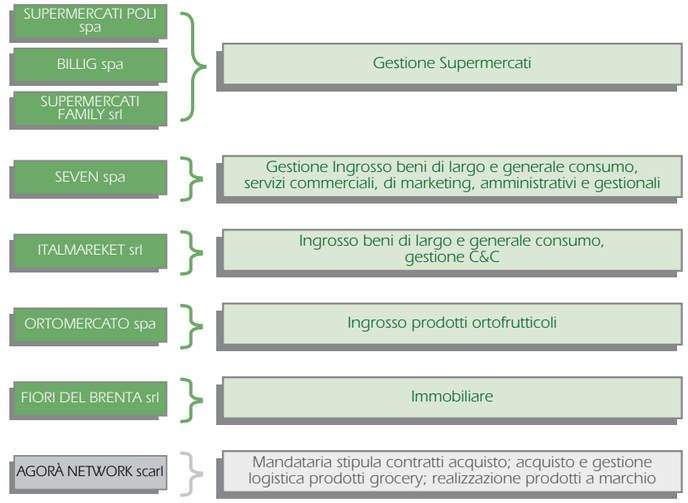
MISSIONE

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.

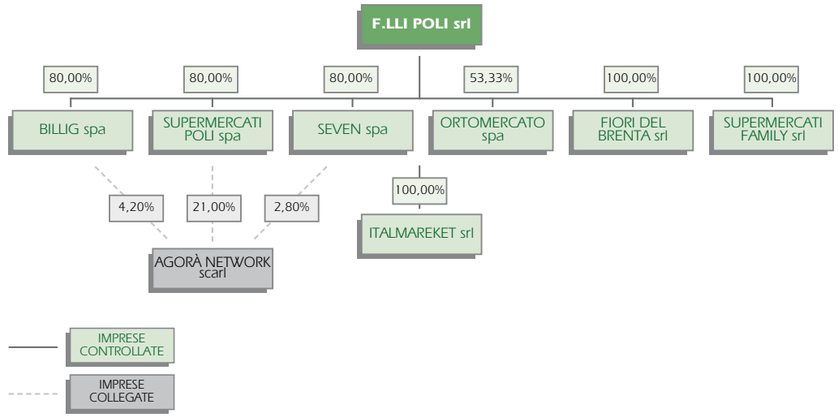
VALORI

I valori alla base dell'operato dell'Impresa si possono così sintetizzare:
- Salute dei consumatori
- Onestà
- Rispetto delle persone
- Ordine e pulizia
- Impegno e responsabilità
- Coerenza
- Tenacia

AMBITO ECONOMICO DI RIFERIMENTO



ORGANIGRAMMA SOCIETARIO ED ATTIVITÀ SVOLTE



PERIMETRO AZIENDALE DI RIFERIMENTO

L'area di consolidamento è puntualmente descritta in apposito paragrafo della Nota Integrativa, così come i criteri utilizzati ai fini della redazione del documento di Bilancio. Le società testè descritte nell'organigramma societario sono state consolidate:
- le controllate, con il metodo integrale;
- le collegate, con il metodo del patrimonio netto.

STRATEGIE E POLITICHE DI GOVERNANCE

Il Gruppo aziendale si è dato una struttura, un organigramma e delle regole di *governance* che mirano:
- a salvaguardare la compattezza della proprietà, pur frazionata fra diversi membri della famiglia;
- a favorire il passaggio generazionale, dagli attuali beneficiari economici ai loro figli, che dimostrino interesse nell'azienda;
- a garantire la rappresentanza negli organi sociali anche ai Soci di minoranza;
- a favorire il permanere della proprietà nelle mani dei Soci familiari che intendono proseguire nell'attività imprenditoriale del Gruppo;

- ad assicurare un flusso minimo di dividendi anche ai Soci eventualmente non operativi, senza che le esigenze delle famiglie possano condizionare le scelte strategiche di *business*.
La visione è quindi quella di un'azienda familiare, che interpreti un ruolo da protagonista del mercato regionale della Grande Distribuzione Organizzata nel medio-lungo periodo.
Le politiche di *governance* sono regolate esclusivamente dagli statuti sociali, in particolare dai limiti posti al trasferimento delle partecipazioni e dalle regole per la nomina degli Organi Amministrativi.

Capogruppo

E' costituita in forma di Società a Responsabilità Limitata.
La proprietà è divisa in tre quote paritetiche a mano di persone fisiche, Marco, Sandro e Marcello Poli, esponenti della seconda generazione familiare impegnata in azienda. L'eventuale trasferimento di quote è condizionato al gradimento dell'Organo Amministrativo. Esiste diritto di prelazione in favore dei Soci. Il prezzo di esercizio del diritto di prelazione è fissato al 90% di quello dell'offerente ed è concessa dilazione sul pagamento delle quote acquisite. La prelazione non si applica in caso di trasferimenti al coniuge o a parenti in linea retta.
Il rifiuto del gradimento di un nuovo Socio fa sorgere il diritto di recesso in favore dell'alienante.
L'Assemblea dei Soci è valida quando siano presenti Soci che rappresentino almeno la metà del capitale sociale. Non sono previste maggioranze qualificate su nessuna materia di competenza assembleare.
L'Organo Amministrativo è oggi composto di tre membri, nominati fino a revoca o dimissioni.
Ogni Socio, o gruppo di Soci sindacati in patto, portatore di una quota di capitale minima del 15%, ha diritto ad una rappresentanza in Consiglio proporzionata alla caratura detenuta. All'Organo Amministrativo sono affidati i più ampi poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione. Il Consiglio si riunisce validamente con la presenza della maggioranza dei componenti e delibera a maggioranza dei presenti.
Il controllo legale è affidato ad un Collegio Sindacale composto di 3 membri, eletti dall'Assemblea. Il controllo dei conti è affidato ad un Revisore Contabile. Non esistono patti parasociali fra i Soci.

Soci di minoranza nel Gruppo

Il principale Socio di minoranza nelle società consolidate con il metodo integrale è la Toledo Srl, a Socio unico Paolo Poli, cugino dei soci di maggioranza, anch'egli esponente della seconda generazione familiare impegnata in azienda. Essa è titolare di azioni nelle quattro principali società operative, Supermercati Poli SpA, Billig SpA, Seven SpA e Ortomercato SpA. Di quest'ultima è azionista anche la società Omniscom SpA di Bolzano, che fa riferimento al Gruppo Habitat.

Società controllate

Supermercati Poli SpA, Billig SpA, Seven SpA sono partecipate all'80% da F.lli Poli Srl ed al 20% da Toledo Srl. In tali società le principali regole di *governance* sono identiche.
Non sono emesse categorie di azioni che riservino diritti speciali ai titolari.
Le azioni sono liberamente trasferibili, salvo il diritto di prelazione riservato ai Soci di maggioranza in caso di trasferimento di un quantitativo di azioni inferiore alla maggioranza del capitale sociale. In caso di cessione della partecipazione di controllo in dette società, i cedenti devono acquistare o far acquistare dal loro acquirente le restanti azioni della società al medesimo prezzo per azione e condizioni convenute per quelle che rappresentano la maggioranza del capitale sociale. Lo statuto indica parametri oggettivi al fine della corretta valutazione del valore delle azioni in caso di recesso o simili.
L'Assemblea è regolarmente costituita in prima convocazione con la presenza dei Soci rappresentanti almeno la metà del capitale, in seconda qualunque sia il capitale rappresentato dai Soci intervenuti. Delibera in ogni caso a maggioranza assoluta del capitale presente.
Particolari quorum sono previsti:
- in caso di nomina di un Amministratore Unico (unanimità);
- nella nomina dei componenti il Consiglio d'Amministrazione e del Collegio Sindacale (voto di lista).
L'Assemblea in sede straordinaria delibera con voto favorevole di tanti Soci che rappresentino più del 50% del capitale sociale.
Il Consiglio d'Amministrazione è oggi composto da cinque membri, in rappresentanza diretta dei quattro Soci, più un libero professionista. Il loro mandato è triennale. All'Organo Amministrativo competono i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione. Le adunanze dell'Organo Amministrativo sono regolarmente costituite quando è presente la maggioranza dei componenti. Le delibere sono assunte a maggioranza dei presenti.
E' nominato un Amministratore Delegato, cui sono stati conferiti tutti i poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della società, salvo quelli eventualmente riservati dallo Statuto e dal Codice Civile all'Organo Collegiale e all'Assemblea, da esercitarsi con firma singola e con limite di importo per singolo affare.

Gli sono quindi conferite le seguenti attribuzioni:
- elaborare e sviluppare il piano strategico aziendale, i piani industriali, i piani annuali d'investimento, il *budget* annuale ed il piano organizzativo aziendale, da sottoporre all'approvazione del Consiglio d'Amministrazione;
b) controllare l'attuazione del piano strategico, dei piani industriali, del *budget* annuale e del piano organizzativo aziendale;
- sviluppare e gestire le alleanze strategiche;
- rappresentare la società nelle relazioni esterne e promuoverne l'immagine;
- adottare tutti i provvedimenti urgenti, salva successiva ratifica del Consiglio d'Amministrazione;
- attuare le deliberazioni del Consiglio d'Amministrazione.
L'Amministratore Delegato ha obbligo di riferire periodicamente della propria attività al Consiglio, nel corso della prima seduta convocata dal Presidente dopo la chiusura del semestre.
All'Amministratore Delegato sono stati quindi attribuiti i compiti di rendere coerenti i comportamenti aziendali con i principi della *Corporate Social Responsibility* e con i valori statuiti, nonché di favorire la crescita professionale dei membri della terza generazione familiare operativi in azienda.
Il controllo legale è affidato ad un Collegio Sindacale composto di 3 membri, eletti dall'Assemblea. Il controllo dei conti è affidato ad un Revisore Contabile.
Non esistono patti parasociali fra i soci.
Ortomercato SpA ha un azionariato composto di tre soggetti, oltre a F.lli Poli Srl, che la controlla in quota del 53,34%, da Toledo Srl, che possiede una quota del 13,33% e da Omniscom SpA, con una quota del 33,33%.
Non sono emesse categorie di azioni che riservino diritti speciali ai titolari.
Le azioni sono liberamente trasferibili, salvo il diritto di prelazione riservato ai Soci in caso di trasferimento di azioni a qualsiasi titolo. La prelazione può essere esercitata al prezzo stabilito a seguito della corretta valutazione del valore delle azioni secondo parametri oggettivi indicati dallo statuto, con diritto ad ottenere dal cedente una riduzione del prezzo unitario per azione del 20%.
La procedura ed i parametri di valutazione sono validi anche in caso di recesso.
L'Assemblea è regolarmente costituita in prima convocazione con la presenza dei Soci rappresentanti almeno la metà del capitale, in seconda qualunque sia il capitale rappresentato dai Soci intervenuti. Delibera in ogni caso a maggioranza assoluta del capitale presente.
Particolari quorum sono previsti:
- in caso di nomina di un Amministratore Unico (unanimità);
- nella nomina dei componenti il Consiglio d'Amministrazione, dove i Soci che rappresentino almeno il 30% del capitale sociale hanno diritto alla nomina di un Amministratore.
L'Assemblea in sede straordinaria delibera con voto favorevole di tanti Soci che rappresentino più dei 2/3 del capitale sociale.
Il Consiglio d'Amministrazione è oggi composto di tre membri, in rappresentanza di ciascuno dei Soci. Il loro mandato è triennale. All'Organo Amministrativo competono i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione. Le adunanze dell'Organo Amministrativo sono regolarmente costituite quando è presente la maggioranza dei componenti. Le delibere sono assunte a maggioranza dei presenti.
Il controllo legale è affidato ad un Collegio Sindacale composto di tre membri, eletti dall'Assemblea. Il controllo dei conti è affidato ad un Revisore Contabile.
Non esistono patti parasociali fra i soci.
Fiori del Brenta Srl e Supermercati Family Srl sono società di scopo, controllate per l'intero capitale sociale ed amministrate da un Amministratore Unico. Italmarket Srl è controllata tramite Seven SpA, che ne è Socio unico ed anch'essa è amministrata da un Amministratore Unico. In tale ultimo caso il controllo legale è affidato ad un Collegio Sindacale composto di 3 membri, eletti dall'Assemblea. Il controllo dei conti è affidato ad un Revisore Contabile.

Attività di direzione e coordinamento, organismi di coordinamento, rapporti economici e finanziari intragruppo

Pur non manifestandosi in espliciti atti di indirizzo e precisando che ogni scelta strategica ed operativa è delegata alla piena autonomia degli Organi Amministrativi delle società controllate, stante la rilevante quota di partecipazione e la presenza spesso maggioritaria di propri esponenti nei distinti Consigli d'Amministrazione, si può considerare che la capogruppo eserciti di fatto verso di esse attività diretta di direzione e coordinamento.
Un importante organismo, seppur informale, per le attività del Gruppo aziendale è rappresentato dal Comitato di Direzione. Esso è costituito, oltre che dai quattro esponenti della seconda generazione familiare beneficiari economici delle attività, dai tre esponenti della terza generazione familiare, impegnati operativamente in azienda, nonché dai due dirigenti nominati. Queste nove persone coprono per intero le responsabilità nelle diverse funzioni del Gruppo. Il Comitato si riunisce con cadenza mensile per l'esame di problematiche operative interdisciplinari e per il supporto a decisioni di carattere strategico che gli Organi Amministrativi delle diverse società sono chiamati ad assumere.

Conformemente a quanto descritto nel sinottico che rappresenta l'organigramma aziendale e le attività delegate ad ogni società, esistono rilevanti interazioni di natura economica fra la capogruppo e le controllate e fra queste ultime. F.lli Poli Srl investe prevalentemente in operazioni immobiliari che favoriscono lo sviluppo della rete di vendita delle controllate. I rapporti sono regolati da contratti di locazione, i cui canoni sono allineati ai valori di mercato e garantiscono d'altra parte una sufficiente remunerazione dell'investimento.
I rapporti di compravendita di merci fra Seven SpA, Ortomercato SpA e le società proprietarie delle reti di vendita sono regolati da accordi di fornitura ed avvengono anch'essi ai migliori prezzi di mercato, tenuto conto della tipologia e della qualità dei prodotti. I loro livelli consentono la copertura delle spese di gestione delle società fornitrici.
In caso di comando di Personale da una società ad un'altra, questo viene formalizzato con idonea documentazione ed il rapporto economico è regolato sulla base del rimborso dell'intero costo del collaboratore.
Ai fini del perseguimento di ogni possibile efficienza e del miglior livello qualitativo delle singole funzioni aziendali anche per le società del Gruppo di minori dimensioni, è stata costituita in seno a Seven SpA una struttura, che costituisce di fatto l'*Head Quarter*, in grado di fornire servizi qualificati. I rapporti economici insorgenti fra le società, in relazione alla fornitura di servizi di cui sopra, sono regolati da un contratto di servizio e tariffati secondo parametri correlati alla dimensione dell'impegno e degli investimenti richiesti per la loro esecuzione.
Anche per valorizzare le sinergie di Gruppo, si instaurano rapporti di natura finanziaria fra le diverse società. Le esigenze finanziarie di lungo periodo sono coperte dai Soci mediante versamenti infruttiferi, iscritti negli stati patrimoniali di quest'ultimi fra le immobilizzazioni. Le esigenze di breve sono talvolta soddisfatte da finanziamenti erogati con la formula della *commercial paper*, dalle società più liquide alle richiedenti, regolati ad un tasso correlato all'Euribor del corrispondente periodo con uno scarto minimo a salire. Ciò consente, rispettivamente al creditore ed al debitore, di massimizzare i proventi e di minimizzare i costi di natura finanziaria, considerata l'assenza dell'intermediazione bancaria.

Società collegate

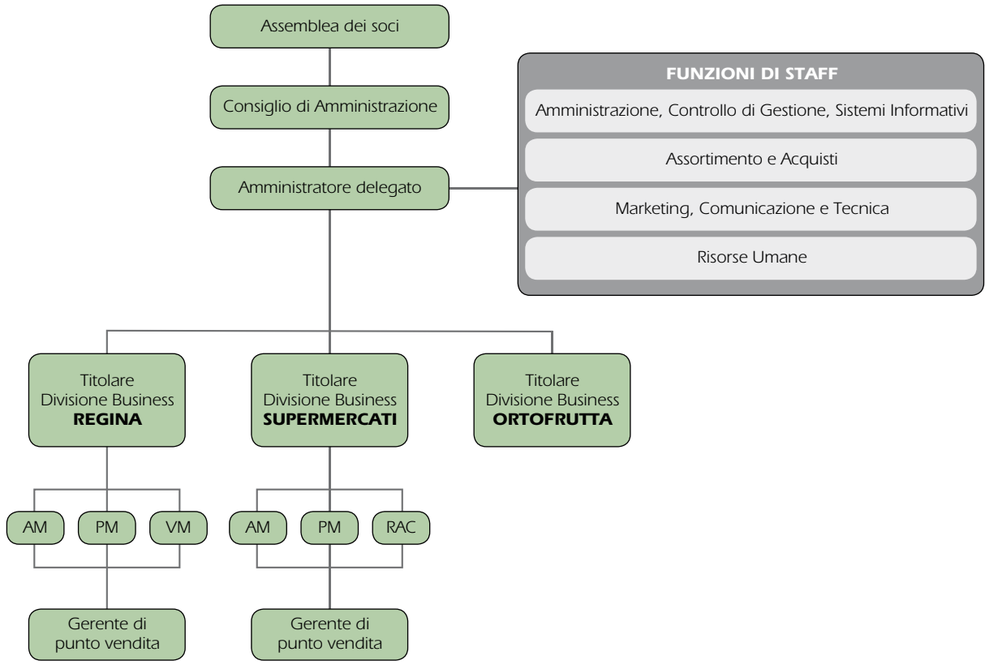
Agorà Network ha la forma giuridica di società consortile.
I tre Soci fondatori, fra cui Seven SpA, detengono ciascuno una quota del 28% del capitale, mentre il quarto socio la quota residua del 16%. Lo statuto riserva ai Soci fondatori particolari diritti riguardanti il trasferimento delle quote (art. 7), la nomina degli Amministratori (art. 11) e dei Sindaci della società (art. 13), diritti che decadono nell'ipotesi in cui la loro caratura scenda al di sotto del 16% del capitale sociale. La trasferibilità delle quote è in linea di massima libera, ma il Consiglio ha facoltà di vietare il trasferimento qualora l'acquirente proposto abbia dimensioni troppo rilevanti o troppo piccole in confronto agli altri Soci, o che non abbia solidità patrimoniale, o che abbia liti pendenti o svolga attività in concorrenza sleale con gli altri Soci.
Il Consiglio d'Amministrazione è oggi composto di quattro membri, in rappresentanza di ciascuno dei Soci. Il loro mandato è triennale. All'Organo Amministrativo competono i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione. Le adunanze dell'Organo Amministrativo sono regolarmente costituite quando è presente la maggioranza dei componenti. Le delibere sono assunte a maggioranza dei presenti. In caso di delibera presa da un numero pari di Consiglieri, in caso di parità, la delibera stessa non si ritiene approvata.
Il controllo legale è affidato ad un Collegio Sindacale composto di 3 membri, eletti dall'Assemblea. Il controllo dei conti è affidato ad un Revisore Contabile.
Il regolamento del Consorzio identifica i settori di attività per i quali i Soci conferiscono mandato ad Agorà Network, precisa le modalità di funzionamento ed i criteri con i quali si formano le tariffe per il pagamento dei servizi e gli eventuali conguagli.
I patti parasociali sottoscritti fra i Soci hanno durata quinquennale e garantiscono principalmente l'adeguata dotazione patrimoniale e finanziaria della società e l'impegno dei Soci alla partecipazione alle attività consortili fino alla scadenza dei principali impegni contrattuali, non recedibili, assunti da Agorà Network.

Certificazione dei bilanci

Per la capogruppo, così come per le controllate, ad eccezione di Fiori del Brenta Srl e di Supermercati Family Srl, è stato conferito al Revisione Contabile anche l'incarico per la certificazione dei bilanci d'esercizio.

STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Nello schema sottostante si rappresenta sinteticamente la struttura organizzativa del Gruppo.



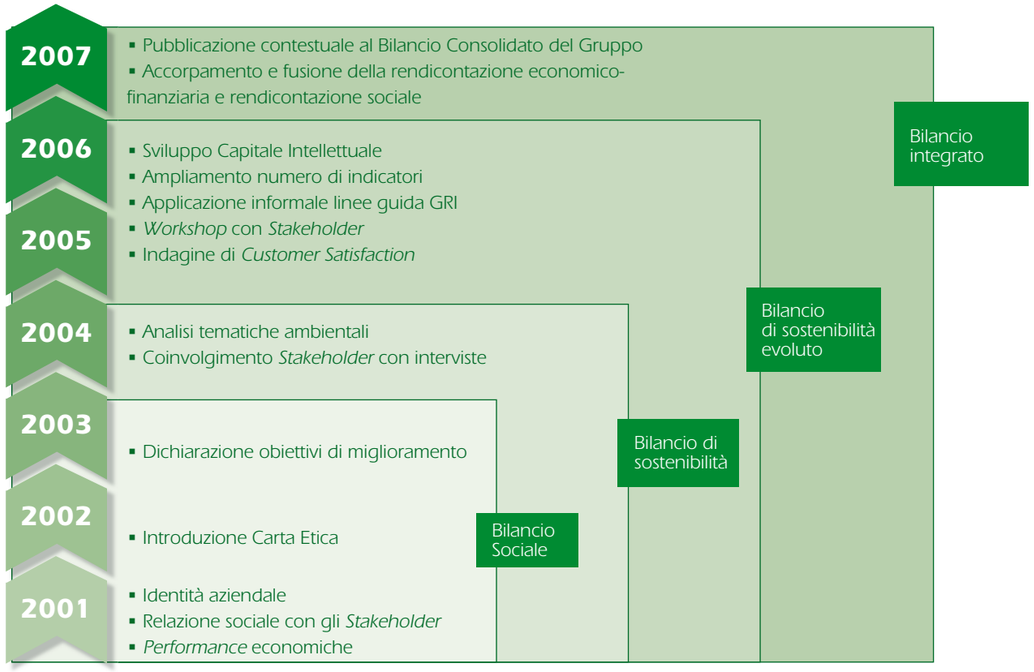
LEGENDA

A.M. —> Area Manager
P.M. —> Product Manager
V.M. —> Visual Merchandiser
R.A.C. —> Responsabile Attività e Accoglienza Casse

SISTEMA DI GESTIONE DELLA RESPONSABILITÁ SOCIALE E DELLA RENDICONTAZIONE

Il modello imprenditoriale del Gruppo Poli intende coniugare le scelte ed i risultati economici con i valori etici,attraverso una logica manageriale orientata all'assunzione di responsabilità nei confronti degli *Stakeholder* e all'attenzione costante verso la soddisfazione dei bisogni espressi dagli interlocutori che animano l'ambiente di riferimento in cui l'Azienda si trova ad operare.
Coltivare la Responsabilità Sociale significa orientare le scelte aziendali in ottica di massimizzazione della redditività nel medio-lungo periodo. L'attenzione alle aspettative ed alle esigenze degli *Stakeholder* consente, infatti, la creazione del consenso favorevole allo sviluppo delle attività. Significa ancora garantire una gestione dell'impresa sempre al massimo delle sue potenzialità.

Il modo di rendicontare e comunicare all'intera comunità gli effetti dell'attività del Gruppo, anche nell'ottica della *Corporate Social Responsibility*, nel corso degli anni si è progressivamente evoluto, integrando un vero e proprio strumento di gestione e di misurazione delle *performance* nelle attività di pianificazione e controllo.



La figura sopra indicata illustra la graduale implementazione del *report* di Bilancio Sociale. Il documento, presentato per la prima volta nel 2001, si è evoluto, intraprendendo una progressiva trasformazione strutturale.
Le prime edizioni sono state elaborate secondo le linee guida del "Gruppo di Studio per la Statuizione dei principi di redazione del Bilancio Sociale" (GBS) e, per gli aspetti più strettamente professionali e procedurali, osservando i principi contabili di comune accettazione (Consigli Nazionali dei Dottori Commercialisti e dei Ragionieri – IASC).
Negli anni successivi i contenuti, inizialmente centrati solo su identità aziendale, relazione sociale con gli *Stakeholder* e analisi delle *performance* economiche, si sono progressivamente arricchiti con analisi centrate su tematiche ambientali e con i risultati emersi da tavoli di lavoro attivati con i vari portatori di interesse. Nel 2005 il documento si è ulteriormente evoluto: il modello di *reporting*, da sempre ancorato agli *standard* di riferimento riconosciuti a livello nazionale, ha per la prima volta abbracciato le linee guida promosse dalla "*Global Reporting Iniziative*" (GRI), destinate all'uso volontario da parte delle organizzazioni nella divulgazione di dati relativi alle dimensioni economiche, ambientali e sociali dell'attività. L'applicazione informale GRI utilizzata per la stesura del *report*, ha permesso di non coprire tutti i contenuti e gli indicatori delle Linee Guida, per concentrarsi invece sugli indici più rilevanti per l'attività aziendale, adottando un formato distintivo, attento alle peculiarità di ciascuna entità ed al contempo orientato ad un maggior livello di comparabilità e trasparenza dei contenuti. Quest'ultima edizione, integrata alla rendicontazione economico-finanziaria, rappresenta il modo di comunicare l'impresa forse più completo e coerente con gli obiettivi di trasparenza, completezza e chiarezza che il Gruppo intende perseguire nel lungo periodo.
In relazione agli scopi di tale nuova modalità reportistica, si faccia riferimento al lavoro del prof. Michele Andreaus in "La rendicontazione sociale nei gruppi aziendali" – Ediz. McGrow-Hill (2007).

LE LINEE GUIDA DELLA RESPONSABILITÁ SOCIALE DI IMPRESA

Coerentemente con i valori condivisi e la missione dichiarata, si ritiene che esista un modello industriale e culturale di successo da applicare nello sviluppo della propria attività, dotandosi di strumenti di *CSR* da integrare nei processi decisionali. Si elencano di seguito le Linee Guida che l'Azienda intende perseguire nella gestione dei rapporti con i diversi interlocutori. Queste non rappresentano una mera elencazione di promesse o condotte aziendali; devono piuttosto essere intese come obiettivi, validi ed imprescindibili, nella direzione della vita economica d'impresa.

PERSONALE
- Garantire trasparenza, correttezza e pari opportunità nelle politiche di gestione delle risorse umane
- Valorizzare le capacità e le competenze dei Collaboratori, accompagnando la loro crescita individuale e professionale
- Corrispondere retribuzioni adeguate a ruoli e responsabilità
- Cercare soluzioni concrete che permettano, soprattutto al personale femminile, di conciliare le esigenze familiari con quelle lavorative

FINANZIATORI
- Prediligere i Finanziatori attenti alle esigenze del mercato locale
- Ottimizzare il rendimento della liquidità generata e la sua messa in disponibilità al sistema di credito locale
- Concorrere allo sviluppo alla diffusione dei mezzi elettronici di pagamento evoluti per contribuire alla riduzione dei costi di sistema

CLIENTI
- Consolidare il legame con i Clienti attraverso i sistemi di ascolto, risolvendo in maniera tempestiva le problematiche riscontrate
- Potenziare l'offerta commerciale attraverso una gamma assortimentale ampia e completa, sviluppando al contempo il livello di servizio
- Aumentare la convenienza reale dei prodotti, mediante politiche di *pricing* efficaci ed un forte slancio promozionale
- Sostenere lo sviluppo della nostra marca privata Primia, migliorandone anche le caratteristiche qualitative

FORNITORI
- Sostenere lo sviluppo dei Fornitori locali, valorizzando i loro prodotti e favorendone la diffusione anche nelle reti di vendita dei *partner* di Agorà
- Impegnarsi per la realizzazione di iniziative di *partnership* a doppio senso, creando un indotto positivo a supporto delle imprese e dell'economia della nostra Regione

PUBBLICA AMMINISTRAZIONE
- Porre la giusta attenzione ai progetti socialmente utili promossi dalla Pubblica Amministrazione e relativi a temi di particolare interesse per la Collettività

COLLETTIVITÀ
- Proseguire l' impegno per i progetti a sostegno delle popolazioni del Sud del mondo

AMBIENTE
- Proseguire nel recupero e nel riciclo dei rifiuti
- Attivare iniziative di risparmio, analizzando la possibilità di utilizzare anche fonti energetiche alternative

CONTESTO ED ANDAMENTO DELL'ATTIVITÁ

LO SCENARIO ECONOMICO

Fenomeni in ambito economico e shock occorsi
L'anno 2007 è stato caratterizzato da rilevanti fenomeni di novità che, se possibile, caratterizzano in negativo lo scenario economico generale delle economie occidentali, del nostro Paese e del mercato dei beni di largo e generale consumo in cui opera la nostra impresa in particolare. Se è vero infatti che il PIL mondiale è cresciuto nel quadriennio 2003-06 mediamente del 4,5%, a ritmi quindi superiori alla crescita nel periodo 1995-06 (+4,0%) e soprattutto del periodo 1978-95 (+3,2%), è altrettanto vero che questo miglioramento si è conseguito grazie allo sviluppo dei mercati emergenti (significativamente in Cina, India, Russia ed America Latina), che hanno compensato la stagnazione o il regresso delle economie considerate più evolute. In Italia in particolare la crescita del PIL nel corso del 2007 è stata pari al solo +1,7%. Il secondo semestre dell'anno, poi, ha svelato *shock* che debbono ancora pienamente trasferire i loro effetti. In ambito finanziario la crisi dei mutui *subprime*, manifestatasi negli Stati Uniti, sta mettendo in difficoltà anche istituti di credito europei di primario *standing* e dimensioni, spesso in maniera ben più rilevante rispetto agli americani, ed ha indotto una diffusa crisi di liquidità che va a scapito di tutti i settori economici. Questo evento ha trascinato verso il basso i titoli di pressoché tutti i settori economici in tutte le Borse mondiali, che in un anno hanno perso valore di capitalizzazione in misura di circa il 30%. In ambito monetario, il dollaro americano ha proseguito la sua corsa al ribasso nel cambio con l'euro, cedendo oltre il 20% in un anno. Il rafforzamento generale della valuta unica europea, anche nei confronti delle altre principali valute, sta mettendo a dura prova le esportazioni del nostro Paese, penalizzando una competitività di per sé già precaria. I prezzi delle materie prime sono in fortissima tensione: per tutti basti pensare al prezzo del petrolio, che di giorno in giorno ha segnato nuovi *record* ed è quasi raddoppiato, trascinando con sé tutti i prodotti energetici. Gli effetti negativi sono solo attenuati dalla perdita di valore del dollaro. Ma nel 2007 anche i prezzi delle *soft-commodity* hanno spiccato il volo: il frumento è aumentato di oltre il 150%, l'orzo e l'avena di oltre il 50%, il latte in polvere del 20%, ed ora inseguono anche riso, caffè, ecc. Oltre a fattori di natura climatica, hanno contribuito all'andamento lo sfruttamento dei prodotti agricoli al fine della produzione di carburante e di energia e speculazioni di natura finanziaria, dove fondi di investimento hanno interferito nelle attività di *trading*.

I riflessi sulle famiglie e sul mercato dei beni di largo e generale consumo
Tutti questi elementi, unitamente alla difficoltà nella crescita dei redditi ed in particolare di quelli spendibili, nettati da prelievo fiscale e da consumi obbligatori, contribuiscono a diminuire il potere d'acquisto delle famiglie ed ingenerano un forte livello di preoccupazione nei consumatori. Il risultato è una ben misera crescita dei consumi, attestatasi ad un +0,7%, dato peraltro ancora positivo se raffrontato al -0,3% che è nelle previsioni per il 2008.
L'inflazione misurata nel 2007 è stata pari al +2,0%, mentre quella attesa per il 2008 crescerà al +3,6%. Ma l'inflazione percepita dal consumatore ha valori a doppia cifra! A ciò contribuiscono in maniera determinante i *media*, che giornalmente forniscono all'opinione pubblica dati parziali ed esempi spesso tendenziosi sul livello e sull'andamento dei prezzi, che rafforzano la convinzione che la loro crescita stia galoppando al di fuori di ogni controllo e, soprattutto, che derivi da inefficienze di filiera e da speculazioni messe in atto dai commercianti. Si apre talvolta conseguentemente uno scontro "tutti contro tutti" dove produttori agricoli, industriali, commercianti, consumatori, amministratori e politici si scambiano accuse ed ipotizzano rimedi ben poco verosimili, senza giungere peraltro ad alcuna azione di contrasto di reale efficacia. E' anche questo il segnale della "coperta corta" che oggi rappresenta l'economia italiana, dove le risorse disponibili paiono insufficienti (o carenti rispetto al passato) per ciascuna delle parti sociali e dove il ruolo della politica non riesce ad incidere. A fronte del rialzo dei prezzi a parità assortimentale, il consumatore dimostra di ricercare la convenienza ricomponendo il proprio carrello della spesa con prodotti a più basso valore unitario ed abbassando così il valore medio del proprio atto d'acquisto.

Lo sviluppo della GDO e le Centrali di acquisto
Il dato relativo allo sviluppo della GDO in Italia registra anch'esso un forte rallentamento (dato il contesto, è impossibile attendersi diversamente). Lo sviluppo complessivo è stato pari al +2,5%, verso il +3,4% dell'anno precedente ed il +5,6% medio del periodo 2000-05, ma il dato più negativo è il *trend* a parità di rete: -1,1% nel 2007, contro un -0,9% dell'anno precedente ed un +1,5% del periodo 2000-05. Ciò significa che, a fronte di un mercato che non è cresciuto negli ultimi anni, lo sviluppo delle reti di vendita è stato consistente, comportando un crollo dell'indice di produttività (incassi/mq.): fatto 100 il dato dell'anno 2004, esso si attestava a 93 nel 2006. Anche per le nuove aperture il livello di produttività è in marcata flessione rispetto al passato. Le dinamiche di sviluppo rete hanno favorito i formati di convenienza. E' cresciuta infatti soprattutto la quota di mercato dei canali di vendita *superstore* e *discount,* mentre quella dei supermercati è retratta dal 40,6% al 39,9% nel triennio 2004-07.

La maggior competitività ha costretto gli operatori a rinunce sul livello di marginalità: nel canale supermercati il margine commerciale di 1° livello (senza considerare quindi i contributi ed i premi dei fornitori) è passato dal 22,2% del 2005 al 21,0% del 2007. Con riguardo alla segmentazione di prodotto, il mercato segnala una crescita di quota dei prodotti *leader* e della *private label*, a discapito dei *follower*, in costanza di prestazione per primi prezzi ed altre marche.Sul fronte delle alleanze in fase di acquisto si assiste alla progressiva polarizzazione attorno a pochi soggetti: la tabella sottostante rivela come sole cinque centrali d'acquisto coprano una quota del mercato distributivo nazionale (strutture di vendita di superficie > 400 mq.) del 92,5% (fonte IRI Infoscan – Top Trade). Come ormai di consueto si sono segnati passaggi di Insegne da un Gruppo all'altro e di Gruppi da una Centrale all'altra.

Struttura distributiva al 1° gennaio 2008

Centrale	Potenziale IS LCC stima IRI
Centrale italiana	23,6%
Intermedia Srl	19,0%
Esd italia	16,9%
Sicon	16,6%
Gd plus	16,4%
Sisa-coralis	4,4%
Catene indipendenti	2,2%
Indipendenti	0,6%
Grido	0,4%
Totale italia	**100,0%**

La concentrazione testé evidenziata è giustificata anche dal fenomeno parallelo in atto sul lato industria. I *leader* di mercato aumentano progressivamente le proprie quote, favorendo la lenta espulsione dei produttori *follower*. Capofila nelle diverse categorie di prodotto sono quasi sempre poche grandi aziende a capitale italiano (ad esempio Barilla, Ferrero, Lavazza) e pochi grandi gruppi multinazionali (come Unilever, Kraft, Danone, ecc.).

Il contesto normativo

Il "decreto Bersani", il suo parziale recepimento negli ordinamenti delle Province Autonome di Trento e di Bolzano, l'orientamento verso una maggior liberalizzazione dell'iniziativa economica in ambito commerciale hanno contribuito ad abbassare le barriere d'ingresso al mercato per i nuovi *player*. Talvolta però gli strumenti applicativi, come i piani di sviluppo delle Grandi Strutture di Vendita, sembrano essere stati costruiti per favorire lo sviluppo di taluni soggetti e/o per rallentare l'attività di altri.

STRATEGIE E POLITICHE PERSEGUITE

Nell'ultimo quarto di secolo la capacità di competere ed il livello di successo di un'azienda commerciale si misurava soprattutto nell'abilità a sviluppare la propria rete di vendita.
In un contesto economico florido e di consumi in costante espansione, in presenza di un travaso di clientela dal dettaglio tradizionale alla Grande Distribuzione Organizzata e di difficoltà nell'ottenere nuove autorizzazioni all'apertura, la maggior parte delle nuove aperture si dimostrava un successo, anche qualora le nuove *location* non fossero esattamente le migliori.
I margini ritraibili dall'attività commerciale erano tali da consentire di sopportare strutture di costi non ottimali, alte spese per il personale e costi immobiliari. Come visto, nell'ultimo triennio tutti gli elementi del quadro di riferimento sono mutati in negativo. Lo sviluppo delle reti di vendita si è dimostrato spesso inefficiente, ma anche lo sviluppo inefficiente di altri *competitor* sottrae quote di mercato (e produttività) a quelli già presenti.
In tale contesto la strategia principale dell'Azienda, volta a mantenere una posizione di *leadership* nel mercato regionale della Distribuzione Alimentare, sviluppando una rete di vendita efficiente, ha dato luogo nel medio periodo al perseguimento di politiche orientate principalmente all'efficienza, che si descrivono sommariamente.

Rete di vendita: progressivo aumento della superficie media dei negozi, chiusura di quelli di dimensioni minime, soprattutto se in piazze già presidiate con altri, miglioramento complessivo dell'immagine dei punti di vendita. Sviluppo ragionato.

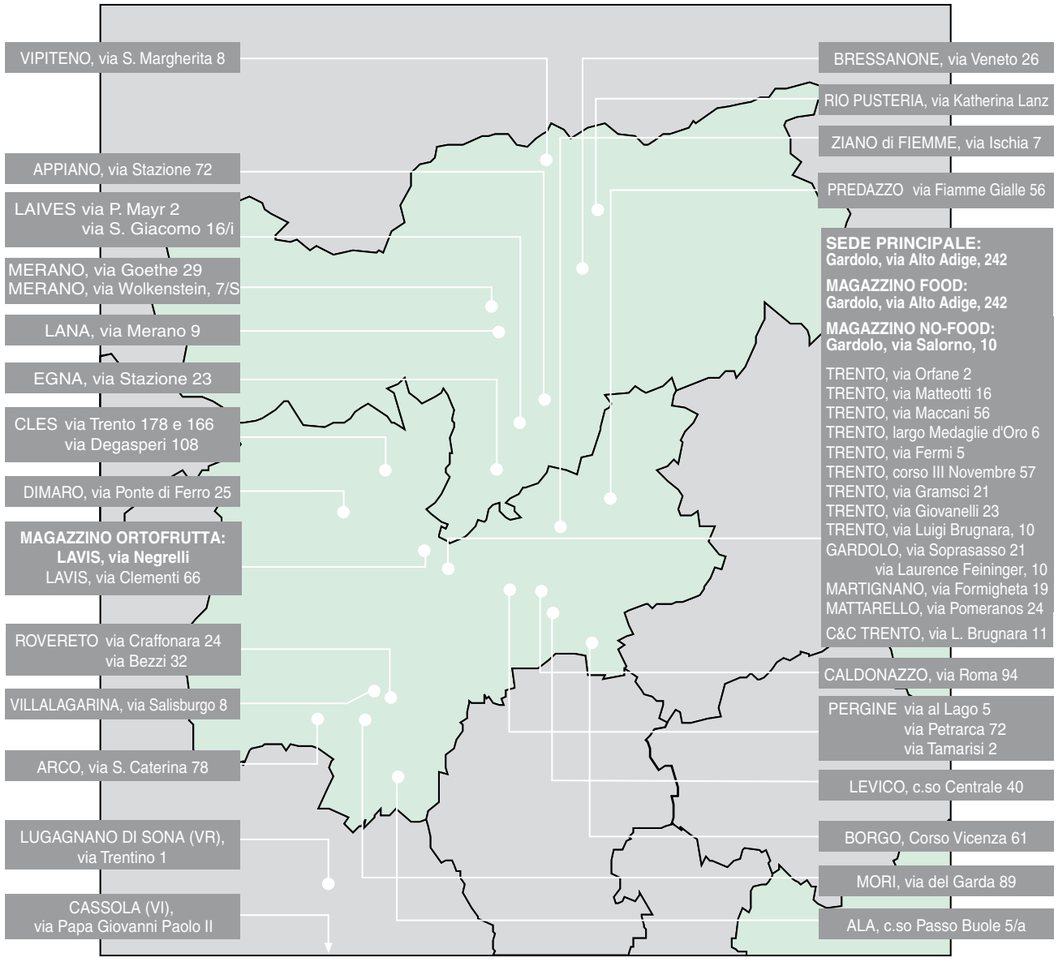
Clienti: adozione di sistemi di vendita *self-service* ad alto contenuto qualitativo, massima informatizzazione delle attività di *front-office*, con adozione di sistemi di *self-payment*. In generale, riduzione dei livelli di prezzo proposti e contrasto dei fenomeni inflativi.

Merci: nel comparto *grocery*, aumento della massa critica di acquisto mediante partnerariato sulle attività commerciali e logistiche, aumento del portafoglio prodotti disponibili; miglioramento delle modalità di selezione dei prodotti freschi. In generale, significativo miglioramento delle condizioni d'acquisto.

Risorse Umane: miglioramento del livello di preparazione mediante iniziative di formazione continua e contrasto al *turn-over* elevato.

DIFFUSIONE TERRITORIALE

La rete di vendita al dettaglio oggi consiste in n. 41 supermercati alimentari, ad insegna Supermercati Poli ed Amort C+C, basati tutti sul territorio regionale, e n. 12 grandi magazzini ad insegna Regina, la cui copertura territoriale si estende anche alle province di Verona e Vicenza. L'ingrosso dispone di un unico punto di vendita dedicato, ad insegna Italmarket C+C, che ha sede a Trento.
In linea con il percorso intrapreso di ottimizzazione della rete di vendita, si segnala la chiusura, avvenuta a fine febbraio del Grande Magazzino Regina di Marmirolo, in provincia di Mantova, non più rispondente ai requisiti economici e qualitativi perseguiti.
Il 2007 è stato un anno caratterizzato da alcune nuove aperture: in seguito all'acquisizione dei rami d'azienda al dettaglio e all'ingrosso dalla società Italmarket Sas, la rete di vendita si è ampliata con l'apertura di due supermercati, uno a Trento ed uno a Caldonazzo, e di un *Cash & Carry* a Trento.
A marzo è stato inaugurato un nuovo negozio ad insegna Regina a Cassola, in provincia di Vicenza, mentre a dicembre è stato aperto il secondo supermercato a Merano.



ANDAMENTO DEL FATTURATO, QUOTE DI MERCATO

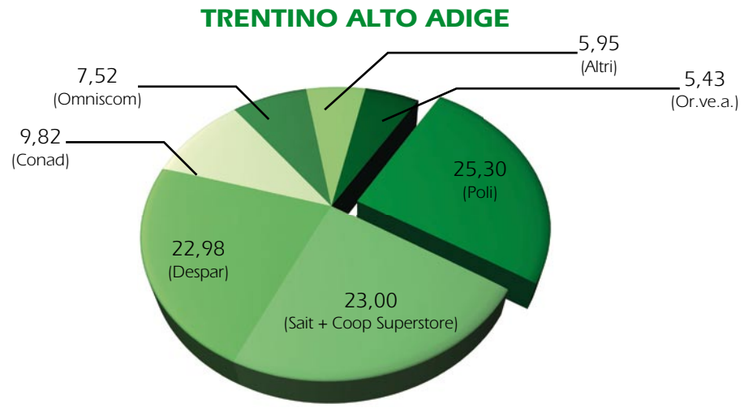
L'attività del Gruppo è sempre fortemente focalizzata sul dettaglio alimentare e sul bazar, anche se, con l'acquisizione dell'azienda Italmarket, si è teso a raggiungere la massa critica minima per organizzare in unità di *business* autonoma anche il settore di attività rivolta alla clientela professionale. Le *performance* ottenute nel corso del 2007, nei due canali principali di attività sono le seguenti:

Vendite Lordo IVA registrate nel ramo dettaglio

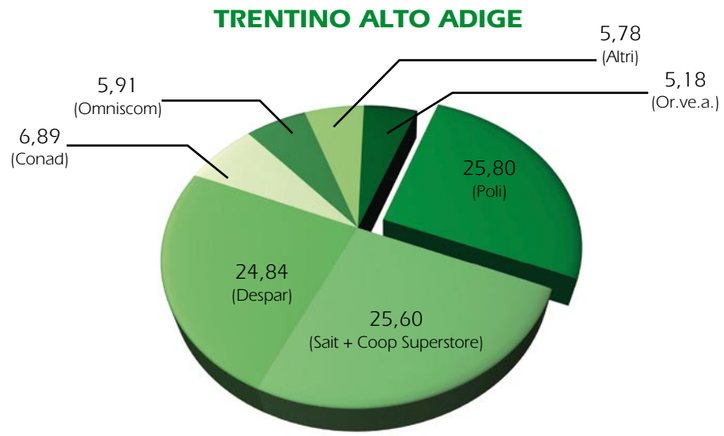
Canale	Venduto 2007	Venduto 2006	Var. %
Supermercati	€ 262.159.600	€ 255.392.226	2,65%
Regina	€ 39.897.796	€ 40.878.831	-2,40%
Totale	**302.057.396**	**296.271.056**	**1,95%**

Ciò permette di mantenere la *leadership* a livello regionale nei canali in cui siamo presenti, secondo le rilevazioni di IRI Infoscan, con riferimento alla rete Iper+Super LCC, cioè tutte quelle superfici di vendita del settore alimentare o misto, la cui superficie è maggiore a 400 mq., per i prodotti confezionati o freschi a peso imposto. Le rilevazioni di AC Nielsen, pur fornendo quote differenti, confermano il primato aziendale.

Quote di mercato in % al 01.01.2008, canale IPER + SUPER quota LCC – Fonte IRI Infoscan



Quote di mercato in % al 01.01.2008, canale IPER + SUPER quota LCC – Fonte AC Nielsen



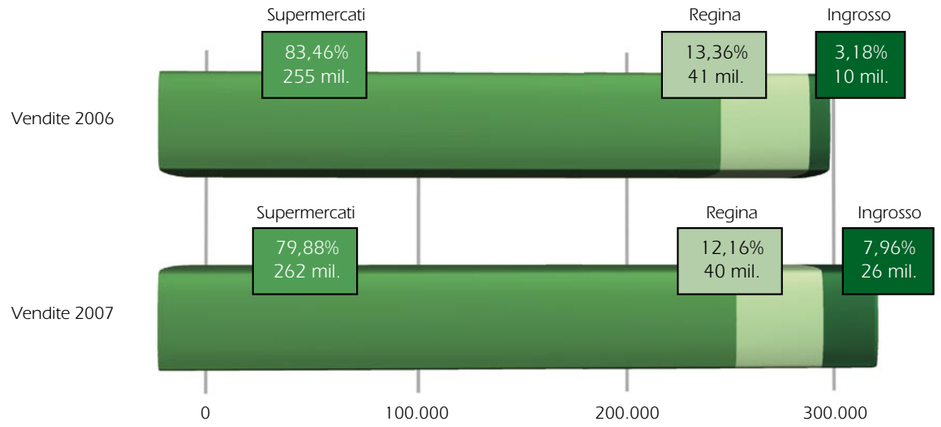
I dati concernenti il canale ingrosso, ed in particolare i confronti con i periodi precedenti, non sono significativi, in conseguenza dell'impatto dovuto all'acquisizione delle attività di Italmarket.

Vendite Lordo Iva registrate nel ramo ingrosso

Canale	Venduto 2007	Venduto 2006	Var. %
Ingrosso	€ 26.126.153	€ 9.725.421	168,64%

Ciò ha peraltro comportato il diverso peso dei singoli canali sul mix delle vendite realizzate dal Gruppo.

Contributo dei tre canali alla generazione del Fatturato Globale



RILEVANTI MODIFICHE ORGANIZZATIVE

Nel corso del 2007 si è data concretezza alle politiche merci da tempo disegnate e precedentemente esposte in maniera sintetica. Constatata l'insufficiente capienza della piattaforma di Seven SpA destinata alla logistica *grocery*, l'impossibilità di un suo ampliamento, così come di una diversa collocazione sul territorio regionale, la scelta è stata quella di attivarne una nuova, in collaborazione con le altre imprese aderenti ad Agorà Network. Quest'ultima società ha cambiato la propria *mission*, da gruppo d'acquisto ad azienda commerciale, dotandosi di un'adeguata struttura di acquisti e *marketing* con uffici a Milano e di una piattaforma logistica presso un operatore qualificato a Brignano Gera d'Adda (BG). Le reti di vendita al dettaglio delle quattro aziende *partner* migrano in successione, nell'arco di un biennio, sul nuovo centro distributivo, divenendone somministrate.
Poli è stato il secondo della serie, avendo attivato i rifornimenti da luglio 2007.
Gli obiettivi di efficienza sono quelli di migliorare le ragioni di acquisto in virtù dell'accresciuto potenziale di consumo, della capacità di operare arbitraggi su partite rilevanti di merci, grazie anche alla capienza del centro distributivo ed in generale della razionalizzazione della relazione Industria/Distributore (confronto commerciale, trasporti, gestione amministrativa). I costi logistici di *handling* godono anch'essi delle economie di scala, indotte dalla crescita dei volumi movimentati e dall'affidamento delle attività ad un'impresa specializzata (che è il terzo operatore logistico mondiale).
Gli obiettivi di efficacia sono il miglioramento degli assortimenti, grazie all'ampliamento della gamma dei prodotti disponibili nel magazzino centrale. Il numero delle referenze trattate da Agorà Network è quasi doppio rispetto al massimo trattabile da Seven (12.000 vs. 6.500), consentendo alle reti di vendita di godere di maggior ampiezza e profondità negli assortimenti, di miglior copertura delle diverse fasce prezzo, disponendo al contempo di diversi formati di prodotto.
La posizione geografica del nuovo punto di approvvigionamento, baricentrico alle reti di vendita estese dei quattro *partner*, ma evidentemente più lontano del precedente dalla rete di vendita Poli, determina peraltro l'aumento considerevole dei costi di trasporto.
Sulla piattaforma di Gardolo (TN) sono iniziati i lavori di ristrutturazione, che consentiranno di concentrare in un'unica sede lo stoccaggio di salumi, latticini ed ortofrutta, in più ampi locali e con adeguate attrezzature, e di operare un'efficiente attività di *cross-docking* da Brignano verso la rete di vendita regionale, con obiettivo di razionalizzazione dei costi e di miglioramento del servizio di trasporto.

ANDAMENTO DEI MARGINI

La difesa dei consueti livelli del margine commerciale si è rivelata particolarmente critica nell'anno 2007. Ciò in conseguenza della difficile situazione di contesto economico, precedentemente descritta, che ha indotto l'azienda a svolgere un ruolo di ammortizzatore, trasferendo al consumatore solo in quota minima i rincari generalizzati dei prodotti industriali, insorti segnatamente nel secondo semestre.
Il cambiamento occorso, sempre a metà d'anno, della fonte di rifornimento ai supermercati dei prodotti del comparto *grocery*, con la cessazione da parte di Seven SpA dell'attività commerciale logistica e l'affidamento della medesima alla collegata Agorà Network Scarl, ha d'altra parte prodotto alcune variazioni significative nella consistenza e nella struttura dei costi d'acquisto. La liquidazione dello *stock* merci della cessante ha infatti prodotto considerevoli oneri straordinari, misurabili in circa 1,2 milioni di euro.
La consortile, per contro, trasferisce le merci ai propri somministrati ad un costo pari a quello sostenuto per l'acquisto, nettato degli introiti riconducibili al prodotto per premi differiti e contributi promozionali.
Ne consegue un abbassamento del prezzo medio di acquisto "di primo livello" con miglioramento dei margini "di primo livello", una contestuale riduzione del valore di contributi promozionali, contabilizzati nella specifica voce di ricavo fra i componenti la produzione. Il dato realmente confrontabile è quello relativo al margine "lungo" che, pur migliorando in termini assoluti, flette in termini percentuali di un punto e sette. La tabella sottostante riepiloga i dati relativi alla produzione del margine commerciale.

Margini di intermediazione realizzati

	2007	2006	Var.	Var.%
Ricavi delle vendite				
Vendite netto resi	298.861.361	279.623.789	19.237.572	6,88
Costi delle merci				
Acquisti di merci	220.119.887	214.619.839	5.500.048	2,56
Variazione scorte	7.864.758	1.617.631	6.247.127	386,19
Costo del venduto	227.984.645	216.237.470	11.747.175	5,43
Differenza				
Margine "di primo livello"	70.876.716	63.386.319	7.490.397	11,82
Margine "di primo livello" %	23,72	22,67		1,05
Ricavi di marketing				
Compensi promozionali	19.995.620	26.397.043	-6.401.423	-24,25
Margine commerciale				
Margine "lungo"	**90.872.336**	**89.783.362**	**1.088.974**	**1,21**
Margine "lungo" %	**30,41**	**32,11**		**-1,70**

Oltre alle cause testè esposte, in via secondaria altri fattori hanno contribuito all'arretramento della marginalità percentuale: la crescita nel *mix* delle vendite del peso del canale ingrosso ed alcune inefficienze gestionali causate dai sistemi informativi, per il cambio del pacchetto commerciale di sede e per carenze nell'interfaccia verso il gestionale utilizzato in fase *start-up* da Agorà Network Scarl.
La riduzione dei prezzi unitari d'acquisto dei prodotti *grocery* ha inoltre determinato un deprezzamento del valore delle scorte finali di negozio stimato in circa 0,8 milioni di euro.

ANDAMENTO DEI COSTI

Il cambiamento introdotto ha contribuito in maniera considerevole alla dinamica delle spese di gestione.
Ciò anche in considerazione del fatto che, in questo primo periodo ed in attesa del completamento della ristrutturazione della piattaforma di Gardolo, si sono sostenuti i nuovi costi ricorrenti, si sono scontate alcune diseconomie, non sono cessati i costi della precostituita struttura commerciale e logistica.
Nell'esercizio costi per servizi sono così aumentati del 24,34%, spinti dalla dinamica degli oneri per trasporti (+41,25%) e delle spese di gestione della consortile, classificate fra le consulenze, che sono cresciute del 73,98%.
Il prezzo del petrolio ha spinto in alto i costi dell'energia, tanto che la voce di spesa relativa è cresciuta del 12,49%.
Una crescita a due cifre hanno segnato anche gli oneri per le manutenzioni (+10,65%), le spese bancarie, postali e telefoniche (+26,77%) e gli altri costi non meglio qualificati (+55,44%). Economie di gestione si sono per contro ottenute sui compensi per gli organi sociali (-5,60%) e sulle spese pubblicitarie (-0,25%).
Gli oneri sostenuti per il lavoro interinale sono cresciuti in maniera abnorme (+70,04%) e ciò deve essere messo in

relazione alla decisione di utilizzare tale strumento per la copertura delle esigenze di lavoro stagionale. Il progetto, varato in *partnership* con una primaria impresa di somministrazione di lavoro, ha consentito peraltro al Personale, assunto per intensificazione dell'attività nel periodo estivo in punti di vendita siti in zona turistica, di godere di un periodo formativo specifico di almeno 40 ore, preventivamente al suo inserimento nello *staff*.
I risultati prodotti sono stati una più veloce comprensione del ruolo ed una miglior qualità della prestazione. E' opportuno riepilogare quindi nella tabella sottostante il totale dei costi per prestazioni di lavoro, sia che questi derivino da remunerazione di Personale diretto, che interinale.

Costo del lavoro diretto e complessivo

	2007	2006	Var.	Var.%
Personale diretto				
Stipendi e salari	30.758.034	29.449.894	1.308.140	4,44
Oneri sociali	9.317.002	8.849.463	467.539	5,28
Trattamento fine rapporto	2.475.923	2.212.448	263.475	11,91
Totale	42.550.959	40.511.805	2.039.154	5,03
Personale interinale				
Costo lavoro somministrato	2.034.802	1.196.657	838.145	70,04
Commissione di servizio	345.731	216.771	128.960	59,49
Totale	2.380.533	1.413.428	967.105	68,42
Totale costo del lavoro	**44.585.761**	**41.708.462**	**2.877.299**	**6,90**
Totale costo inclusi servizi	**44.931.492**	**41.925.233**	**3.006.259**	**7,17**

Ulteriori costi del Personale dipendente sono quelli sostenuti per la messa in mobilità di n. 25 addetti al magazzino *grocery* di Seven SpA, per cessata attività. L'onere relativo alla procedura, quantificato in 575 mila euro, è stato peraltro appostato nella sezione relativa alle partite straordinarie, in quanto voce non ricorrente e non è incluso nella tabella soprastante.
Alcuni risparmi si sono ottenuti nel godimento di beni di terzi (-1,62%), conseguentemente alla disdetta da parte di Seven SpA del contratto di affitto spazi nella piattaforma logistica surgelati, oggi riforniti alle reti di vendita da Com-Service Scarl.
Anche il valore degli ammortamenti è in flessione (-3,59%). Il decremento si registra sulla voce relativa al perimento delle immobilizzazioni immateriali. Come meglio precisato in nota integrativa, ciò deriva da un cambio di criterio adottato, avendo deciso di ammortizzare il valore degli avviamenti commerciali su di un periodo di 18, anziché di 10 anni. Tale scelta ha consentito di contabilizzare minori ammortamenti per 459 mila euro.
Ulteriori fatti che hanno significativamente influito sul risultato economico dell'esercizio riguardano la fiscalità.
Da un lato, infatti, l'adeguamento dei fondi imposte ai valori delle nuove e più favorevoli aliquote Irap ed Ires ha avuto un impatto di 491 mila euro su quelle differite e di 253 mila euro su quelle anticipate, con un saldo netto positivo per il conto economico, quindi, di 238 mila euro. Dall'altro, l'opzione inserita nella recente Legge Finanziaria di riallineare i valori fiscali e civilistici dei fondi di ammortamento, utilizzata dalle società del gruppo per le categorie di cespiti a più veloce perimento, ha consentito di adeguare il fondo imposte per un valore di 1.187 mila euro, pur a fronte del versamento di un'imposta sostitutiva di 453 mila euro. Il saldo netto positivo, in tal caso, ammonta a 734 mila euro.
Ai fini di una corretta comparazione dei risultati di bilancio con quelli dell'esercizio precedente, è opportuno segnalare che nel 2006 si erano registrate plusvalenze sulla cessione di un immobile per 877 mila euro e ricavi dalla liquidazione di un'indennità di avviamento, conseguente alla disdetta di un contratto di affitto, per 321 euro. Tali componenti positive del reddito non si sono evidentemente ripetute nel 2007.

INVESTIMENTI SOSTENUTI

Gli investimenti sostenuti nell'esercizio, nettati dai decrementi per cessione o eliminazione di cespiti, ammontano a complessivi 18.328 mila euro. Gran parte di essi sono relativi all'acquisizione delle aziende nate dallo *spin-off* di Italmarket Sas, entrate nel corso dell'esercizio nel periodo di consolidamento, essendo controllate da società del Gruppo.
Oltre 6 milioni di euro di investimenti hanno riguardato beni immateriali. La voce più consistente è quella relativa all'avviamento (3.763 mila euro), per l'acquisizione delle aziende commerciali al dettaglio di Trento, via Brennero, Caldonazzo (TN), Merano, via Wolkenstein, nonché del C&C ed ingrosso Italmarket. Anche i valori da differenza di consolidamento (510 mila euro), derivanti da quanto corrisposto sull'acquisto di spezzature azionarie di società del Gruppo, sono riconducibili ad avviamenti inespressi nei bilanci delle controllate. Oltre 745 mila euro sono stati inoltre investiti in prodotti *software*, nell'ambito del progetto di sostituzione del sistema di gestione commerciale che informa l'Azienda, mentre 1.001 mila euro sono stati impiegati per adattare immobili assunti in locazione alle specifiche esigenze funzionali delle attività svolte in essi.
La parte preponderante dei 10.073 mila euro spesi per immobili, riguarda le acquisizioni effettuate in Trento, via Brennero, Caldonazzo (TN), Merano, via Wolkenstein. L'immobile di Caldonazzo ha quindi subito una parziale ristrutturazione, che ha consentito la cessione ad una società commerciale della quota di circa 1/4 non ritenuta strategica. Importi minori si riferiscono a migliorie sugli altri immobili in portafoglio. Sempre esprimendo valori al lordo delle dismissioni, 419 mila euro sono stati investiti in impianti e macchinari, 2.908 mila euro in attrezzature, 810 mila euro in altre immobilizzazioni tecniche.
Essendo stati gli ammortamenti d'esercizio pari a 11.020 mila euro, risulta evidente che si sono dovute reperire fonti di finanziamento interne ed esterne, a copertura dell'incremento di valore delle immobilizzazioni tecniche, consistente in 7.308 mila euro.

ANDAMENTO FINANZIARIO

Oltre alla copertura degli investimenti sopra descritti, nel corso d'esercizio la gestione finanziaria ha dovuto far fronte agli impegni assunti dalla compagine sociale per la capitalizzazione ed il finanziamento di Agorà Network Scarl, nella quale sono oggi investiti 2.810 mila euro ed al già menzionato acquisto di azioni di società del Gruppo per 721 mila euro. Si è partecipato all'aumento di capitale con sovrapprezzo varato da La Finanziaria Trentina SpA, provvedendo altresì all'arrotondamento della quota detenuta, con un impegno di 740 mila euro.
Il valore totale delle immobilizzazioni è salito nel corso dell'esercizio di 9.091 mila euro, fino a raggiungere quasi quota 124 milioni di euro. La consistenza del patrimonio netto di Gruppo è peraltro pari a quasi 106 milioni euro, in crescita di 4.389 mila euro, e copre l'attivo immobilizzato in rapporto di oltre l'85%. Ciò esprime adeguatamente la misura della solidità e della sana struttura finanziaria del Gruppo.
Le attività circolanti diminuiscono complessivamente di valore per 5.492 mila euro, in relazione al forte contenimento delle giacenze finali (3.859 mila euro), nonostante la contabilizzazione fra queste di un immobile in attesa di ristrutturazione. Fra i crediti, crescono solo quelli di natura tributaria, generati dagli acconti di imposta versati, a fronte dall'andamento riflessivo del reddito delle società.
Le disponibilità liquide a fine anno, consistenti in 14.170 mila euro, segnavano un calo di 7.738 mila euro rispetto al periodo precedente, essendo state utilizzate per la copertura degli investimenti e per il sostegno dello *start-up* della società collegata. Stesso scopo per i debiti bancari, cresciuti di 3.391 mila euro. Gli immobili di Trento, via Brennero, Caldonazzo (TN) e Spiazzo (TN), acquisiti in corso d'anno, erano tutti gravati di mutui passivi ipotecari. Estinti quelli sull'immobile di Trento, si sono consolidati gli altri.
La gestione finanziaria salda in attivo per 241 mila euro. I proventi finanziari sono in leggero calo, ma la loro flessione non è determinata dalla componente di remunerazione dei depositi bancari, quanto dal cessare degli sconti di natura finanziaria concessi dai fornitori dei prodotti *grocery* per pagamenti brevi.
Tali valori, qualora ancora percepiti dalla collegata Agorà Network, che è subentrata nei rapporti con i fornitori, sono portati ora direttamente in diminuzione del costo di cessione delle merci e quindi, anziché contribuire al risultato della gestione finanziaria, migliorano quella caratteristica. Gli interessi ed oneri finanziari crescono anche in conseguenza del servizio del debito di cui ai mutui assorbiti. Si segnala la diminuzione della consistenza del fondo per trattamento di fine rapporto, per 823 mila euro, in parte derivante dalle scelte dei lavoratori in ordine al trasferimento degli importi accantonati ai fondi pensionistici integrativi.

PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÁ ECONOMICA

L'ampliamento del perimetro di consolidamento, così come descritto in nota integrativa, di fatto incide anche sull'analisi delle *performance* di sostenibilità economica. Nel prospetto di determinazione del Valore Aggiunto Globale, sono state considerate tutte le società del Gruppo consolidate con il metodo integrale.
Ciò esclude la possibilità di raffronto con le tabelle prodotte nell'ambito della reportistica di *CSR* degli anni precedenti, che includevano le sole società commerciali ed escludevano la Capogruppo.

LA PRODUZIONE E DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE

Il Valore Aggiunto Globale è la ricchezza prodotta dell'Azienda e quantificata prima della remunerazione del Personale, dell'Amministrazione Pubblica, del Capitale di Credito e di Rischio.
La determinazione del Valore Aggiunto Globale si ottiene attraverso la riclassificazione di ricavi e costi assunti dal conto economico aggregato che raggruppa le risultanze contabili delle varie società.

Prospetto di determinazione del Valore Aggiunto Globale (importi espressi in migliaia di euro)

(€ X 1000)	2007
A) Valore della produzione	
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	318.857
Variazioni delle rimanenze	-5.220
Altri ricavi e proventi	1.074
Ricavi della produzione tipica	**314.711**
B) Costi intermedi della produzione	
Costo per acquisto merce	-222.643
Costo per servizi	-16.427
Costo per godimento di beni di terzi	-6.095
Accantonamento per rischi	-1.102
Oneri diversi di gestione	-173
Valore aggiunto caratteristico lordo	**68.271**
C) Componenti accessori e straordinari	
Ricavi accessori	1385
Costi accessori	0
Ricavi straordinari	1.397
Costi straordinari	-861
Valore aggiunto globale lordo	**70.192**
Ammortamenti	-11.020
Valore aggiunto globale netto	**59.172**

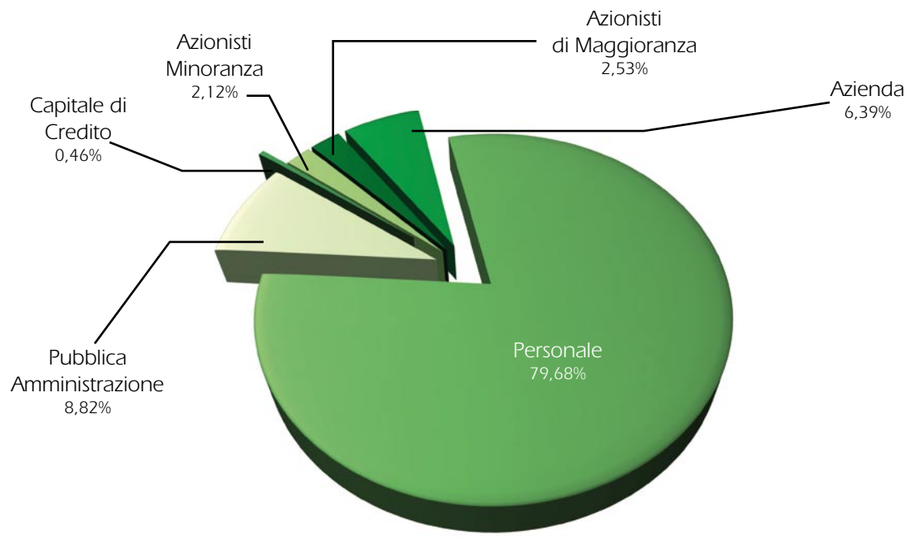
LA RIPARTIZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE

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

Prospetto di riparto del Valore Aggiunto Globale (importi espressi in migliaia di euro)

(€ X 1000)	2007	DISTR %
A) Remunerazione Personale	**47.150**	**79,68%**
Personale non dipendente	4.599	7,77%
Personale dipendente		
Remunerazioni dirette	33.234	56,17%
Remunerazioni indirette	9.317	15,75%
B) Remunerazioni Pubblica Amm.ne	**5.217**	**8,82%**
Imposte dirette	4.865	8,22%
Imposte indirette	384	0,65%
Sovvenzioni in c/esercizio	-32	-0,05%
C) Remunerazione Capitale di Credito	**270**	**0,45%**
Oneri per capitali a breve termine	103	0,17%
Oneri per capitali a lungo termine	167	0,28%
D) Remunerazione Azionisti di Minoranza	**1.256**	**2,12%**
Utili distribuiti	1.256	2,12%
E) Remunerazione Soci di Maggioranza	**1.500**	**2,53%**
Utili distribuiti	1.500	2,53%
F) Remunerazione dell'azienda	**3.779**	**6,39%**
Variazione delle riserve del Gruppo	3.889	6,59%
Variazione delle riserve di pertinenza di terzi	-120	-0,20%
Valore aggiunto globale netto	**59.172**	**100,00%**

Ripartizione del Valore Aggiunto in forma grafica



Si elencano di seguito alcune precisazioni utili alla lettura del prospetto di riparto del Valore Aggiunto Globale.

- Remunerazione Capitale di Credito
La voce "Oneri per capitali a breve termine" rappresenta gli importi corrisposti agli Istituti di Credito per il servizio del debito a scadenza prossima.
La voce "Oneri per capitali a lungo termine", introdotta per la prima volta in questa edizione, rappresenta gli interessi versati sul *leasing* per i diritti di usufrutto dell'immobile di S. Giacomo e gli interessi passivi sostenuti dalla società Fiori del Brenta, entrata a far parte del nuovo perimetro di consolidamento.

- Remunerazione Soci di Maggioranza
Questa voce rappresenta i dividendi destinati agli *Shareholder*. Trattasi in questo caso dell'importo proposto al Consiglio di Amministrazione e condizionato all'approvazione formale da parte dell'Assemblea dei Soci.

- Remunerazione Azionisti di Minoranza
La modifica del perimetro di consolidamento, ai fini della reportistica di *CSR*, ha permesso di individuare una nuova categoria di *Stakeholder* - gli Azionisti di Minoranza, come meglio identificati nella sezione riguardante la *Governance* – cui viene destinata una quota di utile solo di poco inferiore ai dividendi distribuiti alla Proprietà

- Importi devoluti a sostegno della Collettività
L'ammontare dei trasferimenti nei confronti della Collettività non trova evidenza nel prospetto di riparto del Valore Aggiunto: è stato invece incluso nel prospetto di determinazione del Valore Aggiunto, alla Sezione B "Costi intermedi della Produzione" - voce "Oneri diversi di gestione".
Fra questi, il valore più rilevante (150 mila euro) è attribuibile all'iniziativa di Charity a favore dell'Associazione Amici Sen. Spagnolli, collegata ai concorsi "DupliCarD", che verrà ampiamente descritta nella relazione sociale.

PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÁ SOCIALE

LA MAPPA DEGLI STAKEHOLDER

Poli ha definito la platea dei propri interlocutori attraverso un percorso di analisi, che ha tenuto conto delle peculiarità dell'Azienda, dell'attività svolta, del settore in cui si trova ad operare, degli obiettivi dichiarati e degli interessi perseguiti. La rilevanza attribuita agli *Stakeholder* così individuati differisce in funzione dell'intensità della loro relazione con l'Azienda e della loro centralità nel *business*. Di seguito si propone la mappatura dei soggetti con i quali il Gruppo si relaziona, rendendoli destinatari in maniera diretta o indiretta della ricchezza prodotta e coinvolgendoli sovente in processi di interazione e co-determinazione degli obiettivi.

L'AZIENDA

Si ritiene doveroso dedicare breve spazio anche allo *Stakeholder* Azienda – il cuore della galassia rappresentante i diversi portatori di interesse – cercando di mettere in evidenza quali siano le ragioni e gli aspetti principali che concorrono in maniera rilevante a conferirle valore.

GLI INTANGIBILI

Il valore di un'organizzazione dipende oggi solo in parte dai suoi *asset* tradizionali (risorse economiche e finanziarie che sono comunque necessarie) e sempre più dai suoi *asset* intangibili.
La capacità di innovare, le competenze ed il *know how* delle persone, l'immagine sul mercato, il patrimonio di relazioni instaurate con l'ambiente di riferimento: sono questi gli elementi che concorrono in misura sempre maggiore a determinare il valore di un'azienda e la sua capacità di competere sul mercato. Un mercato che si è nel tempo profondamente modificato, soprattutto rispetto alla velocità con la quale le organizzazioni devono recepire le informazioni ed i nuovi orientamenti. Tutte le imprese, piccole o grandi che siano, dovrebbero iniziare a pensare a se stesse come a veri e propri "sistemi sociali", il cui comportamento complessivo è ben più ampio della somma dei comportamenti di ogni singola parte, del singolo addetto, del singolo *manager*. Questo sistema sociale ha un comportamento tanto più efficace quanto più le azioni che compie sono coerenti con gli obiettivi e le strategie dichiarate.
Le imprese non devono solo eccellere, ma devono essere anche in grado di innovare prima che lo facciano i concorrenti. L'innovazione passa, soprattutto, attraverso la condivisione delle informazioni, la creazione di conoscenza comune, la capacità di incrementare le abilità dei Collaboratori per trasformarle in soluzioni interne e puntare al miglioramento dei processi.
E' così possibile definire gli "intangibili" come la rappresentazione di tutte quelle risorse che costituiscono la fonte della differenza tra il valore di mercato e quello contabile di una organizzazione e consentono alla stessa di generare un vantaggio competitivo duraturo nel tempo. Esse si strutturano in tre dimensioni: il **Capitale Umano**, costituito essenzialmente dalle qualità ed attitudini delle persone che operano in Azienda, il **Capitale Strutturale**, prodotto dalla capacità di organizzare e trasferire le conoscenze, ed il **Capitale Relazionale**, consistente nel valore generato dalle relazioni intrecciate con gli *Stakeholder*.
Gli indicatori che misurano il processo di generazione del Capitale Intellettuale sono riportati, a seconda del tema analizzato, nelle sezioni dedicate ai differenti portatori di interesse.
In questa sede si propongono gli indici del Capitale Strutturale, o Capitale Organizzativo. Esso è in grado di amplificare e diffondere le potenzialità del singolo e di metterle a frutto a vantaggio dell'Azienda.
È costituito da qualsiasi forma di conoscenza che viene strutturata: *software*, *database*, meccanismi operativi, assetto organizzativo. Si tratta di un capitale plasmato sulle peculiarità dell'organizzazione, sulle sue attività. Risulta pertanto indissolubilmente legato ad essa e quindi, difficilmente imitabile.

La gestione della conoscenza

Il Capitale Strutturale è in pratica la "conoscenza strutturata"; si costruisce facendo leva sul Capitale Umano, che a sua volta migliora, quanto più efficace è la gestione dell'organizzazione. Ciascun dipendente può accrescere le proprie competenze e consolidare le proprie capacità se può sfruttare le conoscenze aziendali: per questo devono essere strutturate in qualche forma tangibile, diffuse e rese disponibili a tutto il Personale. È fondamentale definire procedure operative, manuali e direttive che possano guidare al raggiungimento delle migliori *performance*.
Questo significa razionalizzare il *know how*, renderlo trasferibile e, di conseguenza, fare in modo che esso sedimenti nell'organizzazione.L'esistenza ed il miglioramento del Capitale Strutturale presuppongono la disponibilità di ogni individuo a condividere le informazioni e le cognizioni, a sviluppare spirito di squadra ed un orientamento verso gli obiettivi definiti.
Ciò non dipende solo dalle sue attitudini, ma anche da scelte portate avanti dall'Azienda finalizzate a diffondere una cultura di *teamwork*, a definire strumenti e meccanismi che supportino il valore della condivisione.

GLI INTANGIBILI DEL CAPITALE STRUTTURALE
LA GESTIONE DELLA CONOSCENZA

Gruppi di lavoro attivati (numero, partecipanti e ore dedicate)

	2007	2006	2005
Gruppi di lavoro attivati	5	13	16
Partecipanti a gruppi di lavoro	43	196	102
Ore dedicate a gruppi di lavoro	2.204	3.001	2.838

Informatizzazione

Il sistema informativo, nella sua articolazione più completa di infrastrutture, *database*, applicativi è un elemento fondamentale del Capitale Organizzativo in quanto permette, grazie all'automazione dell'attività, di rendere agevolmente operative le scelte aziendali e di promuoverne l'efficacia.
Il Gruppo alimenta in maniera crescente lo sviluppo dei sistemi informativi sia per la parte *hardware* che per la parte *software*: gli investimenti effettuati sono il frutto della scelta di presidiare, anche da un punto di vista informatico, i fattori critici di successo e gli obiettivi ad essi strettamente correlati.

GLI INTANGIBILI DEL CAPITALE STRUTTURALE
INFORMATIZZAZIONE

Informatizzazione

	2007	2006	2005
Costo struttura informatica	€ 1.712.820	€ 1.216.925	€ 1.654.976
Incidenza struttura informatica su fatturato	0,54%	0,44%	0,60%
Numero PC	283	197	188
Utilizzo informatico	22,11%	15,73%	14,65%
Trasferimento informatico di informazioni	16,41%	15,50%	14,34%

Note alla lettura: l'indicatore di **utilizzo informatico** rapporta il numero di PC all'organico totale, mentre il **trasferimento informatico di informazioni** contempla la percentuale di utenti collegati alla rete intranet

Una delle condizioni essenziali affinché gli applicativi supportino adeguatamente l'attività aziendale è che essi siano frequentemente aggiornati. L'indicatore relativo al costo della struttura informatica è un buon testimone del grado di ammodernamento e sviluppo riservato al sistema informatico e dell'impegno rivolto al mantenimento in efficienza dei *software*.
In secondo luogo, è essenziale valutare l'adattabilità dei programmi alle esigenze specifiche dell'organizzazione e la capacità di supportare attività diverse, a partire da passaggi meramente operativi, fino ad arrivare ad elaborazioni a livello strategico e direzionale. In questi ultimi anni molti nuovi *software* sono stati installati.
Tra gli esempi di eccellenza possiamo menzionare le applicazioni basate su Lotus Notes. Ad esso è attribuita un'importanza crescente: è uno strumento estremamente flessibile, che consente di rispondere efficacemente alla crescente variabilità esterna e alle diverse esigenze di utilizzo da parte dei Collaboratori. Lotus permette la partecipazione di un numero elevato di utenti, garantisce l'accesso quasi in tempo reale all'aggiornamento di informazioni su attività molto distribuite nell'organizzazione; costituisce un deposito di conoscenze, partendo da semplici comunicazioni fino ad arrivare ad informazioni più strutturate, quali normative, procedure ed istruzioni aziendali. Le estensioni, plasmate ad hoc a seconda delle esigenze, permettono di governare attività diverse inerenti la comunicazione interna, gli interventi di manutenzione e assistenza tecnica, le richieste di assistenza al numero verde, la gestione dei contributi promozionali occasionali, il controllo della ricezione dei volantini promozionali, la tracciabilità della posta interna e dei trasporti di merce, la gestione dei casi di allerta alimentare, eccetera.
L'Azienda si è dotata da alcuni anni di un efficace strumento di *Management Intelligence*, Board, che, lavorando su un *database* multidimensionale integrato, permette di analizzare con semplicità diversi aspetti legati alla gestione aziendale, fornendo in tempo reale, dati oggettivi, quantificabili, aggregabili in maniera funzionale e distribuibili secondo diversi profili a tutti i Collaboratori interessati. Le applicazione coprono le esigenze delle diverse funzioni aziendali: statistiche commerciali, analisi di *marketing*, analisi di costi, statistiche di produttività, bilanci revisionali e periodici, monitoraggio dei percorsi di carriera del Personale, eccetera.

IL PERSONALE

Qualsiasi cosa facciamo, possiamo realizzarla solamente grazie alle persone. Le persone sviluppano idee; le persone apportano miglioramenti, le persone contribuiscono all'innovazione. Infine, sono ancora persone ad usufruire dei servizi che noi offriamo. Si può intuire allora che, per decretare il successo dell'organizzazione, sono necessarie - anzi indispensabili - le persone. Questo elemento è il Capitale Umano. Le componenti principali che determinano il Capitale Umano sono da ricondurre in prima istanza alle caratteristiche individuali apportate dalla persona nel proprio lavoro: intelligenza, energia, affidabilità, impegno, ma anche voglia di imparare e di mettersi in discussione, prontezza, immaginazione, creatività, senso pratico e capacità di realizzare le cose. Queste attitudini devono essere valorizzate e costantemente alimentate.
Un secondo gruppo di fattori che descrive il Capitale Umano è costituito dalla motivazione del singolo, dalla sua partecipazione all'attività aziendale e dal grado di identificazione riconosciuto all'organizzazione.
Il Capitale Umano non è di proprietà aziendale: il suo valore dipende anche dalla capacità dell'Azienda di fidelizzare i propri Collaboratori, avere dipendenti che trovino soddisfazione nello svolgere i propri compiti, che siano stimolati da un ambiente dinamico e sereno e che pertanto siano disposti a dare il meglio, abbiano obiettivi individuali coerenti con quelli dell'organizzazione e siano inclini a condividere e diffondere le proprie conoscenze.

STRUTTURA ED EVOLUZIONE DELL'ORGANICO AZIENDALE

Composizione e consistenza del Personale

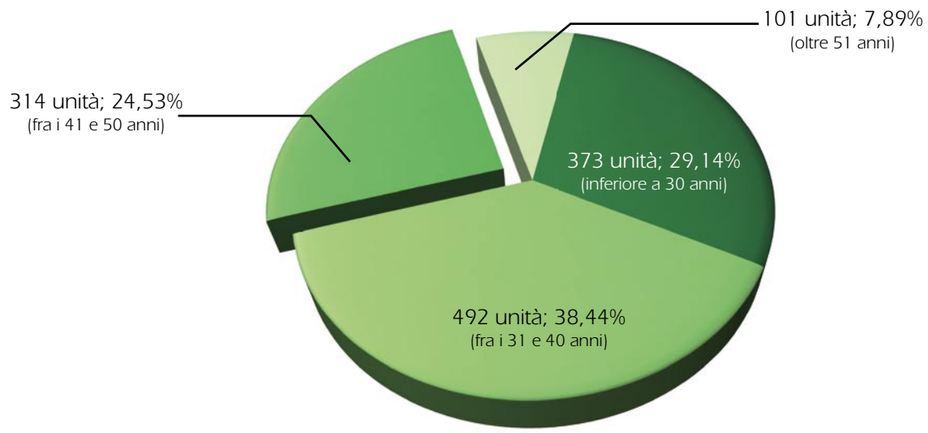
La consistenza del Personale è misurata nella tabella sottostante secondo diverse modalità di calcolo.

Consistenza del Personale e variazione rispetto all'anno precedente.

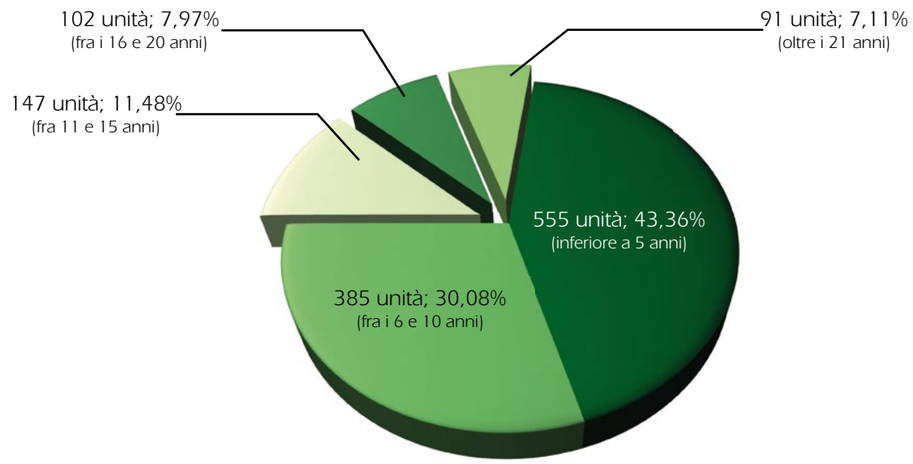
Personale	2007	2006	Var. %
Dipendenti in forza a dicembre	1.280	1.271	0,71%
Numero medio dipendenti	1.313	1.281	2,50%
Nr. teorico addetti a tempo pieno	1.228	1.200	2,33%

Note alla lettura: Il primo dato rappresenta il numero effettivo di Collaboratori in forza a fine anno.
Nel calcolo del **numero medio dipendenti** sono contemplati tutti i Collaboratori che, nell'arco dell'anno, hanno siglato almeno un'ora di presenza. Per il calcolo di questi due indicatori è stato preso in considerazione il solo Personale dipendente, avente cioè una relazione di subordinazione e/o collaborazione, regolata da un rapporto contrattuale perfezionato direttamente con una delle società del Gruppo.
Il **numero teorico di addetti a tempo pieno** misura invece l'apporto complessivo ed effettivo di lavoro, considerando anche il contributo dei lavoratori interinali e temporanei, utilizzati a fronte di punte di intensa attività legate a richieste di mercato o all'esecuzione di progetti particolari. Il dato trovato è puramente teorico e rappresenta il numero di dipendenti a tempo pieno necessario a coprire il monte ore complessivamente lavorato nell'arco dell'anno.

Composizione del Personale per età (base calcolo: organico in forza a dicembre 2007)



Composizione del Personale per anzianità (base calcolo: organico in forza a dicembre 2007)



Composizione del Personale per livello di scolarizzazione (base calcolo: organico in forza a dicembre 2007)

Licenza elementare	Licenza media	Diploma superiore	Diploma di laurea
0,92%	59,68%	37,47%	1,93%

GLI INTANGIBILI DEL CAPITALE UMANO
QUALITÀ PROFESSIONALI E ATTITUDINI PERSONALI

Elevata scolarità (numero di laureati e diplomati, rapportati all'organico in forza)

2007	2006	2005
39,40%	35,25%	36,09%

Politica delle assunzioni e di orientamento all'occupazione

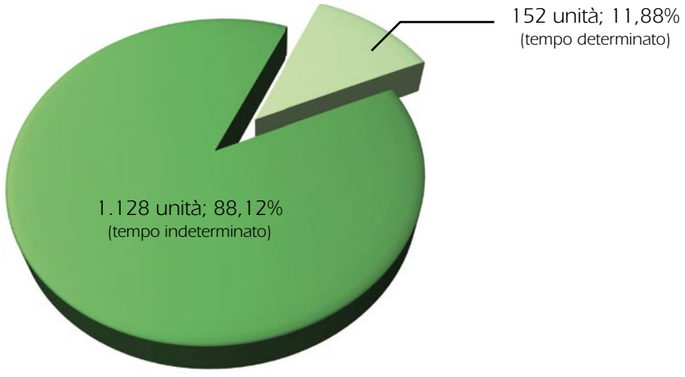
Assunzioni per tipologia di contratto

Tempo indeterminato (Nr.)	Inserimento (Nr.)	Apprendistato (Nr.)	Tempo determinato (Nr.)	Interinale (Ore)
43	61	23	59	142.502

Nel 2007 sono stati assunti 186 nuovi candidati, dei quali il 23% a tempo indeterminato. Considerata la centralità della risorsa rappresentata dal Personale, si dedica particolare attenzione alla fase di selezione, che di solito si orienta su candidature spontanee (invio curricula) o in base all'individuazione di professionalità che emergono da rapporti di collaborazione con l'Azienda. In entrambi i casi, dopo aver appurato che il profilo del candidato presenti le caratteristiche richieste, si procede alla fase dei colloqui per valutare l'attitudine alla tipologia di mansione richiesta, non facilmente codificabile in procedure o comportamenti *standard*.
L'impiego di lavoratori stagionali figura nelle ore di lavoro interinale, in quanto gestito tramite contratti di somministrazione da parte di Adecco, società di lavoro temporaneo con la quale, già a partire dal 2006 è stato intrapreso un corposo progetto volto alla formazione e all'inserimento di Personale stagionale qualificato.

Rispetto alle leve di flessibilità introdotte dalla riforma del mercato del lavoro, si utilizzano diversi strumenti contenuti nella legge Biagi, al fine di conciliare flessibilità e contenimento dei costi, offrendo nel medio periodo ai Collaboratori una prospettiva di stabilità del posto di lavoro ed un chiaro percorso di carriera. Considerando l'organico a fine anno, l'incidenza del lavoro non a tempo indeterminato sul totale degli occupati è pari all'11,8%, inferiore sia alla media italiana (12,3%) sia alla media UE (14,00%) (Fonte: Esecutivo CES, marzo 2007)

Composizione organico per tipo contratto



Indice di conferma dei contratti in scadenza

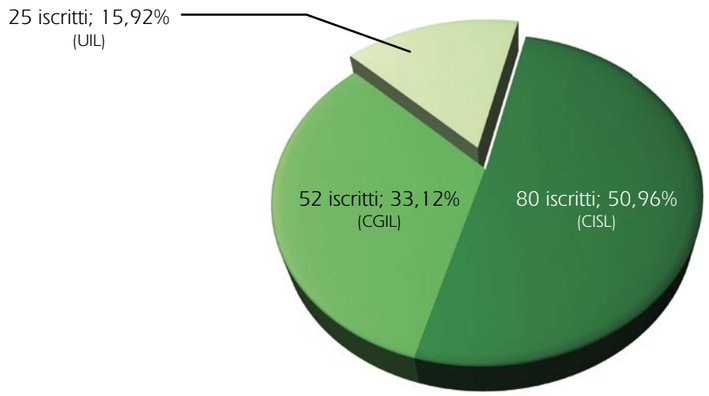
Anno 2007	In scadenza	Nr. Stabilizzazioni	% sul totale
Contratti formazione e lavoro	2	1	50,00%
Contratto apprendistato	7	6	85,71%

Nel rispetto della disciplina vigente, l'Azienda, pur utilizzando forme contrattuali flessibili, si impegna, ove possibile, a trasformarle in contratti duraturi.

Relazioni sindacali

Il livello di sindacalizzazione in Azienda risulta relativamente basso; le tre rappresentanze sindacali confederali raccolgono 157 iscritti in totale.

Livello di sindacalizzazione e organizzazioni sindacali



Partecipazione ad attività sindacali

Attività 2007	Ore	Giorni teorici equivalenti
Permesso sindacale	2.448	367
Sciopero	98	15
Assemblea sindacale (in orario di lavoro)	416	62
Assemblea sindacale (fuori orario di lavoro)	179	27
Aspettativa cariche sindacali	1.204	180
Totale	**4.345**	**651**

L'ORIENTAMENTO PROFESSIONALE

Il sistema di remunerazione e incentivazione

Le politiche adottate sono orientate alla valorizzazione, anche dal punto di vista economico, dell'attività dei Collaboratori. Nel fare ciò, l'Azienda monitora costantemente le tendenze e gli indicatori di produttività dei mercati di riferimento ed eroga incentivi sia sotto forma monetaria, che sotto forma di trattamenti integrativi.
I dipendenti sono inquadrati secondo le norme del Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro del settore Terziario, integrato dalla contrattazione di secondo livello.
Nella tabella seguente sono dettagliati gli importi mediamente percepiti dai dipendenti Poli; la differenza (in positivo) rispetto alla retribuzione media da CCNL misura l'entità dei trattamenti migliorativi rispetto alle semplici previsione di legge.

Retribuzione media annua lorda e confronto con retribuzione da CCNL

Anno 2007	Donne	Uomini	Media Aziendale	Retribuzione da CCNL	Retribuzione aggiuntiva	Var. %
Quadri	58.026	70.085	69.332	29.218	40.114	137,29%
1 Livello	35.750	39.283	38.695	24.769	13.926	56,22%
2 Livello	27.216	28.121	27.978	22.395	5.583	24,93%
3 Livello	23.634	24.028	23.831	20.186	3.645	18,06%
4 Livello	21.547	21.683	21.578	18.429	3.149	17,09%
5 Livello	19.706	19.946	19.866	17.344	2.522	14,54%
6 Livello	18.475	18.448	18.475	16.306	2.169	13,30%

In breve, alcune note esplicative circa le modalità di calcolo dell'indicatore
- La base di calcolo contempla i dipendenti di tutte le società del Gruppo, ad esclusione degli assunti e dei cessati in corso anno. Restano inoltre esclusi i Collaboratori a progetto e gli amministratori.
- I dati anagrafici e contrattuali dei dipendenti sono riferiti all'ultima validità inserita nel programma aziendale per la gestione delle paghe.
- I contratti a tempo parziale sono stati "normalizzati" a contratti a tempo pieno.
- Gli scatti di anzianità non sono compresi nel conteggio.
- La Retribuzione Annua Lorda (parte alta del cedolino e corrispondente alla retribuzione prevista dalla Contrattazione Nazionale) è comprensiva della tredicesima e quattordicesima mensilità, calcolata come intero anche per gli assunti nel secondo semestre del 2006.
- La retribuzione integrativa aziendale è calcolata secondo il criterio di competenza; corrisponde pertanto alla somma puntuale dei premi e delle voci variabili erogati sia a titolo di anticipo che di conguaglio.

Nella politica retributiva aziendale assumono una particolare valenza gli incentivi erogati in funzione dei risultati ottenuti e dell'impegno profuso. Nel dettaglio sono in essere i seguenti sistemi:

Incentivazione individuale, destinata a taluni Collaboratori e riconosciuta a fronte del raggiungimento di obiettivi quantitativi e qualitativi definiti a inizio anno, condizionati dall'efficacia della prestazione del Collaboratore.

GLI INTANGIBILI DEL CAPITALE UMANO
MOTIVAZIONE E COINVOLGIMENTO

Sistema individuale di incentivazione (numero dipendenti con premi ad obiettivo, monte salario destinato ad obiettivi, importo obiettivi raggiunti)

Sistema di incentivazione individuale	2007	2006	2005
Nr. dipendenti	97	89	82
% dipendenti	7,29%	6,97%	6,36%
Monte salario destinato	€ 360.600	€ 326.320	€ 276.000
Raggiungimento obiettivi	€ 242.336	€ 246.368	€ 178.070
% raggiungimento obiettivi	67,20%	75,50%	64,52%

Incentivazione collettiva, rivolta a tutti i Collaboratori in forza; il Premio di Risultato viene erogato in funzione del raggiungimento di obiettivi generali, legati a fattori di produttività, redditività ed efficienza, individuati e monitorati con cadenza annuale. Il valore liberato, viene quindi distribuito in relazione al livello di assiduità al lavoro registrato da ciascun dipendente.

GLI INTANGIBILI DEL CAPITALE UMANO
MOTIVAZIONE E COINVOLGIMENTO

Sistema collettivo di incentivazione (personale coinvolto nel sistema di incentivazione collettivo, monte salario teorico destinato ad obiettivi, raggiungimento obiettivi, importo effettivamente erogato in funzione della presenza)

Sistema di incentivazione collettivo	2007
N. Dipendenti coinvolti	1167
% dipendenti coinvolti	88,88%
Monte salario destinato	€ 1.482.933
% Raggiungimento obiettivi	87,55%
Importo erogabile	€ 1.298.374
Importo effettivamente erogato	€ 1.178.014
% erogazione su monte salario teorico	79,44%

La valorizzazione del Personale attraverso la formazione e l'addestramento

Il Gruppo investe nella crescita professionale del Personale, impegnandosi a favorire l'acquisizione e l'esercizio di competenze distintive attraverso una formazione costante, che miri a coltivare le potenzialità individuali.
La funzione Risorse Umane elabora con periodicità annuale un piano formativo in base al quale sono programmate diverse attività, potenzialmente rivolte a tutto il Personale:

- formazione trasversale, finalizzata a sviluppare una cultura aziendale coesa ed e diffondere i valori di impresa, facilitando la creazione di un clima interno di fiducia, il senso di appartenenza ed il mantenimento di relazioni durature con i propri Collaboratori.

- formazione specialistica, nozioni tecnico-commerciali rivolte principalmente ai Collaboratori che operano in punto vendita, per trasmettere le modalità di vendita più adatte, le tecniche da seguire nella cura dei vari reparti ed alcuni consigli per gestire la relazione con il Cliente.

- formazione d'ingresso, nozioni base di natura relazionale e commerciale, rivolte ai neo-assunti, aventi scopo di avvicinare la realtà del punto vendita alla realtà di sede, illustrando i meccanismi alla base dell'attività organizzativa e le reciproche esigenze di Collaboratori che sono impegnati in funzioni diverse, seppur complementari.

Interventi formativi: partecipanti e ore di formazione

Attività formative	Partecipanti	Ore di formazione	Ore dedicate da formatori interni
Formazione di ingresso	226	9.979	1.167
Formazione specialistica rete di vendita	838	9.315	3.251
Formazione trasversale	40	428	0
Formazione Igienico sanitaria	101	526	0
Formazione Sicurezza	263	1.491	0
Totale	**1.468**	**21.739**	**4.418**

Note alla lettura: qualora un Collaboratore partecipi a più sessioni formative, questo viene conteggiato tante volte quante gli eventi a cui egli ha preso parte. In varie occasioni, i corsi sono stati curati da Personale interno.

Investimenti in formazione: composizione dei costi

Costo dipendenti in formazione	Costo formatori interni	Costi esterni formazione	Investimento a mezzo terzi	Investimento Totale
€ 358.911	€ 72.941	€ 77.694	€ 220.971	**€ 730.517**

GLI INTANGIBILI DEL CAPITALE UMANO
QUALITÀ PROFESSIONALI E ATTITUDINI PERSONALI

Investimenti in formazione (investimento totale, investimento pro-capite, incidenza formazione sul fatturato)

Entità dell'investimento	2007	2006	2005
Investimento totale	€ 730.517	€ 549.521	€ 365.413
Investimento pro-capite	€ 556	€ 430	€ 283
Incidenza formazione su fatturato	0,23%	0,20%	0,13%

Consistenza della formazione (partecipanti totali ad eventi formativi, ore medie di formazione pro-capite per ciascun partecipante e per dipendente)

Entità della formazione	2007	2006	2005
Partecipanti	1.468	1.080	852
Formazione pro-capite partecipante (in ore)	14,81	17,63	21,22
Formazione pro-capite dipendente (in ore)	16,56	14,91	14,03

La partecipazione e il coinvolgimento del Personale

Sono organizzati in corso d'anno vari momenti di incontro e di confronto fra i Collaboratori delle diverse aree funzionali al fine di presentare i principali risultati dell'attività gestionale, identificare eventuali aree di miglioramento, condividere nuovi progetti ed informare le persone che lavorano in Azienda sulle linee strategiche intraprese.
Tra le iniziative pianificate, si mette in evidenza la condivisione dei contenuti del documento di Bilancio Sociale con il Personale di sede e con i gestori della rete di vendita.

GLI INTANGIBILI DEL CAPITALE UMANO
MOTIVAZIONE E COINVOLGIMENTO

Eventi informativi (numero eventi organizzati, partecipanti e monte ore dedicato ai momenti di confronto e informazione)

Eventi informativi	2007	2006	2005
Eventi organizzati	12	9	15
Partecipanti	672	524	517
Ore dedicate	1.595	1.514	1.904

FOCUS – La nuova procedura di conferimento TFR: il valore di una scelta consapevole

La legge Finanziaria 2007 ha anticipato al 1° gennaio 2007 l'entrata in vigore del Decreto Legislativo n. 252/2005 sulla "Disciplina delle forme pensionistiche complementari". Stando a quanto previsto, i lavoratori dipendenti del settore privato potevano (o dovevano?) scegliere entro il 30 giugno come destinare il Trattamento di Fine Rapporto (meglio conosciuto come liquidazione) maturato a partire da inizio anno. Due le opzioni previste: mantenerlo presso il datore di lavoro a titolo di salario differito, o indirizzarlo ad una forma pensionistica complementare.
Nonostante l'art. 1 del decreto prevedesse che l'adesione a fondi pensione integrativi fosse "libera e volontaria", di fatto, qualora il lavoratore non avesse espresso una scelta esplicita, il suo TFR, maturato e maturando negli anni avvenire, sarebbe stato automaticamente destinato ad un fondo di previdenza complementare, senza possibilità di tornare indietro. Chiaro esempio di quanto possa essere pericolosa l'applicazione della regola nella prassi spesso accettata e consolidata del silenzio-assenso. I dettami del decreto disciplinante la previdenza complementare, sancivano a carico dell'Azienda l'obbligo di informare i propri dipendenti sulla nuova procedura di conferimento del TFR. Nulla era però precisato in merito alle modalità e alla qualità delle informazioni da indirizzare ai lavoratori.
Ma informare un dipendente sul futuro dei suoi risparmi non è cosa banale! Considerando la delicatezza e la complessità dell'argomento, l'Azienda ha fin da subito scartato l'idea di gestire questo onere informativo attraverso una semplice lettera circolare. Ha cercato piuttosto di trovare il modo più efficace per raggiungere ciascun Collaboratore, assolvendo all'obbligo nella sostanza, oltre che nella forma, per fornire un contributo imparziale e realmente utile alla scelta individuale. Per ottenere questo risultato occorre essere chiari, trasparenti, esaustivi,

occorre saper sanare eventuali dubbi e incertezze: ecco perché si è deciso di organizzare incontri diretti con esperti in materia, in cui i partecipanti – tutti i Collaboratori interessati - potessero interagire, fare domande, chiedere approfondimenti, materiale e riferimenti informativi da consultare. Sono stati così invitati gli esponenti di PensPlan Plurifonds, Fondo pensione aperto a contribuzione definita, che si inserisce nell'ambito dell'innovativo progetto per la previdenza complementare della Regione Trentino Alto Adige/Südtirol, per attivare un confronto in merito agli obblighi di legge da rispettare e in merito a quali fossero le procedure, le logiche e le modalità migliori da seguire per l'organizzazione di incontri con il Personale. Fin dall'inizio l'Azienda ha messo in chiaro il suo obiettivo: "Informare in modo indipendente". Questo significava avvalersi del contributo di esperti in materia, senza tuttavia generare potenziali conflitti di interesse, che potessero andare a scapito della trasparenza comunicativa e in qualche modo ledere gli interessi dei lavoratori. Il taglio da conferire agli interventi doveva essere quanto più possibile oggettivo, per permettere agli interessati di acquisire i principali concetti, di comprendere adeguatamente le diverse opzioni di scelta, offrendo delle linee guida generali, ma senza influenzarne in alcun modo la scelta. In questo caso sono stati volutamente accantonati gli interessi dell'Azienda. Alcune precisazioni tecniche in merito. Pur avendo delle compensazioni, per il datore di lavoro è più conveniente che il lavoratore lasci il TFR in azienda; questo al fine di minimizzare i costi amministrativi e di gestione, anche nel caso in cui - se l'organico supera le 50 unità - la legge preveda il trasferimento all'INPS del TFR maturato dai dipendenti che non scelgono di aderire ad alcun fondo. Inoltre, ai sensi dell'art.8 del decreto sopra citato, qualora un dipendente decida di aderire ad un fondo previsto dai contratti collettivi o aziendali, devolvendo un ulteriore versamento, in aggiunta alla quota di TFR, vincola il datore di lavoro a versare un contributo aggiuntivo a proprio carico alla forma pensionistica complementare a cui il lavoratore ha aderito. In base ai dati raccolti internamente sul grado di interesse e di eventuale partecipazione all'iniziativa, sono stati calendarizzati 15 incontri in date e luoghi diversi – 11 in Trentino e 4 in Alto Adige - per garantire la copertura dell'intero territorio su cui opera il Gruppo ed agevolare la partecipazione del Personale dipendente. Due eventi, uno a Bolzano ed uno a Bressanone, sono stati tenuti in lingua tedesca. L'iniziativa è stata apprezzata dal Personale: complessivamente hanno partecipato oltre 900 persone. Di seguito si propongono alcuni dati che aiutano a comprenderne meglio i risultati.

Tasso di iscrizione a Laborfonds

Dati al 31/12/2007	Lavoratori aderenti	Totale impiegati	Tasso di iscrizione
Regione Trentino Alto Adige	13.706	60.900	22,51%
Gruppo Poli	633	1.280	49,45%

Note alla lettura: I dati della tabella fanno riferimento al solo Fondo pensionistico complementare Laborfonds - Fondo territoriale di previdenza complementare a capitalizzazione individuale e contribuzione definita per i lavoratori dipendenti del Trentino Alto Adige. Per rendere comparabili i dati esposti in tabella, il totale impiegati relativo alla Regione Trentino Alto Adige considera i soli addetti del settore commercio.

Fonti: - Per iscrizioni a fondo pensionistico complementare (Laborfonds – Info)
- Per totale impiegati settore commercio (Osservatorio del Mercato del Lavoro – Ufficio Statistica della Provincia di Trento e della Provincia di Bolzano)

Considerando unicamente il Fondo pensione Laborfonds, il Gruppo registra un tasso di adesione più che doppio rispetto a quello rilevato in Regione. I soli dipendenti Poli incidono per il 4,62% sul totale degli iscritti al fondo in Trentino Alto Adige. Se infine si considerano anche le altre forme di assistenza previdenziale integrativa, il numero di lavoratori aderenti sale a 716 (56% dell'intero organico).
Tutte le società commerciali del Gruppo (Supermercati Poli, Billig, Italmarket, Seven ed Ortomercato) hanno aderito a Laborfonds. Per un totale di 633 iscritti a livello di Gruppo, sono stati trasferiti al fondo più di 880 mila euro.
Di seguito il dettaglio dei contributi versati a carico ditta.

Importi a carico ditta versati a Laborfonds

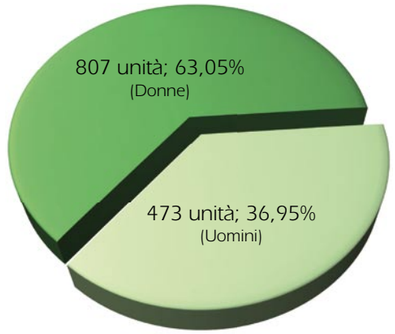
Azienda	Contributo azienda	TFR	Totale
Supermercati Poli	€ 133.771	€ 499.038	€ 632.809
Billig	€ 14.267	€ 53.256	€ 67.523
Seven	€ 28.921	€ 105.168	€ 134.089
Ortomercato	€ 3.612	€ 8.646	€ 12.258
Italmarket	€ 7.995	€ 28.344	€ 36.339
Totale complessivo versato	**€ 188.565**	**€ 694.452**	**€ 883.018**

Note alla lettura: i dati si riferiscono alla situazione al 31/12/2007. La tabella propone i soli contributi a carico ditta, quindi la quota TFR che il dipendente ha deciso di devolvere al fondo ed il contributo obbligatorio aggiuntivo a carico del datore di lavoro. Restano esclusi i contributi a carico dipendente, in quanto detratti direttamente dalla busta paga del singolo.

L'ORIENTAMENTO SOCIALE

Pari opportunità

Composizione del Personale per sesso (dati a dicembre 2007)



Valorizzazione della figura femminile (dati a dicembre 2007)

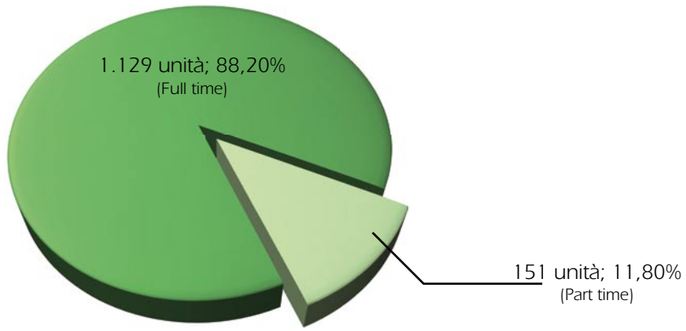
2007	Donne		Uomini		Totali
	Nr.	%	Nr.	%	Nr.
Dipendenti totali	807	**63,05%**	473	**36,95%**	**1.280**
Di cui Key People	135	**34,01%**	262	**65,99%**	**397**

Note alla lettura: nell'analisi sono considerati "*key people*" i dipendenti con inquadramento superiore al terzo livello, che esercitano mansioni non solo operative, ma anche di concetto.

Composizione del Personale per tipologia di contratto

L'Azienda tiene in considerazione le necessità di natura extra-lavorativa del Personale e, compatibilmente con le esigenze organizzative, concede un numero congruo di contratti a tempo parziale. Il risultato raggiunto in termini di incidenza sul totale organico (11,80%) è migliorativo di circa tre punti percentuali rispetto ai valori medi rilevati per il settore privato (8,7%) da una ricerca IRES - Istituto di Ricerche Economico Sociali -. (Fonte - Livadiotti, 2008, "L'altra casta").

Composizione del Personale per tipologia di contratto



Il peso dei contratti a tempo parziale registrato dall'ISTAT per il 2007 si attesta invece al 13,6%; esso è costruito come media globale dei vari settori di attività (agricoltura, industria e servizi) e comprende i contratti a tempo parziale "obbligati", ossia imposti dal datore di lavoro. In Poli, al contrario, i contratti a tempo parziale sono concessi per conversione di contratti a tempo pieno a fronte di specifica richiesta del dipendente.

FOCUS – Le mamme al lavoro

La partecipazione al lavoro da parte delle donne tende costantemente a diminuire: il 67% di loro ritiene il proprio orario di lavoro "troppo lungo" per essere conciliabile con gli impegni familiari. Nel 2006, in seguito alla maternità, ben una donna su nove è uscita dal mercato del lavoro (11,11%). In due terzi dei casi per esigenze di cura e assistenza

come il tema della conciliazione dei tempi di lavoro con gli impegni familiari rappresenti un fattore determinante per la partecipazione femminile. (Fonte: Rapporto Isfol - Istituto per lo Sviluppo della Formazione Professionale dei Lavoratori - 2007). Anche i dati interni palesano situazioni di difficoltà nel conciliare esigenze lavorative e familiari da parte delle giovani madri: nel 2007 si sono registrate 5 dimissioni post-maternità, avvenute entro il primo anno di vita del bambino (8,33% delle neo-mamme e 1,83% sul totale lavoratrici madri in Azienda). In relazione ai ciò, l'Azienda ha adottato una politica volta ad alleggerire la durata della prestazione lavorativa individuale delle lavoratrici donne, investendo in maniera crescente, soprattutto a favore delle madri. I dati sono esplicativi: la netta preponderanza dei contratti a tempo parziale (98%) interessa il personale femminile; quasi due collaboratrici su dieci (18,34%) possono beneficiare del contratto part-time.

Composizione del Personale per tipologia di contratto

2007	Donne		Uomini		Totali
	Nr.	%	Nr.	%	Nr.
Full time	659	58,37%	470	41,63%	**1.129**
Part time	148	98,01%	3	1,99%	**151**

Per far sì che un numero sempre maggiore di mamme possa beneficiare della riduzione d'orario, l'Azienda ha incrementato il numero di *part time* post maternità, concedendoli anche nelle unità operative di piccole dimensioni con personale inferiore a 20 unità, per le quali non vi è specifica previsione contrattuale, e trasformando l'aspettativa non retribuita, prevista dall'art. 4 della Legge 53/2000, in contratti *part time* della durata massima di due anni.

Il progetto "Mamme felici"

Nato nell'ottobre 2006 con la collaborazione di due consulenti esterne esperte nel settore dei congedi parentali, il progetto "Mamme Felici" intende agevolare la concessione di un contratto *part time* reversibile anche alle lavoratrici che, per motivi contrattuali ed organizzativi, non possono ottenere la riduzione di orario richiesta.
L'iniziativa ha inizialmente coinvolto 13 Collaboratrici con bimbi di età inferiore ad un anno e che, dopo il rientro dal congedo di maternità, hanno palesato grande difficoltà nel gestire le esigenze di cura del figlio, anche per la mancanza di strutture di assistenza sociale adeguate. Essa prevedeva, per le dipendenti, la possibilità di scegliere autonomamente l'orario *part-time* più confacente senza alcuna influenza da parte dell'Azienda. La copertura della loro assenza, fino al completamento delle 40 ore settimanali, doveva attuarsi attraverso l'assunzione, finanziata in parte dal Ministero delle Politiche Familiari, di altrettante nuove lavoratrici con contratto *part-time*. In questo modo sarebbero state 26 le persone beneficiarie di un orario di lavoro ridotto (13 mamme e 13 neo assunte a complemento).
L'attivazione del progetto ha richiesto lunghi tempi di attesa: la risposta da parte della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento per le Politiche Familiari (subentrato nell'iter amministrativo al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, a cui inizialmente il progetto era stato indirizzato) attestante l'ammissione al finanziamento del progetto, è giunta dopo 10 mesi dalla richiesta. Come è facilmente intuibile, nel frattempo la situazione e le esigenze del Personale coinvolto si sono radicalmente modificate: su 13 mamme, solo 3 rimanevano ancora interessate. È stata pertanto richiesta una rimodulazione del progetto iniziale, per far sì che altre 9 Collaboratrici potessero subentrare nei benefici a quelle non più interessate, potendo contare per due anni di un orario di lavoro ridotto a 20 ore settimanali. La documentazione contenente le modifiche al progetto iniziale, inoltrata al Ministero, è stata convalidata dalla Commissione il 12 febbraio 2008. La variazione dell'orario di lavoro da *full-time* a *part-time* per 12 Collaboratrici è avvenuta in data 25 febbraio 2008, contestualmente all'assunzione di 12 nuove dipendenti.

Sicurezza e salubrità del posto di lavoro

In conformità alle leggi vigenti, l'Azienda attua un piano di sorveglianza sanitaria destinato ai dipendenti, prevedendo controlli sanitari mirati ai rischi specifici delle diverse mansioni.

Analisi assenze per malattia

Nr. eventi	Giorni di assenza	Assenza media (gg)	Dipendenti con evento	% Dipendenti con evento	Ass. media dip. con evento (gg)	Tasso annuo di assenza
1.780	14.576	8	874	66,57%	17	3,40%

Note alla lettura: il tasso annuo di assenza per malattia è calcolato rapportando le ore di assenza totali registrate nell'anno per malattia e ricovero ospedaliero al monte ore effettivamente lavorabili dall'organico in essere.

Al fine di migliorare la sicurezza nei luoghi di lavoro, il Gruppo investe nell'utilizzo di misure preventive e nella standardizzazione delle procedure di formazione delle Squadre di Primo Soccorso e di Evacuazione Emergenza: nel 2007 sono state erogate 1.491 ore di formazione, che hanno interessato 263 Collaboratori.

Analisi assenze per infortunio

	Nr. eventi	Giorni di assenza	Assenza media (gg)	Dip. con evento	% Dip. con evento	Ass. media dip. con evento (gg)	Tasso annuo di assenza
Infortunio	**76**	**1.569**	**21**	**70**	**5,33%**	**22**	**0,40%**
- di cui sul lavoro	63	1.018	16	57	4,34%	18	
- di cui in itinere	13	551	42	13	0,99%	42	

Dimensioni del rischio infortunistico

Indice	Dato azienda
Indice di frequenza	37,47
Frequenze relative d'infortunio	57,88
Indice di gravità	0,77
Rapporto di gravità	1,19

Gli indicatori pubblicati nella tabella sono calcolati secondo le direttive della norma UNI 7249 – "Statistiche degli infortuni sul lavoro".
La dimensione del rischio infortunistico sul lavoro si misura attraverso gli indici di frequenza
- **Indice di frequenza** —> fornisce il numero di infortuni, sia sul luogo di lavoro, che in itinere, avvenuti ogni milione di ore lavorate
- **Frequenze relative d'infortunio** ("indice di incidenza") —> rapporta il numero di infortuni alla misura dell'occupazione, esibendo il numero di infortuni occorsi per ogni mille dipendenti

Gli indici di gravità esaminano invece il danno infortunistico, ossia la serietà delle conseguenze degli incidenti avvenuti sul lavoro o in itinere.
- **Indice di gravità** —> misura il numero di giorni persi ogni mille ore lavorate
- **Rapporto di gravità** —> rappresenta le giornate mediamente perse da ogni addetto (organico medio) a causa di infortuni

L'ORIENTAMENTO AI RISULTATI

Organizzazione del lavoro

L'orario di lavoro prevede di norma 40 ore settimanali, 38 per i soli dipendenti del Canale Regina (applicazione della riduzione d'orario prevista da CCNL), distribuite su sei giorni, dal lunedì al sabato. Le prestazioni lavorative svolte nei giorni festivi o in occasione di eventuali aperture domenicali, vengono recuperate nei giorni successivi, in modo da garantire i riposi di legge, e prevedono comunque la corresponsione di una maggiorazione.
E' vivo l'impegno per favorire l'equilibrio nel rapporto fra tempo libero e tempo lavorativo dei propri Collaboratori, garantendo la massima fruizione di ferie e permessi maturati e cercando di limitare il ricorso al lavoro straordinario.

Analisi situazione di ferie e permessi

Voce	Maturato	Goduto	Incidenza
Ferie (gg)	33.172	32.033	96,57%
Permessi (ore)	111.879	100.914	90,20%

Analisi del lavoro straordinario

Indicatore	Valore
Ore di lavoro Straordinario	88.264
Ricorso al lavoro straordinario	4,55%
Incidenza del lavoro straordinario	4,35%

Note alla lettura: L'indicatore **Ricorso al lavoro straordinario** quantifica lo sforzo aggiuntivo richiesto al Personale dipendente rispetto al normale orario di lavoro. L'**incidenza del lavoro straordinario** misura il peso degli straordinari sul totale ore lavorate dall'organico nell'arco dell'anno.

Produttività del Personale in relazione alla presenza

Analisi presenze e assenze del Personale

Presenze al lavoro	Valore in ore	Giorni equivalenti	Inc. su ore lavorabili
Ore ordinarie	1.939.871	290.617	82,61%
Assenze dal lavoro	**Valore in ore**	**Giorni equivalenti**	**Inc. su ore lavorabili**
Ferie e permessi	301.737	45.204	12,85%
Malattia e ricovero	79.763	11.950	3,40%
Congedi parentali	13.535	2.028	0,58%
Infortunio	8.065	1.208	0,34%
Attività socio-sindacali	4.916	736	0,21%
Altre assenze	277	41	0,01%
Totale ore lavorabili	**2.348.164**	**351.785**	**100,00%**

Note alla lettura: i dati contemplati in tabella considerano il solo personale dipendente; restano invece esclusi i lavoratori interinali.
- I **Congedi parentali** contemplano le assenze dal lavoro attinenti la vita familiare del dipendente (permessi prenatali, per malattia bimbo e allattamento, assistenza ai familiari portatori di handicap, lutto, congedi matrimoniali e così discorrendo)
- Nella voce **infortuni** sono comprese le assenze legate ad incidenti occorsi sia durante l'orario di lavoro che quelli in itinere.
- Le **Attività Socio-Sindacali** raggruppano le assenze riferibili ad attività socialmente utili (donazione sangue e midollo osseo); permessi elettorali; permessi studio e tutti i distacchi dal lavoro per attività sindacale.
- Le assenze non giustificate o quelle in attesa di precisa codifica ai fini retributivi sono ricondotte alla voce **Altre Assenze**

GLI INTANGIBILI DEL CAPITALE UMANO
MOTIVAZIONE E COINVOLGIMENTO

Grado di attaccamento al lavoro (tasso di assenteismo, disponibilità al lavoro straordinario, litigiosità)

Indicatori	2007	2006
Tasso di assenteismo	3,61%	3,76%
Disponibilità al lavoro straordinario	4,55%	4,20%
Litigiosità	1	0

Dell'**assenteismo** non esiste una definizione univoca e generalmente riconosciuta. Ciò che è certo, sta nel fatto che tale termine non debba essere inteso come un sinonimo per indicare le assenze dal lavoro.
Il dizionario Devoto Oli lo definisce come "frequente assenza dal lavoro per più giorni, per lo più giustificata da certificazione medica, ma in realtà dovuta ad interessi personali o a scarso senso del dovere…" Esso non è quindi un fenomeno puramente quantitativo, dato dal rapporto fra assenze e presenze, ma è carico di elementi "affettivi" che ne fanno un termine peggiorativo. L'elemento caratterizzate risiede dunque nella volontarietà del lavoratore nel non adempiere alla prestazione dovuta anche se impossibilitato da causa di forza maggiore.
Oltre "all'assenteismo degli assenti", esiste un "assenteismo dei presenti", di coloro che svolgono un lavoro che non piace o al di sotto delle proprie possibilità, ma questo tipo di fenomeno sfugge a qualsiasi possibilità di controllo e quantificazione. Per l'analisi interna si è deciso pertanto di considerare l'assenteismo "nocivo" sul piano della programmazione del lavoro per il suo carattere di non prevedibilità, che può essere condotto alla volontarietà del dipendente e che costituisce anche un valido indicatore di eventuali forme di disagio o insoddisfazione del Personale. Le causali comprese sono esclusivamente le assenze per malattia e infortunio (non il ricovero ospedaliero) e, nella categorie delle assenze socio-sindacali, l'astensione dal lavoro solo per sciopero.
L'indicatore relativo al lavoro **straordinario** indica la disponibilità del dipendente al lavoro aggiuntiva rispetto all'orario di lavoro previsto da contratto.
Con il termine **litigiosità** si intende il numero di cause di lavoro intentate contro l'Azienda

Produttività del Personale in relazione alle Vendite
Analisi produttività per metro quadro e produttività oraria

Anno	Vendite lorde	Produttività per mq	Produttività oraria
Supermercati	€ 262.159.600	€ 6.819,26	€ 176,54
Regina	€ 39.612.042	€ 2.784,09	€ 170,50
Ingrosso (C+C)	€ 13.807.430	€ 3.289,05	ND
Totale	**€ 315.579.072**	**€ 5.549,13**	**€ 183,76**

Produttività del lavoro

GLI INTANGIBILI DEL CAPITALE UMANO
EFFICIENZA

Produttività	Valore totale	Valore pro-capite
Valore della produzione	€ 318.856.981	€ 273.228
Valore Aggiunto Globale Netto	€ 59.172.000	€ 50.704

Costo del lavoro	Valore totale	Valore pro-capite	Inc. Costo lavoro
Costo del lavoro	€ 47.150.000	€ 40.403	14,79%

I valori pro-capite indicati nelle tabelle soprastanti sono calcolati considerando l'organico normalizzato, ossia il numero teorico di teste a tempo pieno necessario a coprire le ore lavorate nel corso dell'anno

Stabilità del Personale

Un fattore importante per la misurazione del benessere organizzativo va individuato nel *turnover*, ossia nel rapporto tra il numero delle persone che hanno terminato un rapporto di collaborazione con l'Azienda e l'organico in essere nel periodo di riferimento.

Collaborazioni terminate

Anno	Organico al 31/12	Collabor. terminate	di cui Uomini	di cui Donne
2007	1.280	173	72	101
2006	1.252	157	55	102
2005	1.283	179	66	113

GLI INTANGIBILI DEL CAPITALE UMANO
MOTIVAZIONE E COINVOLGIMENTO

Analisi indice di *turnover*

	2007	2006	2005
Turnover complessivo	13,52%	12,54%	13,95%
di cui fisiologico ed imposto	3,44%	2,56%	4,91%
di cui volontario	10,08%	9,98%	9,04%
Turnover *key people*	8,56%	3,29%	4,08%

L'indice di ***turnover* complessivo** considera tutte le collaborazione terminate nell'arco del periodo considerato ad esclusione delle sostituzioni per maternità, aspettativa, servizio militare, malattia, e delle collaborazioni stagionali, che, per loro natura, sono destinate a concludersi al termine del periodo concordato. Tale indice comprende una parte di **"*turnover* fisiologico"**, che rimanda principalmente ai pensionamenti e ai decessi e di "***turnover* imposto"**, legato ai licenziamenti o mancati superamenti del periodo di prova; infine si compone di una parte volontaria, definibile anche come **"*turnover* patologico"**, in quanto è prevalentemente a questa voce che devono essere ricondotti il malessere ed il disagio del dipendente che decide di interrompere la collaborazione.
Un ulteriore passo in avanti per misurare il grado di fedeltà all'Azienda rimanda al numero di dimissioni volontarie dei Collaboratori che ricoprono ruoli chiave ("*key people*") all'interno dell'organizzazione.

I FINANZIATORI

Il Gruppo intrattiene rapporti con 9 differenti istituti di credito, di cui 6 hanno sede in Regione.
Nelle proprie scelte di *partnership* l'Azienda privilegia gli Istituti di credito regionali, riscontrando in essi gli interlocutori più attenti e vicini alle proprie esigenze ed aspettative. Le relazioni positive in essere sono state consolidate anche coinvolgendo i referenti bancari in relazione ai piani di sviluppo dell'Azienda attraverso incontri, colloqui informali o fornendo loro documentazione di approfondimento (contratti preliminari, presentazioni interne).

LE MOVIMENTAZIONI BANCARIE

Ai fini di rendere più economiche e sicure le transazioni bancarie, l'Azienda si impegna a gestire quanto più possibile le attività di incasso e di disposizione con strumenti elettronici. Essi evitano infatti l'intervento manuale degli operatori bancari in fasi di lavoro a basso valore aggiunto, limitano i rischi di furti e rapine ed il conseguente pericolo per l'incolumità delle persone eventualmente coinvolte, e garantiscono tracciabilità dei flussi finanziari. Una parte significativa di queste operazioni (40% dei versamenti effettuati) sono riferibili agli incassi operati con mezzi elettronici.

I versamenti bancari

Tipologia di versamento	Numero transazioni	Importo translato	% su tot. versamenti
Operazioni bancarie (assegno o contante)	132.007	€ 187.982.165	**60,45%**
Operazioni con bancomat	2.319.894	€ 107.305.929	**34,51%**
Operazioni con carta di credito	320.969	€ 15.695.590	**5,05%**
Totale operazioni	**2.772.870**	**€ 310.983.684**	**100,00%**

I DEPOSITI BANCARI

Le caratteristiche peculiari del tipo di attività svolta dall'Azienda, la rendono anche parte attiva depositante, ruolo che assume una valenza anche sociale a favore della territorialità, dal momento che la liquidità messa a disposizione degli istituti bancari, viene circuitata attraverso la concessione di finanziamenti, in gran parte riservati ad altre imprese operanti sul territorio.

Giacenza media di conto corrente

Istituti locali	% su tot.	Istituti extraregionali	% su tot.	Totale
€ 9.304.884	78,77%	€ 2.508.586	21,23%	**€ 11.813.470**

LA RICHIESTA DI FINANZIAMENTI

La politica di investimento del Gruppo è prevalentemente orientata all'ampliamento ed ammodernamento della rete di vendita. Il 2007 è stato inoltre caratterizzato da eventi impattanti in termini di utilizzo di risorse finanziarie, come ad esempio la riorganizzazione ed il potenziamento delle strutture di appoggio logistico, la centralizzazione dei magazzini presso la piattaforma di Brignano Gera d'Adda, l'acquisizione dei due rami d'Azienda, all'ingrosso e al dettaglio, *spin-off* della società Italmarket; infine l' acquisto dell'immobile commerciale di Merano, in via Wolkenstein. La conseguente necessità di ricorrere a mezzi finanziari esterni al Gruppo è schematizzata nella tabella seguente

Richiesta di finanziamento e loro suddivisione fra Istituti locali ed Istituti extra-regionali

Mutui a medio lungo termine	Locali	% su tot.	Extra regionali	% su tot.	Totale
Indebitamento medio mensile	€ 1.487.528	**100,00%**	€ 0	0,00%	€ 1.487.528
Debito residuo al 31/12	€ 1.351.553	**100,00%**	€ 0	0,00%	€ 1.351.553
Finanziamenti a breve termine	**Locali**	**% su tot.**	**Extra regionali**	**% su tot.**	**Totale**
Indebitamento medio mensile	€ 1.068.493	**100,00%**	€ 0	0,00%	€ 1.068.493
Debito residuo al 31/12	€ 2.000.000	**100,00%**	€ 0	0,00%	€ 2.000.000
Utilizzo di credito in conto corrente	€ 752.449	**89,45%**	€ 88.745	10,55%	€ 841.194
Fidejussioni prestate nell'interesse del gruppo	**Locali**	**% su tot.**	**Extra regionali**	**% su tot.**	**Totale**
Fidejussioni in essere	1.533.456	**83,57%**	€ 301.553	16,43%	€ 1.835.009

LA REMUNERAZIONE AI FORNITORI DI CAPITALE

La remunerazione riservata agli interlocutori finanziari incide in quota pari allo 0,21% dei ricavi totali di Gruppo. Essa è di seguito rappresentata, disaggregata per tipologia di corresponsione erogata.

Remunerazioni ai fornitori di capitale

Tipologia di commissione	Importo erogato
Interessi passivi	€ 177.906
Spese gestione c/c ed incasso	€ 43.912
Commissioni su garanzie fidejussorie	€ 7.500
Commissioni su pagamenti elettronici	€ 456.177
Totale oneri finanziari	**€ 685.495**

L'analisi seguente aiuta a rendere maggiormente percepibile e comprensibile l'impatto degli oneri finanziari

Analisi costi bancari

Indicatore	Valore 2007
Costo medio bancario totale	€ 0,25
Costo medio gestione c/c	€ 0,33
Costo medio finanziamenti	5,24%
Commissione media transazione elettronica	€ 0,17
Incidenza commissioni per transazioni elettroniche	0,37%

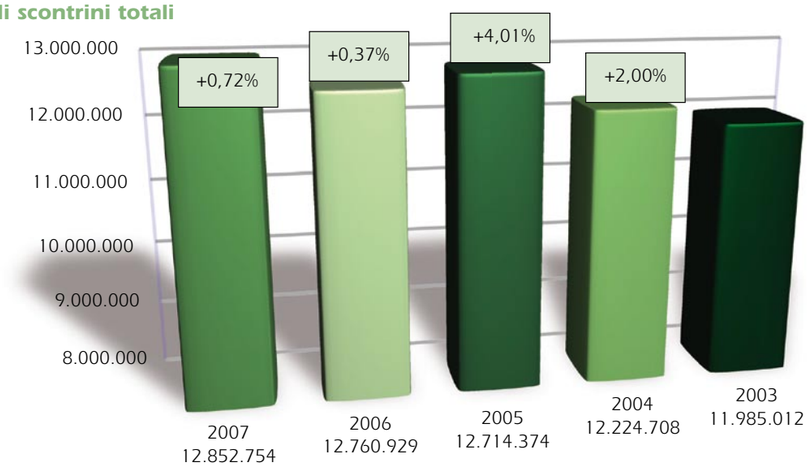
Note alla lettura
- Il **Costo medio bancario totale**, quantifica l'importo mediamente speso per ciascuna operazione bancaria, rapportando le commissioni complessivamente versate dal Gruppo senza distinzione di categoria al monte totale di operazioni effettuate e servizi richiesti.
- Il **Costo medio di gestione di conto corrente**, considera i costi di apertura, gestione ed eventuale chiusura di conto corrente, rapportandoli alle operazioni effettuate in termini di versamenti e prelevamenti tramite assegni o contanti.
- Il peso degli importi corrisposti a titolo di interesse passivo sul totale degli stanziamenti richiesti è misurato dal **Costo medio finanziamenti**
- La **Commissione media per transazione Elettronica** quantifica il costo pagato dall'Azienda per singola operazione effettuata, considerando a livello aggregato le transazioni con carta di debito e quelle con carta di credito
- Contribuire alla diffusione e all'utilizzo di mezzi di pagamento evoluti comporta costi che gravano sul Gruppo. Essi sono misurati dall'**Incidenza commissioni per transazioni elettroniche** rapportando le commissioni pagate per pagamenti elettronici all'importo totale transato attraverso carta di debito o credito

I CLIENTI

Le relazioni che l'Azienda intrattiene con l'ambiente di riferimento rappresentano il nutrimento necessario per la sua crescita e la sua prosperità. Queste relazioni - dette anche Capitale Relazionale - mettono in evidenza i processi che l'impresa ha adottato per alimentare la quantità e qualità dello scambio con i diversi interlocutori. Esprime il patrimonio di contatti e rapporti creati con gli *Stakeholder* ed è rappresentato da immagine, reputazione, soddisfazione e fidelizzazione, valori che si generano ed accrescono con l'aumentare dei momenti collaborativi.
All'interno di questo insieme di risorse intangibili si colloca il lavoro svolto nei confronti del mercato di sbocco. La soddisfazione del Cliente è un obiettivo fondamentale da raggiungere nell'esplicarsi dell'attività di Poli; richiede lo sviluppo di una cultura di qualità, che si realizza solamente se le Persone sono portatrici di una forte tensione verso il miglioramento continuo, da realizzarsi attraverso molteplici iniziative: garanzia di qualità nel prodotto e nei processi, eccellenza nei servizi, assistenza e dialogo. I risultati delle azioni sono riflessi nel corso di questa sezione.

LA FOTOGRAFIA DEI CLIENTI

Numero di scontrini totali



Note alla lettura: Il numero di scontrini si riferisce alla rete di vendita dei Supermercati e Regina; resta escluso il canale Ingrosso

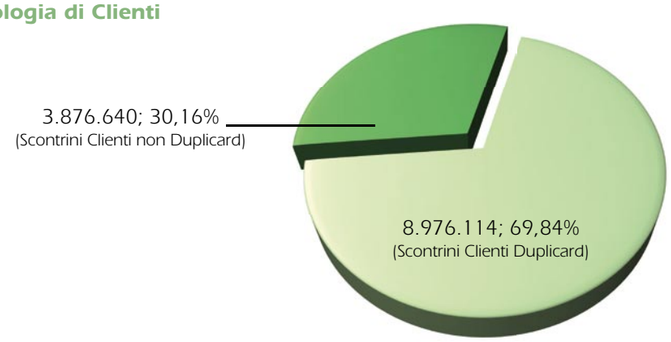
GLI INTANGIBILI DEL CAPITALE RELAZIONALE

Fidelizzazione della Clientela (Variazione percentuale del fatturato e del numero di scontrini rispetto all'anno precedente)

Fidelizzazione clientela	2007	2006	2005
- In termini di spesa	+ 1,95%	+ 1,26%	+ 2,32%
- In termini di visite	+ 0,72%	+ 0,37%	+ 2,32%

Note alla lettura: i dati riportati in tabella richiamano il solo ramo dettaglio. Il ramo ingrosso resta escluso dall'analisi.

Tipologia di Clienti



Grande peso rivestono i Clienti fidelizzati: nel 2007 hanno coperto il 70% delle transazioni ed il 78% degli acquisti.

GLI INTANGIBILI DEL CAPITALE RELAZIONALE

Analisi Clientela

	2007	2006	2005
Clienti con tessera DupliCard			
- numero di visite	8.976.114	8.915.138	8.923.100
- valore acquisti	€ 234.552.721	€ 231.344.218	€ 228.874.318
- spesa media	€ 26,13	€ 25,95	€ 25,65
Clienti senza tessera DuplicarD			
- numero di visite	3.876.640	3.845.791	3.791.274
- valore acquisti	€ 67.218.922	€ 64.926.838	€ 64.132.376
- spesa media	€ 17,34	€ 16,92	€ 16,92

Note alla lettura: I dati riportati in tabella richiamano il solo ramo dettaglio. Il ramo ingrosso resta escluso dall'analisi.

La Carta Fedeltà

Tessere duplicard	2007
Tessere Attive	214.941
Sostituzioni o annulli	7.252
Clienti Attivi	207.689
di cui abilitati a Faccio Io	34.548

Note alla lettura: Con il termine **Tessere Attive** si intendono tutte le carte fedeltà, che nel corso del 2007, hanno tracciato almeno un euro di acquisto presso uno o più punti vendita della rete di vendita al dettaglio. Depurando il dato totale dalle sostituzioni, annullamenti e revoche registrate in corso d'anno si ottiene il numero effettivo di **Clienti Attivi**. Incrementano le richieste di adesione al servizio di ***self scanning***: 4.853 nuove attivazioni nel 2007, hanno portato a 16,63% la percentuale di acquirenti abilitati al servizio di *self-scanning* Faccio Io.

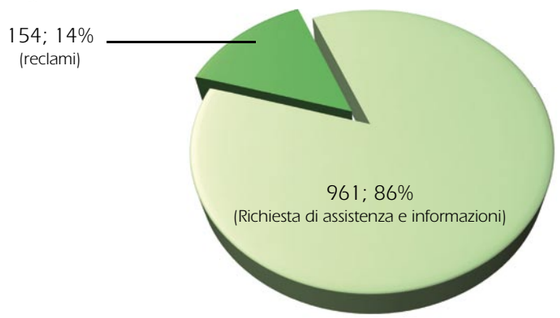
LA CENTRALITÀ DEL CLIENTE

Il Servizio Clienti
Mezzo di segnalazione

	2007	2006	2005
Telefonica	864	640	946
E-mail	183	121	60
Segnalazioni da punti vendita	59	9	6
Altro (fax, lettera, segnalazione diretta)	9	3	2
Richieste totali	**1.115**	**773**	**1.014**
Media mensile	**93**	**64**	**85**
Media giornaliera	**4**	**3**	**4**

Le istanze pervenute vengono catalogate ed eventualmente inoltrate alle funzioni interessate, per consentire una esaustiva risposta al Cliente ed una soluzione dei problemi evidenziati. Sono molteplici gli argomenti oggetto delle richieste: carta fedeltà e funzionamento del concorso a premi, informazioni su punti vendita, prezzi, prodotti, formati e caratteristiche qualitative, infine richieste associate al volantino, al sito internet e ad altre iniziative promozionali. Il numero verde del Servizio Clienti Poli Regina, attivo dal 2003, rappresenta lo strumento di interazione con l'Azienda maggiormente utilizzato. Il servizio è gestito con risorse interne ed è attivo tutti i giorni, dal lunedì al venerdì.

Tipologia di segnalazione



GLI INTANGIBILI DEL CAPITALE RELAZIONALE

I sistemi di ascolto e monitoraggio	2007	2006	2005
Ore dedicate ad assistenza Clienti	93,7	67,2	97,5
Risposta immediata o nei tempi previsti	93,45%	95,00%	97,00%
Peso dei reclami sul totale segnalazioni	13,81%	18,11%	15,29%
Grado di insoddisfazione	11,98	10,97	12,19

Note alla lettura: Il **grado di insoddisfazione** indica il numero di reclami pervenuti ogni milione di scontrini emessi

Le informazioni verso i Clienti

L'Azienda si impegna a garantire ai suoi Clienti un flusso di informazioni costante e completo. L'invio del volantino e dei cataloghi, pratica diffusa presso quasi tutte le insegne della Grande Distribuzione, rimane ancora lo strumento più importante di comunicazione, poiché permette, meglio di ogni altra forma di contatto, di illustrare in maniera dettagliata i contenuti delle promozioni e delle attività organizzate a vantaggio del Consumatore.
Ai volantini distribuiti indistintamente all'intero parco Clienti, si aggiunge la corrispondenza diretta. Tra i documenti spediti si evidenzia il *leaflet* "Oltre la Spesa", sintesi dei principali contenuti del Bilancio Sociale, destinato a dipendenti e Clienti fidelizzati ed il ringraziamento alla clientela che ha aderito al progetto umanitario legato alla DupliCarD Collection 2006/2007.

Corrispondenza diretta ai Clienti

Dato 2007	Copie inviate
Sintesi Bilancio Sociale	53.455
- di cui a dipendenti	1.055
- di cui a Clienti	52.400
Risultati progetto umanitario	8.063

Utilizzo del sito internet

	2007	2006	2005	Var. %
Accessi totali	117.425	128.250	81.356	-8,44%
Accessi medi giornalieri	322	351	223	-8,44%
Pagine visitate	559.237	783.420	378.166	-28,62%

Il sito internet istituzionale, raggiungibile agli indirizzi www.superpoli.it o www.magazziniregina.it rappresenta un punto di riferimento sempre più importante per la "*virtual community*" dei nostri Clienti. Offre una panoramica completa dell'Azienda, della sua attività, di prodotti, promozioni e servizi, permettendo inoltre al visitatore di consultare le offerte di lavoro, di inoltrare un curriculum strutturato, di registrarsi e ricevere *newsletter* aggiornate. I Clienti registrati possono visionare l'anteprima del volantino, pubblicata *on line* con un paio di giorni di anticipo rispetto alla tradizionale veicolazione pubblicitaria tramite poste o fornitore affini.

GLI INTANGIBILI DEL CAPITALE RELAZIONALE

Utilizzo di internet	2007	2006	2005
Iscritti totali al sito	8.825	7.745	6.542
Iscritti totali alla newsletter	5.078	4.298	3.434
Numero di newsletter inviate	40	36	27

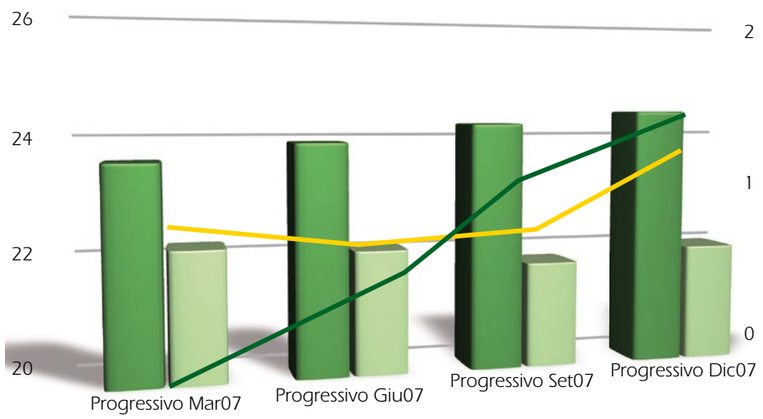
Note alla lettura: gli iscritti al sito e alla newsletter sono intesi come utenti complessivamente registrati, mentre il dato riguardante l'invio di *newsletter* rimanda al numero di pubblicazioni avvenute per singolo anno oggetto d'analisi.

LE AZIONI PER LA SODDISFAZIONE DEL CLIENTE

La convenienza

Nel contesto di mercato precedentemente descritto, caratterizzato dalla perdita di potere d'acquisto da parte delle famiglie e dall'accendersi di forti tensioni inflazionistiche ed a fronte di una percezione di rincari da parte del Consumatore ben più gravi di quelli reali, l'Azienda ha continuato a sviluppare una politica di prezzo tesa a garantire il contenimento dei fenomeni inflativi anche grazie al mantenimento di un'adeguata pressione promozionale.

Osservatorio prezzi Largo Consumo Confezionato (Fonte: I.R.I. Infoscan)



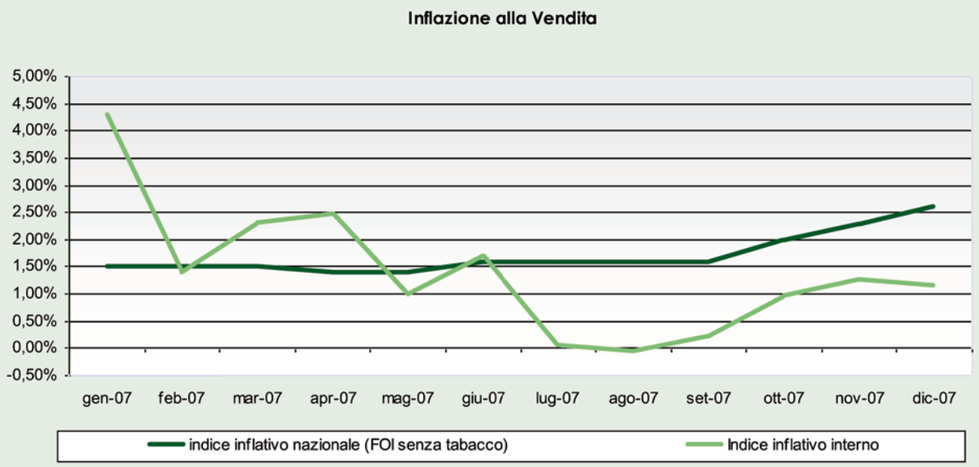
Pressione Promo Seven	23,6	23,9	24,2	24,4
Pressione Promo Nord-Est IS	22,2	22,1	21,8	22
Ind Prezzi Seven	0	0,4	1	1,4
Ind Prezzi Nord-Est IS	0,8	0,7	0,8	1,2

Poli ha attivato progetti incisivi a sostegno delle esigenze di risparmio e di conservazione del potere di acquisto del Consumatore (diversificazione della proposta assortimentale, inserimento di primi prezzi, potenziamento della marca commerciale e dell'attività promozionale) promuovendo, già in sede negoziale, azioni di contrasto agli aumenti di listino richiesti dall'Industria di Marca, e puntando alla ricerca di economie gestionali e di scala.

FOCUS – Uno strumento in più nel controllo dell'inflazione

Il monitoraggio ed il contrasto all'inflazione, la valutazione dell'impatto della crescita dei prezzi sul comportamento della Clientela, la comunicazione del corretto livello dei rincari, sono stati argomenti di grande interesse anche in seno all'Azienda. Per rendere più efficace la propria azione, all'inizio del 2007, si è dotata di strumenti idonei a misurare in modo puntuale il livello di crescita dei prezzi interni, basati sull'elaborazione dei propri dati di vendita. Le motivazioni alla base dell'analisi vanno ricondotte principalmente alla ferma volontà di tenere sotto controllo l'andamento dei listini interni di vendita, attivando un sistema di *benchmarking* con indici inflativi nazionali (ad esempio l'indice FOI, il quale si riferisce all'insieme delle famiglie che fanno capo ad un lavoratore dipendente extragricolo, registrato dall'Istituto nazionale di statistica – ISTAT) e con indicatori medi specifici per la Grande Distribuzione Organizzata (si veda l'Osservatorio Prezzi sul Largo Consumo Confezionato, fonte IRI).
Poli ha strutturato l'analisi interna utilizzando l'indice di Paasche, in cui i pesi per il calcolo si collocano nelle quantità vendute nell'anno corrente. Prendendo in considerazione l'assortimento del solo Canale Supermercati, è stato individuato un paniere di oltre 3.000 referenze, che generano il 75% del volume d'affari. Esso è stato costruito in maniera omogenea, includendo pertanto le sole referenze attive in tutti gli anni oggetto di analisi. L'andamento interno è monitorato in due situazioni: prezzo in *base-line*, cioè a scaffale, e prezzo netto effettivo, che tiene conto delle condizioni di offerta e promozione, più idoneo a quantificare in maniera rigorosa il prezzo medio di vendita, quindi l'importo realmente speso in cassa dai nostri Clienti. I valori sono raccolti e gestiti dalla Funzione Controllo di Gestione, attraverso Board, uno strumento di *Management Intelligence*, che costituisce un valido supporto per gli esponenti delle varie aree aziendali, essendo in grado di fornire con la massima tempestività dati oggettivi, quantificabili ed aggregabili in maniera funzionale. L'applicativo permette di "navigare" il dato scendendo fino al massimo grado di dettaglio (l'articolo) ed analizzare gli scostamenti inflazionistici per singolo reparto, categoria, sottocategoria e segmento, facilitando così l'impostazione di eventuali azioni correttive, affinché l'andamento dei listini ed il risultato operativo procedano secondo gli obiettivi pianificati.

Monitoraggio dell'indice inflativo interno e confronto con indice FOI (senza tabacchi)



Riferendo di dati più recenti, nel primo trimestre del 2008 si avverte una sensibile controtendenza rispetto ai dati nazionali: infatti rispetto al 3% battuto dal FOI (dati Istat), Poli segna un'inflazione netta interna pari solo all'1,07%. Nello specifico sono le macro categorie del "freddo" con un -3,11% netto (soprattutto i surgelati vegetali) e della cura della persona con un -5,84% netto (prevalentemente igiene orale e sanitari) a segnare i valori più bassi. Il dato è tanto più significativo se si tiene presente che i listini alla produzione sono aumentati, nel periodo, mediamente in misura del 7%. Il confronto testimonia come gli esponenti della Grande Distribuzione Organizzata, e nello specifico la nostra Azienda, grazie anche alle politiche merci adottate, riescano in qualche modo a fungere da ammortizzatore delle tensioni inflative.

I Servizi e le iniziative

I principali servizi offerti al Cliente

Copertura dei servizi	Totale rete di vendita	Orario continuato		Faccio io	
		Valore	% su totale	Valore	% su totale
Numerica punti vendita	53	26	49,06%	8	15,09%
Ponderazione su numero Clienti	12.852.754	8.969.467	69,79%	4.024.892	31,32%
Ponderazione su valore incassi	€ 301.771.643	€ 212.109.559	70,29%	€ 106.600.305	35,32%

Faccio Io
"Faccio Io" è il nome dato all'impianto di *self-scanning*, attraverso cui i possessori di carta fedeltà possono fare la spesa calcolando in maniera automatica il conto da pagare alla cassa. Realizzato con l'introduzione di 420 dispositivi palmari, disposti all'ingresso degli 8 punti vendita presso cui il servizio è attivo, il sistema ha guadagnato giudizi positivi da parte del *management* interno – che ne ha apprezzato i benefici organizzativi - da parte del Cliente – che può accelerare il processo di acquisto - ed infine da parte dei Media – sono diverse le testate che hanno riferito dell'iniziativa.

Profumo di pane
Trascorsi quasi tre anni dall'installazione del primo reparto panetteria *self-service*, "Profumo di Pane" è oggi esteso a 12 punti vendita della rete, ciascuno dei quali presenta varianti dettate dalle esigenze e dalle tradizioni locali. La Clientela ha mostrato di preferire il servizio come alternativa sia al pane sfuso venduto con assistenza degli addetti, in quanto permette di annullare i tempi di attesa tipici della vendita tradizionale, sia al pane preconfezionato, a ragione della miglior qualità del prodotto sfuso.

I Viaggi di Poli
E' giunta al secondo anno la collaborazione con il *tour operator* Igna's Tour, grazie alla quale Poli affianca all'offerta tradizionale di prodotti tipici della Grande Distribuzione, proposte viaggio di vario tipo a prezzi molto economici: città d'arte vicine e lontane, vacanze *wellness*, località turistiche balneari, montane e termali.
L'informazione al pubblico è veicolata attraverso il volantino, il sito internet aziendale e quello di Igna's Tour. L'organizzazione tecnica del viaggio è curata direttamente dal *tour operator* che, grazie alla collaborazione in essere già da anni con grandi catene della distribuzione alimentare tedesca ed austriaca, vanta grande esperienza nel settore vacanze *low-cost* ed ha fino ad ora guadagnato un più che positivo riscontro da parte della Clientela.

I Prodotti

Qualità e sicurezza
Al fine di conseguire 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.

Autocontrollo interno H.A.C.C.P.

Autocontrollo interno H.A.C.C.P.	2007	2006	2005	Var. %
Nr. Controlli	1.842	1.976	2.957	-6,78%
Spesa sostenuta	€ 31.840	€ 37.433	€ 46.053	-14,94%
Costo Opuscoli distribuiti	€ 279	€ 291	€ 578	-4,12%

Controlli ancora più frequenti, sono previsti per la gamma di prodotti a marchio Primia: le proprietà sia organolettiche che qualitative sono periodicamente testate attraverso analisi di laboratorio *panel* realiazzati da una rappresentanza di collaboratori delle quattro aziende socie di Agorà Network.

Controlli sui prodotti Primia

Controlli su prodotti Primia	2007	2006	2005	Var. %
Nr. controlli	573	370	465	54,86%
Spesa sostenuta	€ 235.406	€ 164.500	€ 147.421	43,10%

Nel 2007 l'Azienda stessa è stata sottoposta a 58 ispezioni da parte delle diverse Autorità sanitarie competenti, che hanno eseguito altrettanti prelievi di campioni.
In relazione ai prelievi effettuati, una sola contestazione è stata avanzata dall'Agecontrol SpA, per supposta violazione del D.Lgs. 10 dicembre 2002, n. 306 (origine dei prodotti ortofrutticoli). Il ricorso avanzato alla stessa Agecontrol è stato accolto, a conferma della correttezza del comportamento dell'Azienda.

Nel corso del 2007 sono state definite alcune pendenze relative ad anni passati.
Tre procedimenti per violazione del D.Lgs. 27 gennaio 2002, n. 109 (etichettatura prodotti) relativi a prodotti prelevati nel 2002 e avverso i cui accertamenti erano state presentate osservazioni sono stati definiti con il pagamento della sanzione amministrativa al minimo edittale. Le infrazioni erano peraltro riconducibili all'attività del produttore, la corresponsabilità aziendale è stata individuata nell'aver posto in vendita il prodotto.
Un procedimento penale per presunta violazione della L.283/1962 (residui sostanze chimiche eccedenti i limiti consentiti) era stato avviato a seguito di un prelievo di ciliegie avvenuto da parte dei Carabinieri del N.A.S. nel 2005. Il processo si è concluso con l'assoluzione del responsabile aziendale "per non aver commesso il fatto".

I Prodotti a prezzo d'attacco
Permane l'attenzione alle esigenze delle categorie di Consumatori con basso potere di acquisto, garantendo il mantenimento di scale prezzo complete ed orientate verso il basso. Grazie alla collaborazione con Agorà Network, l'assortimento propone prodotti *unbranded*, che vantano un ottimo rapporto qualità-prezzo e si riconoscono sugli scaffali grazie alla segnalazione dello *slim* "Prezzo OK".

Presenza prodotti Prezzi OK

I prodotti "Prezzi ok"	2007
Numero prodotti	174
Numero categorie	34
Vendite generate	€ 2.825.686
Pezzi venduti	3.650.803
Clienti DupliCarD acquirenti	130.114
% Clienti DupliCarD acquirenti (su rete supermercati)	70,83%

Note alla lettura: Con il termine "Clienti" si intende il numero di tessere DupliCarD

Prodotti a marchio privato

Analisi dei prodotti a marchio privato

Prodotti a marchio privato	Primia	Bontà delle Valli
Numero prodotti	432	67
Numero categorie	41	16
Vendite generate	€ 13.259.131	€ 2.156.866
Pezzi venduti	10.364.965	1.272.501
Clienti DupliCarD acquirenti	164.871	115.208
% Clienti DupliCarD acquirenti (su rete supermercati)	89,75%	62,72%

Il marchio **Primia** intende coniugare le caratteristiche di qualità, sicurezza e convenienza: tutti i prodotti provengono da Fornitori di fiducia, vengono accuratamente selezionati e testati con regolarità, a garanzia di uno *standard* qualitativo paragonabile a quello dei *leader* di mercato. Grande attenzione è riservata anche all'aspetto della comunicazione: i prodotti Primia godono infatti di uno spazio privilegiato all'interno del volantino promozionale.
Il *brand* **Bontà delle Valli** contribuisce a mantenere vive le tradizioni locali, attraverso la proposta di prodotti tipici delle valli alpine di elevato *standard* qualitativo da esitare all'interno della rete di vendita dei *partner* di Agorà Network.

Prodotti etici
I prodotti etici contrassegnano nicchie ristrette di mercato e comprendono i prodotti bio-compatibili, i prodotti del commercio Equo e Solidale e quelli che costituiscono il menù quotidiano delle persone affette da celiachia.

Analisi dei prodotti etici

Prodotti etici	Biologici	Commercio Equo e Solidale	Senza Glutine
Numero prodotti	159	30	29
Numero categorie	29	2	7
Vendite generate	€ 1.453.708	€ 150.907	€ 95.608
Pezzi venduti	745.673	70.889	47.759

I **prodotti biologici** provengono 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 e intendono garantire ai produttori un prezzo equo, che consenta un lavoro senza sfruttamento, remunerato dignitosamente, nel rispetto dell'uomo e dell'ambiente.
La commercializzazione nei paesi di destinazione viene curata dal consorzio CTM AltroMercato, che in Trentino opera attraverso la cooperativa Mandacarù, società senza fini di lucro.
Con l'obiettivo di rispondere alle esigenze di tutti i Clienti e garantire il benessere alimentare anche a categorie svantaggiate di Consumatori, gli assortimenti di alcuni punti di vendita sono arricchiti dai prodotti **privi di glutine**.

I FORNITORI

In una terra di montagna come è il Trentino Alto Adige, dove le potenzialità delle risorse produttive non sono pari a quelle delle grandi pianure collocate al nord ed al sud delle Alpi, la creazione di una rete di imprese, reciprocamente solidali ed orientate al sostegno della crescita economica comune, è considerata una linea d'azione prioritaria, al fine di impedire nel medio-lungo periodo l'impoverimento, se non la spoliazione, dell'intero territorio. Per questo l'Azienda considera i Fornitori regionali veri e propri *partner* commerciali, con cui tessere e mantenere nel tempo rapporti di intensa collaborazione; cui riconoscere una corretta remunerazione per il lavoro e per i servizi offerti; da stimolare, talvolta, nel miglioramento delle produzioni o nell'efficacia delle politiche commerciali, a garanzia della loro crescita e del loro sviluppo.

I FORNITORI DI MERCI

La fotografia dei fornitori

Descrizione	2007
Nr. di Articoli trattati	67.918
Vendite Lorde Generate	€ 328.143.589

Nelle politiche perseguite dal Gruppo, l'assortimento deve risultare ampio e profondo, ed esprimere in modo diretto e concreto il legame esistente con le tradizioni gastronomiche culturali del territorio. Si ritiene che ciò possa contribuire a contenere il più possibile il rischio di omologazione della proposta commerciale. Per tale motivo, il pregiudizio positivo nei confronti dei Fornitori regionali e la valorizzazione di quelle realtà che, anche se di modeste dimensioni, dimostrano dinamismo, vivacità produttiva e capacità di interpretare le esigenze del mercato, può rivelarsi un vero vantaggio competitivo.
Negli ultimi anni la progressiva applicazione dei processi di *category management*, ha prodotto la ri-definizione dei ruoli associati a ciascuna categoria merceologica. Le aree di debolezza evidenziate nella nostra offerta sono state gradualmente compensate con opportuni movimenti assortimentali. In Azienda, il *marketing manager* è responsabile della gestione dei prodotti. Il processo prevede l'individuazione delle esigenze della Clientela, la selezione degli *item*, la gestione del *pricing*, delle attività promozionali e delle stagionalità, seguendo la filiera logistica della merce e le modalità della sua esposizione in negozio. La gestione ottimizzata dello scaffale, resa dall'applicazione dei principi di *visual merchandising* ha permesso di potenziare la visibilità dei prodotti e facilitare la scelta nel processo di acquisto del consumatore. Talvolta, l'affinamento del *display* si è tradotto in un potenziamento degli spazi riservati a produttori locali e nel contestuale sviluppo delle loro quote di mercato: è questo il caso dei prodotti da forno, dei vini, degli spumanti e di liquori fortemente legati alla tradizione regionale.

La distribuzione territoriale dei fornitori
L'attenzione riposta nello sviluppo dei prodotti locali è misurata nelle tabelle seguenti, che analizzano le categorie merceologiche più rappresentative sul versante della politica regionale. Solo un numero ridotto di prodotti trattati dall'Azienda è, infatti, reperibile in loco: molti ambiti merceologici sono di totale appannaggio di produttori nazionali o internazionali. In particolare, è quasi nulla la produzione regionale di referenze tipiche del settore *non-food* che, nella costruzione dell'assortimento, costituiscono una parte rilevante.

Analisi categorie merceologiche per numero di fornitori

Categorie merceologiche	Fornitori locali		Fornitori non locali		Totale
	Nr.	Incidenza su totale	Nr.	Incidenza su totale	Nr.
Pane fresco e pasticceria	28	52,83%	25	47,17%	**53**
Latte, panna e burro	9	20,00%	36	80,00%	**45**
Yogurt e dessert	8	30,77%	18	69,23%	**26**
Salumi	29	32,58%	60	67,42%	**89**
Formaggi	15	17,44%	71	82,56%	**86**
Farine	7	36,84%	12	63,16%	**19**
Vini e Spumanti	40	37,38%	67	62,62%	**107**
Grappe e altri liquori	20	42,55%	27	57,45%	**47**
Totale	**156**	**33,05%**	**316**	**66,95%**	**472**

Analisi categorie merceologiche per numero di articoli

Categorie merceologiche	Prodotti locali		Prodotti non locali		Totale
	Nr.	Incidenza su totale	Nr. Aticoli	Incidenza su totale	Nr.
Pane fresco e pasticceria	561	78,46%	154	21,54%	**715**
Latte, panna e burro	101	42,62%	136	57,38%	**237**
Yogurt e dessert	243	58,70%	171	41,30%	**414**
Salumi	360	53,49%	313	46,51%	**673**
Formaggi	190	28,70%	472	71,30%	**662**
Farine	61	63,54%	35	36,46%	**96**
Vini e Spumanti	384	49,68%	389	50,32%	**773**
Grappe e altri liquori	219	76,84%	66	23,16%	**285**
Totale	**2.119**	**54,97%**	**1.736**	**45,03%**	**3.855**

Analisi categorie merceologiche per vendite generate

Categorie merceologiche	Prodotti locali		Prodotti non locali		Totale
	Vendite Generate	Incidenza su totale	Vendite Generate	Incidenza su totale	Vendite Generate
Pane fresco e pasticceria	6.688.291	67,72%	3.187.886	32,28%	**9.876.177**
Latte, panna e burro	7.286.993	73,24%	2.662.162	26,76%	**9.949.155**
Yogurt e dessert	3.966.332	56,53%	3.050.450	43,47%	**7.016.782**
Salumi	6.640.054	38,34%	10.679.169	61,66%	**17.319.223**
Formaggi	9.498.541	46,08%	11.115.494	53,92%	**20.614.035**
Farine	782.807	69,83%	338.168	30,17%	**1.120.975**
Vini e Spumanti	3.905.900	60,28%	2.574.041	39,72%	**6.479.941**
Grappe e altri liquori	1.418.273	83,24%	285.657	16,76%	**1.703.930**
Totale	**40.187.191**	**54,25%**	**33.893.027**	**45,75%**	**74.080.218**

Vendita media per articolo ed indice di efficienza alla vendita

Categorie merceologiche	Totale		Fornitori locali		Fornitori non locali	
	Vendita Media	Indice di efficienza	Vendita Media	Indice di efficienza	Vendita Media	Indice di efficienza
Pane fresco e pasticceria	20.701	149,86	13.813	100	11.922	86,31
Latte, panna e burro	19.575	46,63	41.980	100	72.148	171,87
Yogurt e dessert	17.839	105,25	16.949	100	16.322	96,30
Salumi	34.119	132,58	25.734	100	18.445	71,67
Formaggi	23.550	75,63	31.139	100	49.992	160,55
Farine	9.662	82,74	11.677	100	12.833	109,90
Vini e Spumanti	6.617	78,94	8.383	100	10.172	121,34
Grappe e altri liquori	4.328	72,39	5.979	100	6.476	108,32
Totale	**19.524**	**101,60**	**19.217**	**100**	**18.965**	**98,69**

Note alla lettura: in tabella sono rappresentate le vendite medie generate dagli articoli delle varie categorie merceologiche analizzate.
Il dato globale è ottenuto rapportando le vendite totali per categoria al numero totale di prodotti componenti la medesima categoria. Gli indicatori relativi a prodotti locali e non locali sono calcolati secondo la stessa logica, considerando, ovviamente, le sole vendite ed i soli articoli di competenza.
Posto pari a 100 il valore totale indicante la vendita media per articolo, l'indice di efficienza misura le *performance* di vendita prodotte, in ciascuna categoria, dagli articoli locali e da quelli extra-regionali

Le iniziative in corso

I Fornitori locali nello sviluppo del *brand* Bontà delle Valli

Da alcuni anni si è dato il via allo sviluppo del marchio Bontà delle Valli, nell'intento di promuovere i prodotti fortemente radicati nel territorio montano e pedemontano di tutto l'arco alpino. L'iniziativa, lanciata nel 2004 e potenziata negli anni seguenti, intende rendere il *brand* privato espressione delle abitudini di consumo e delle tradizioni culinarie tipiche locali.
La politica di reclutamento dei Fornitori e la selezione dei prodotti rivestono primaria importanza. I criteri che determinano le scelte, prima ancora che da ragioni economiche, sono dettati da fattori qualitativi, come la genuinità delle materie prime impiegate e l'adozione di processi produttivi esclusivi, scrupolosi ed efficienti.

Gli obiettivi prefissati mirano ad ampliare la copertura assortimentale attraverso la proposta di nuovi vini trentini e sudtirolesi, l'inserimento della linea di prodotti dolciari, in cui figurano referenze come strudel, zelten, focacce e biscotti, lo sviluppo di una linea di funghi secchi, la creazione della linea grappe, bianche e monovitigno, ed infine, nel settore ortofrutta, la diffusione di mele e patate.

Sinergia fra rete di vendita ingrosso e dettaglio
Nel corso del 2007 il Gruppo ha cercato di creare sinergie e integrazioni fra i differenti canali di vendita. Ci si è avvalsi della piattaforma del *Cash & Carry* Italmarket per diffondere, anche nel canale al dettaglio, alcuni prodotti e formati tradizionalmente destinati alla clientela professionale: complessivamente l'assortimento dei supermercati si è arricchito di 52 nuovi articoli, fra vini, liquori, farine, verdure sottolio e prodotti dolciari.
Per converso, anche il *Cash & Carry* ha beneficiato della possibilità di integrare la propria offerta assortimentale con referenze locali, che precedentemente non gestiva, e questo sempre per effetto di una logistica più ampia, efficiente e all'avanguardia. Ciò ha permesso di raggiungere e servire nuovi canali di vendita e mercati alternativi, come bar, piccoli dettaglianti ed ambulanti.

FOCUS - La centralizzazione logistica

La Grande Distribuzione in Europa ha iniziato a strutturarsi attraverso piattaforme e depositi centralizzati già da alcuni decenni: una scelta strategica che consente di focalizzarsi sulle attività *core* del proprio *business* e sulla *mission* principale, ma anche una scelta obbligata per limitare i costi, perseguire maggior efficienza in un'area precedentemente relegata su un piano secondario, mantenendo così competitività sul mercato. La cultura logistica è cresciuta e con essa la presenza di operatori specializzati, concentrati nella gestione di una singola fase della *Supply Chain*, che hanno assunto in propria persona il rischio di impresa per l'attività resa. Alla luce di questo scenario, Poli, assieme ai *partner* aderenti ad Agorà Network, ha ritenuto che i tempi fossero oramai maturi per un salto di qualità: la centralizzazione e terziarizzazione della logistica delle merci del comparto *grocery*. In collaborazione con Kuehne & Nagel, azienda globale, nonché fra i *leader* mondiali nella logistica, è stato strutturato un progetto che ha contribuito ad elevare la qualità e l'efficienza delle attività di magazzinaggio e distribuzione delle merci, rendendo il servizio più economico, affidabile e flessibile.
Queste le *performance* che il *partner* Kuehne & Nagel mette a disposizione di Agorà Network:
- **54.000 mq** di superficie logistica utilizzabile
- **12.000** referenze stoccabili
- **750 mila** pallet e **35 milioni** di colli movimentati annualmente
- **22.500** consegne in un anno

Dopo una breve fase di test, attivata nel mese di giugno sui due negozi pilota di Cles e Borgo Valsugana, la centralizzazione è stata definitivamente resa operativa prevedendo, a partire dal 2 luglio, la progressiva migrazione sulla piattaforma del rifornimento ai vari punti vendita. Per 6.127 referenze attualmente attive per la rete Poli (erano 5.281 a luglio 2007), la piattaforma cura le attività di ricevimento merce, stoccaggio, *picking* e caricamento verso le destinazioni finali. Ad oggi, il nuovo centro distributivo serve la totalità dei negozi ad insegna Poli (15 in maniera diretta, 25 attraverso *cross docking* sul magazzino di Seven SpA), il ramo d'azienda *Cash & Carry* e 28 Clienti ingrosso.
La procedura di riordino della merce è supportata da tre sistemi informativi che interagiscono e dialogano fra loro: il programma gestionale "Me.r.sy" di Poli, che genera la quotidianamente richieste di merci secondo qualità e quantità; il sistema informativo di Agorà Network (prima "Di.Tech", oggi "Me.r.sy") che, dopo aver verificato lo stato commerciale della singola referenza sull'assortimento comune, provvede ad inoltrare l'ordine alla piattaforma di Brignano e a dare avvio al ciclo passivo; infine il sistema informativo "Infotech" di Kuehne & Nagel, che gestisce la fase logistica di piattaforma e le attività di spedizione. Il coordinamento dei rifornimenti verso la rete è seguito da un addetto al *customer service*, che ha anche il compito di ottimizzare l'indice di saturazione dei mezzi in partenza.

Le difficoltà organizzative
Gli intoppi maggiori incontrati nelle fasi iniziali riguardavano gli abbinamenti degli stati commerciali, non sempre collimanti, del catalogo prodotti Seven con il catalogo prodotti Agorà. Tali problematicità sono state risolte grazie alla partecipazione delle figure coinvolte, sia in sede che nei punti di vendita, ed alla collaborazione dimostrata dal *team* di lavoro operativo a Milano.

Gli impatti sul Personale
Il trasferimento delle attività commerciali e logistiche dei prodotti *grocery* nella responsabilità di un diverso soggetto non poteva non riflettersi negativamente sui livelli occupazionali del Gruppo. Seven SpA ha dovuto infatti attivare, a fine aprile 2007, una procedura per la messa in mobilità di 33 addetti alla movimentazione delle merci, oltre a disdettare alcuni contratti di appalto per attività di *handling* in essere con imprese e cooperative operanti in ambito locale. Azienda e rappresentanti dei lavoratori hanno gestito con la dovuta responsabilità tale delicata fase di confronto. La procedura di mobilità si è conclusa a metà del mese di luglio con l'esodo volontario di 25 addetti, a ciò incentivati dalla corresponsione di speciali indennità, che hanno comportato un onere a carico dell'Azienda di oltre 500 mila euro. Per le rimanenti 8 unità si sono trovate soluzioni interne di ricollocamento in diverso incarico. Nel periodo di esperimento della procedura non si è registrata alcuna interruzione dell'attività lavorativa per sciopero.

I benefici
Il potenziale di miglioramento liberato dal progetto va anzitutto ricondotto all'ampliamento del numero di *item* stoccabili: la piattaforma comune tratta più di 11.300 referenze Grocery, il doppio rispetto a quelle che, in passato, venivano gestite presso il deposito Seven (circa 5.600 articoli). La possibilità di attingere ad un numero maggiore di prodotti (sia attraverso inserimenti definitivi a negozio, sia con soluzione *in-out*) ha permesso di personalizzare e differenziare gli assortimenti dei vari negozi della rete di vendita, rispondendo al meglio alle esigenze della Clientela.
Inoltre, la centralizzazione a Brignano Gera D'Adda ha offerto ai Fornitori locali di minori dimensioni, generalmente poco presenti nei punti di vendita extra-regionali della Grande Distribuzione Organizzata, l'opportunità di entrare negli assortimenti dei soci di Agorà Network, di ampliare il mercato di sbocco e di proporsi così a nuovi acquirenti, potendo conseguentemente aumentare fatturati e quote distributive. Per taluni di loro è stato il primo vero approccio ai mercati del panorama nazionale. Su 104 fornitori esclusivi Seven oggi gestiti sulla piattaforma di Brignano, sono 47 i produttori del Trentino Alto Adige, che, con 282 referenze, hanno goduto di tale opportunità.

I prossimi passi
I prossimi passi saranno la ricerca di ulteriori prodotti locali da inserire stabilmente nelle reti di vendita dei Soci di Agorà Network e la valorizzazione ulteriore di quei fornitori che nella rete di Poli hanno maturato importanti quote di mercato, soprattutto nelle categorie merceologiche *grocery* in cui il territorio regionale esprime forte vocazione produttiva: vino, grappe, liquori e farine. La liberazione degli spazi di magazzino destinati allo stoccaggio del comparto *grocery* ha consentito la riorganizzazione logistica del mondo freschi, attraverso l'ampliamento del centro distributivo di salumi e formaggi ed il trasferimento del deposito ortofrutta presso la sede operativa di Seven SpA.

I FORNITORI DI SERVIZI E LE ATTIVITÀ TERZIARIZZATE

In questi ultimi anni, l'Azienda si è orientata ad affidare a soggetti terzi lo svolgimento di alcune attività che, per la loro peculiarità, possono essere espletate in maniera separata rispetto alla gestione organizzativa interna.
Cooperative di lavoro, ad esempio, organizzano autonomamente la propria attività imprenditoriale coprendo un tratto della filiera logistica con la gestione dei flussi di merci nel magazzino. Similmente, sono assegnati appalti ad imprese che si occupano di trasporti, della raccolta e del trattamento di materiale riciclabile, dello smaltimento di rifiuti, così come dei servizi di pulizia presso le varie unità operative, sia centrali che periferiche. I rapporti allacciati con la maggior parte delle imprese locali sono continuativi e, con il trascorrere degli anni, si sono progressivamente consolidati. La tabella seguente esprime, sia in numerica che a valore, un approfondimento circa i rapporti attivati con i Fornitori di servizi.

Analisi attività terziarizzate per numero di Fornitori

Tipologia di lavoro svolto	Fornitori locali		Fornitori nazionali		Totali
	Nr.	% su tot	Nr.	% su tot	Nr.
Pulizie, raccolta, trattamento materiale riciclabile	26	86,67%	4	13,33%	**30**
Trasporti e logistica di magazzino	11	52,38%	10	47,62%	**21**
Totale	**37**		**14**		**51**

Analisi attività terziarizzate per fatturato generato

Tipologia di lavoro svolto	Fornitori locali		Fornitori nazionali		Totali
	Fatturato generato	% su tot	Fatturato generato	% su tot	Fatturato generato
Pulizie, raccolta, trattamento materiale riciclabile	€ 251.849	97,63%	€ 6.106	2,37%	**€ 257.955**
Trasporti e logistica di magazzino	€ 3.843.275	63,54%	€ 2.205.503	36,46%	**€ 6.048.778**
Totale	**€ 4.095.124**		**€ 2.211.609**		**€ 6.306.733**

LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

VERSAMENTI ERARIALI

Il rapporto dell'Azienda con la Pubblica Amministrazione si manifesta sia attraverso la propria posizione di soggetto passivo di imposta, sia attraverso il proprio ruolo di sostituto d'imposta nei confronti dell'Erario per i compensi e gli emolumenti liquidati ai propri Collaboratori. Nel prospetto seguente viene messo in evidenza l'introito fiscale generato dall'Azienda nel 2007.

Imposte e tasse versate

Tipologia di imposta / tassa	Valore 2007
Imposta sul Valore Aggiunto	€ 6.866.512
Imposte dirette	€ 4.953.289
Imposte sostitutive	€ 538.851
Imposta Comunale sugli Immobili	€ 193.777
Imposte e tasse di gestione	€ 153.174
Vidimazioni e diritti annuali	€ 20.939
Tasse automobilistiche	€ 4.826
Totale imposte e tasse	**€ 12.731.368**

Intermediazione fiscale

Intermediazione fiscale	Valore 2007
Imposte dirette quale sostituto d'imposta	**€ 5.893.621**

La sede legale di tutte le società del Gruppo rimane sul territorio regionale, così come in Regione sono effettuati i versamenti di tutte le imposte, fatti che consentono la re-distribuzione dei flussi tributari a favore degli Enti Locali.
I dati riportati di seguito rappresentano la stima dei flussi fiscali che vanno a beneficio degli Enti Locali grazie alla presenza del Gruppo sul territorio. La loro ripartizione è stimata sulla base di quanto prescritto 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.

Redistribuzione dei flussi tributari a favore degli Enti locali

Ente locale beneficiario	Valore distribuito	% Valore distribuito
Prov. Autonoma di Trento	€ 13.176.100	**78,51%**
Prov. Autonoma di Bolzano	€ 2.038.688	**12,15%**
Regione Trentino Alto Adige	€ 1.373.302	**8,18%**
Comuni della provincia di Trento	€ 176.537	**1,05%**
Comuni della provincia di Bolzano	€ 17.240	**0,10%**
Totale devoluto localmente	**€ 16.781.867**	**100,00%**

Note alla lettura: con riferimento alla voce "Imposta sul Valore Aggiunto", l'importo del gettito da ridistribuire localmente dovrebbe essere quantificato in base al coefficiente risultante dal rapporto fra i consumi provinciali e quelli nazionali, così come prevedono le nuove norme in materia. A causa della mancanza dei dati riguardanti i consumi, che avrebbero richiesto stime approssimative, abbiamo mantenuto le modalità di calcolo utilizzate anche nei precedenti documenti (7/10 dell'IVA versata viene riconosciuta alla Provincia e 2/10 viene riconosciuta alla Regione) ritenendo che quanto ottenuto non si discosti significativamente dagli introiti effettivamente retrocessi ad Enti locali.

LA COLLETTIVITÀ

Il progetto di charity

"Un amico in più per fermare l'AIDS": anche con i piccoli gesti si costruisce la speranza

"Un amico in più per fermare l'AIDS" è il nome del progetto di *Charity* che Poli realizza in collaborazione con l'Associazione Amici Sen. Giovanni Spagnolli Onlus, con il proposito di dare un contributo concreto alla battaglia contro la dilagante piaga dell'Aids nelle zone di Mukoto, Ngezi, Chinhoyi e Harare, distretti poverissimi dello Zimbabwe.
Lo Zimbabwe da anni sta vivendo una situazione sociale e politica molto difficile, in cui milioni di persone sono morte a causa di malnutrizione, denutrizione e malattie. Sotto il profilo sanitario il Paese si colloca al 130° posto nel mondo, con un indice estremamente elevato di mortalità materno-infantile e di bambini sottopeso alla nascita, alta incidenza di tubercolosi e malaria ed emergenza al massimo livello a causa della pandemia di AIDS che sta flagellando la popolazione (3,5 milioni di sieropositivi, 350 mila ammalati di AIDS conclamato). Questa piaga affligge soprattutto le donne che, vittime di violenze e di una cultura repressiva, vengono contagiate e spesso trasmettono la malattia al bimbo che portano in grembo. Triste ricordare che il numero di orfani da Aids registrati da "Save the Children Fund" ammonta ad 1,8 milioni. Grazie ai passi avanti fatti dalla medicina, oggi è possibile arrestare la replicazione del virus, attraverso una cura farmacologica costante e ad un programma alimentare complementare.
Uno dei maggiori sostenitori dello sviluppo medico a favore dei malati di AIDS è il medico chirurgo trentino Carlo Spagnolli, che da 30 anni opera in Paesi africani martoriati da dittature, guerre e carestie. Oggi Carlo Spagnolli è medico presso l'Ospedale Luisa Guidotti di Mukoto in Zimbabwe ed ogni giorno aiuta centinaia di persone ad uscire dall'incubo dell'AIDS, curando gratuitamente tutti coloro che si rivolgono alla sua carità e, contemporaneamente, diffondendo una maggior cultura sulle cause e sulla prevenzione della malattia.
Arrivata al suo terzo anno di vita, questa iniziativa è stata inserita nell'operazione "DupliCarD-Collection 2006/2007" ed ha visto il Gruppo Poli scendere in campo assieme ai propri Clienti, a sostegno appunto delle mamme e dei bambini malati di AIDS in Zimbabwe.
Il semplice e trasparente meccanismo adottato prevede la donazione da parte dei Clienti di 500 punti spesa, a fronte dei quali Poli devolve 13 euro all'associazione Amici del Sen. Giovanni Spagnolli; tali fondi vengono trasferiti direttamente alla ditta farmaceutica CIPLA di Bombay, che spedisce i farmaci retrovirali salvavita all'Ospedale Luisa Guidotti di Mukoto.
La risposta dei Clienti alla campagna è stata eccellente e si sono contate 17.347 donazioni, 2.074 in più rispetto all'anno precedente. Piccoli gesti di generosità che costruiscono la speranza di sopravvivenza per tante mamme e bambini.
La considerevole cifra di 227.000 euro, utilizzata per l'acquisto di medicinali, permetterà al Dott. Spagnolli di somministrare a 1.844 pazienti terapie antiretrovirali gratuite per un anno.

I risultati dell'iniziativa "Un amico in più per fermare l'AIDS"

Numero donazioni	**17.347**
Cifra devoluta	**€ 227.000**
Pazienti in terapia	**1.844**
di cui mamme	1.229
di cui bambini	187
di cui uomini	428

Per mantenere alta l'attenzione sul problema dell'AIDS e contribuire alla sensibilizzazione della Comunità Trentina, è stata organizzata la seconda edizione di **"Voci per dare Voce"**, evento all'insegna della solidarietà tenuto presso l'Auditorium S. Chiara di Trento, che ha ospitato anche la testimonianza diretta e toccante del Dottor Spagnolli.
Questa volta, protagoniste della serata sono state le voci di Antonella Ruggiero e delle due corali trentine S. Ilario e Valle dei Laghi, che hanno incantato il pubblico con un concerto di oltre due ore.
La gente trentina ha risposto con grande sensibilità: Auditorium gremito e tanti spettatori anche al vicino Teatro Cuminetti, dove era stato allestito un maxi-schermo. Il ricavato dell'iniziativa, 10 euro a biglietto ed altre offerte volontarie, è stato interamente devoluto all'acquisto di farmaci antiretrovirali.

LE ATTIVITÀ A SCOPO SOCIALE

Si rinnova anche per il 2007 la disponibilità del Gruppo ad accogliere e sostenere alcune iniziative benefiche promosse da diverse associazioni umanitarie finalizzate alla raccolta di fondi da destinare a popolazioni bisognose o soggetti in difficoltà.

Le attività a scopo sociale

ATTIVITÀ A SCOPO SOCIALE	2007	2006	2005
Nr. iniziative	17	16	15
Punti vendita coinvolti	59	54	52
Nr. giorni	155	152	168

Note alla lettura: nel caso in cui un punto vendita partecipi a più iniziative viene conteggiato tante volte quanti sono gli eventi a cui ha aderito

Il banco alimentare

A fronte di una maggior consapevolezza dei disagi sociali ed occasioni sempre più frequenti di avvicinamento al volontariato, si è a poco a poco evidenziata la nascita di una nuova soglia di ristrettezza economica, non così conclamata da essere definita povertà vera e propria, ma nemmeno da sottovalutare. Il Banco Alimentare trentino si occupa proprio di questo: oltre 6mila persone bisognose, alle quali presta aiuto anche attraverso l'operato di altre associazioni già attive sul territorio che assistono poveri ed emarginati a livello materiale, ma anche a livello psicologico e soprattutto sociale.
Per rendersi parte attiva e solidale, il 24 novembre scorso l'Azienda ha aderito con 23 negozi della rete alla raccolta di viveri da destinare al Banco Alimentare. In un solo giorno sono stati devoluti oltre 34 mila chilogrammi di alimenti per un valore stimato di oltre 119 mila euro.

FOCUS – Le fiabe di Gatto Marameo: un'iniziativa dedicata ai più piccini

La fiaba è il linguaggio più naturale con cui gli adulti trasmettono alle giovani generazioni – ai figli e ai nipoti – il loro bagaglio di conoscenze e di esperienze. La fiaba è la prima scuola frequentata dai bambini: scuola gratuita di vita, che insegna a dominare le emozioni, a viverle nella loro pienezza positiva, a rendere concreti i sogni, a imparare a diventare poco per volta, ogni giorno più grandi.
L'Atlante Mondiale di Gatto Marameo, scritto e pensato da Mauro Neri e proposto ai Clienti come premio nella "DupliCarD Collection 2007", è nato con questo spirito, con l'ambizioso obiettivo di arricchire questo canale di comunicazione intergenerazionale, per offrire ai genitori nuovi spunti di lettura per relazionarsi con i figli e ai figli, per divertirsi con ambientazioni nuove e vicine alla loro sensibilità.
La fiaba come occasione, quindi, per stare vicini, per leggere insieme o per ascoltare il testo letto dall'adulto; per guardare le illustrazioni e capirne attraverso di esse la trama; per entrare pagina dopo pagina sempre più nella storia; per seguire il crescere e l'evolversi dei vari personaggi e per scoprire, al termine di ogni racconto, il colpo di scena conclusivo. La fiaba come oasi di serenità, ma anche come occasione per stimolare la fantasia immaginifica, per arricchire il vocabolario dei giovani lettori o ascoltatori, per ridere nei momenti buffi e per commuoversi in quelli più drammatici. La fiaba come specchio della vita, insomma, e come alfabeto dei sentimenti, come paradigma dei valori etici sui quali si fonda una comunità che voglia dirsi umana: la solidarietà, l'amicizia, la generosità, la corresponsabilità, l'attenzione nei confronti dei più deboli. Il tutto proposto però in modo non stucchevole, non pesantemente pedagogico, bensì filtrato dalla naturalezza delle decine e decine di personaggi che attorno a GATTO MARAMEO vivono e agiscono. Ma la fiaba è anche opportunità di conoscere mondi nuovi: da qui prende spunto l'ATLANTE MONDIALE DI GATTO MARAMEO. In cinque volumi, uno per continente, è stato proposto un totale di quaranta fiabe (venti originali e inedite che hanno per protagonisti Gatto Marameo e i suoi amici, più altri venti brevi racconti etnici riscritti con uno stile che rispetti la sensibilità dei giovani di oggi) e quaranta schede "geografiche" di approfondimento che illustrano le caratteristiche economiche, fisiche e culturali di altrettanti Paesi in cui le fiabe sono ambientate. La fantasia diventa maestra di geografia, insomma, e trova nelle caratteristiche distintive di ciascun Paese lo spunto e l'ispirazione per far nascere racconti agili e ben ritmati, scritti da Mauro Neri con un linguaggio accessibile ai bambini delle scuole elementari, ma proponibili anche ai più piccini, quelli dell'ultimo anno di scuola materna. Il tutto supportato da un apparato iconografico di assoluto rispetto, con disegni coloratissimi e ben costruiti di Robert Weikmann (che ha illustrato le venti fiabe di Gatto Marameo) e con quelli più istintivi ma non meno incisivi di Umberto Rigotti (che ha invece illustrato le venti fiabe "etniche" e le schede geografiche scritte da Silvia Vernaccini).
Editati per iniziativa di Poli con cadenza mensile da novembre 2007 a marzo 2008, i cinque volumi costituiscono un autentico viaggio in giro per il mondo, per conoscerne le differenze in modo da apprezzarle; per avvicinarsi a usi e costumi differenti in modo da esserne arricchiti e migliorati; per instillare quella sana curiosità del mondo, che costituisce oggi più che mai condizione indispensabile per crescere cittadini responsabili e mentalmente predisposti all'accoglienza e al confronto.
L'ATLANTE MONDIALE DI GATTO MARAMEO, insomma, costituisce un formidabile strumento i cui effetti proseguiranno e aumenteranno col passar del tempo, perché la fantasia non ha età e non conosce limiti.

PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÁ AMBIENTALE

LA POLITICA AMBIENTALE

La tipologia di attività svolta dalle aziende del Gruppo la qualifica fra quelle a basso impatto ambientale. Poli promuove lo sviluppo e l'utilizzo di sistemi ed attrezzature eco-efficienti, si impegna a sensibilizzare e formare il Personale affinché sia consapevole degli impatti ambientali connessi al lavoro svolto, orientando l'attività di impresa al risparmio, al recupero ed alla minimizzazione del rischio e del danno sull'ambiente.

Recupero di rifiuti

L'impatto principale dell'attività aziendale sull'ambiente è relativo alla gestione degli imballi secondari, alla loro riduzione ed al loro recupero nel momento in cui diventano rifiuto. La tabella sottostante misura i numeri di tale ultima attività

Le categorie dei rifiuti recuperati (valori espressi in Kg)

Tipologia di rifiuto	2007	Inc % sul totale
Carta e cartone	1.239.540	71,36%
Grassi animali	263.832	15,19%
Nylon	133.670	7,70%
Legno	51.130	2,94%
Ferro	19.990	1,15%
Olii di frittura	18.640	1,07%
Plastica	10.130	0,58%
Totale rifiuti recuperati	**1.736.932**	**100,00%**

Riutilizzo di imballaggi

Poli ha posto in essere una capillare organizzazione di recupero degli imballaggi riciclabili, a partire da cartoni, polistirolo, *nylon* e plastiche dure. Oltre a questo, riserva particolare attenzione all'uso, nella filiera di rifornimento ai punti vendita, di contenitori riutilizzabili. Per la fornitura delle carni e dei prodotti ortofrutticoli, il prodotto viene distribuito in casse autosmontabili in plastica per alimenti che, al termine dell'uso, vengono compattate, sottoposte a pulizia e messe nuovamente in distribuzione per il riutilizzo. Molteplici sono i vantaggi generati in seguito all'utilizzo degli imballaggi a rendere (casse IFCO). Ad esempio, la riduzione dei volumi in fase di trasporto dell'imballaggio vuoto riduce il numero di mezzi che circolano sulle strade e, di conseguenza, l'immissione di gas nocivi nell'aria. Si evita inoltre la produzione di qualsiasi rifiuto: i contenitori eventualmente rotti o non più utilizzabili vengono ridotti in granulato ed utilizzati per la produzione di nuove casse.
L'utilizzo di imballaggi riutilizzabili è progressivamente incrementato. Negli ultimi 9 anni sono state oltre 12 milioni le casse IFCO utilizzate (2.162.115 solo nel 2007): questo ha evitato l'immissione di considerevoli quantitativi di carta e cartone nelle discariche del territorio stimabile, con riferimento a tale periodo, in circa 15.600 tonnellate.

Gli imballaggi riutilizzati nel ciclo produttivo

Descrizione	2007
Casse IFCO	2.162.115
Contenitori microbinx	15.078
Contenitori binx	2.932
Casse proprie	25
Totale riutilizzo	**2.180.150**

L'Azienda si impegna a trasmettere anche al consumatore finale una sensibilità diffusa all'acquisto sostenibile, andando ad agire direttamente sulle scelte di acquisto dei prodotti e sulle successive modalità di vendita.
- Per disincentivare l'acquisto di prodotti mono-uso, l'assortimento è stato arricchito con *item* a basso impatto ambientale (ad esempio confezioni "ricarica" per saponi, detergenti e detersivi)
- I supermercati propongono confezioni usa e getta di piatti e bicchieri realizzati in mater-bi, materiale a base di amido di mais che non deve essere smaltito in discarica. Per orientare gli acquisti verso questi prodotti, i prezzi di vendita al pubblico sono stati mantenuti inferiori a quelli dei più tradizionali articoli in plastica.
- Nel settore igiene personale sono state introdotte nuove referenze, la cui materia prima deriva al 100% da carta riciclata, vantando al contempo un processo produttivo a basso impatto ambientale (*eco-label*).

Utilizzo di carta riciclata

Per attività che potenzialmente producono rifiuti, ma tuttavia necessarie a sostegno delle politiche commerciali, come ad esempio il volantino pubblicitario, si provvede alla stampa su carta riciclata al 100%, evitando in tal modo lo spreco di materiale proveniente dalla polpa di legno.

I controlli delle Autorità competenti per la protezione ambientale

Nell'orizzonte degli obiettivi e delle priorità individuate dalla legge n. 61/1994, si colloca il sistema delle Agenzie ambientali, il cui ruolo mira a rendere concrete le strategie d'azione comunitarie volte al perseguimento della tutela ambientale attraverso attività di prevenzione, controllo e vigilanza. Relativamente agli accertamenti effettuati sull'operato del Gruppo si segnala quanto segue. A seguito di un sopralluogo avvenuto nel 2006, l'A.P.P.A. - Agenzia Provinciale per la Protezione dell'Ambiente della Provincia Autonoma di Trento - aveva denunciato il legale rappresentante aziendale per la titolarità di uno scarico industriale che riteneva non autorizzato, supponendo la violazione del D.Lgs. 152/2006. Nel corso del 2007 il G.I.P. di Trento ha archiviato il procedimento poiché "gli elementi acquisiti non sono stati ritenuti idonei a sostenere l'accusa".

L'IMPATTO AMBIENTALE

In considerazione della numerosità dei siti produttivi e della estensione delle loro superfici, è importante perseguire delle politiche di efficienza energetica, con riferimento sia alla loro climatizzazione che all'illuminazione.

I Consumi di gasolio

Consumi gasolio	2007
Approvvigionamenti (litri)	108.026
Superficie (mq)	17.051
Approvvigionamenti medi per superficie (litri/mq)	**6,34**

Note alla lettura: Il gasolio viene prevalentemente utilizzato per il riscaldamento dei siti produttivi. Nell'impossibilità di determinare con precisione i consumi effettivi di competenza di un esercizio, sono stati presi in considerazione i volumi di acquisto del carburante. Il dato relativo alla superficie servita rappresenta la somma delle aree destinate alla vendita dei vari siti produttivi. In caso di nuove aperture o chiusure in corso d'anno, la metratura del negozio viene rettificata e ponderata in relazione ai mesi di effettiva attività.

Modalità di riscaldamento dei siti produttivi

Metano	Gasolio	Gestione condominiale	Tele-riscaldamento	Solo energia elettrica	Totale siti produttivi
34	8	13	3	2	60

L'Azienda ha progressivamente sostituito gli impianti a gasolio con impianti a minor impatto ambientale. Escludendo i negozi ubicati in un contesto condominiale (13 in totale), per i quali l'Azienda non ha facoltà di intervento, e considerando che tre punti vendita funzionanti a gasolio sono dislocati in zone non ancora raggiunte dal gas metano, si riduce a 5 il numero di siti produttivi che potrebbero accogliere provvedimenti di riqualificazione energetica.
Tre negozi della rete, il Supermercato ed il Magazzino Regina di Bressanone ed il punto vendita aperto a dicembre a Merano in via Wolkenstein, utilizzano il tele-riscaldamento, una modalità di riscaldamento più efficiente in termini di risultati e meno impattante per l'ambiente.

I Consumi di gas metano

Consumi di gas	2007
Approvvigionamenti (m3)	694.117
Superficie (mq)	60.965
Approvvigionamenti medi per superficie (m3/mq)	**11,39**

Note alla lettura: Per il gas metano è possibile quantificare con esattezza i consumi per singolo anno di competenza. Il dato di superficie segue le stesse modalità di calcolo della tabella precedente.

I consumi di energia elettrica

Consumi di energia elettrica	2007
Consumo (kwh)	22.702.203
Superficie (mq)	83.454
Consumi per superficie (kwh/mq)	**272,03**

FOCUS – Un nuovo impianto di illuminazione per "dare più luce" al risparmio energetico.

Nell'ottica delle politiche di attenzione e rispetto dell'ambiente è stato studiato un nuovo impianto illuminotecnico da impiegare nei punti vendita ad insegna Regina.
L'obiettivo è quello di coniugare risparmio energetico ed efficacia: si punta alla diminuzione dei consumi di energia, cercando di mantenere al contempo un livello adeguato di illuminazione nell'intero percorso di acquisto: in corsia, negli spazi dedicati a gondole espositive, nei punti focali e nella zona casse.
Il progetto è stato implementato in fase test sul punto vendita di Sona (VR), dove l'intera struttura illuminotecnica è stata radicalmente modificata. Lo schema dell'apparato illuminante sviluppa 4 direttrici: l'illuminazione a fila continua, la principale fonte di luce per l'intero negozio regolata da una fitta rete di *neon*, l'illuminazione apposta sulle pareti perimetrali che, attraverso particolari luci a neon producono l'effetto del "*wall-washing*", evitando la creazione di coni d'ombra; i faretti utilizzati per la valorizzazione dei punti focali del negozio ed infine le luci apposte nella zona casse e all'interno degli spogliatoi.
Su ciascuna direttrice si è agito puntando alla razionalizzazione dei consumi dei diversi corpi illuminanti, ottenendo, a parità di resa in termini di luminosità, un risparmio energetico di circa 13 KW/h.
Riparamentrando il dato orario in funzione dell'effettiva attività del negozio (12 ore quotidiane per 320 giorni), si ottiene una stima verosimile del risparmio energetico che su base giornaliera si attesta attorno ai 157 KW, mentre su base annua supera i 50.000 KW, il che si traduce in un risparmio sul fronte dei consumi pari al 20% rispetto all'anno precedente. I dati presentati sono in fase di conferma su un periodo più esteso. Il Gruppo rimane comunque fortemente intenzionato a mutuare questa soluzione su tutti i nuovi punti vendita e su quelli che saranno oggetto di ristrutturazione.

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

AMBITO ECONOMICO/PATRIMONIALE

Ancora segnali di allarme caratterizzano il contesto generale. Sui mercati finanziari non cessano le turbolenze, che dal secondo semestre 2007 hanno causato un forte ridimensionamento dei corsi dei titoli, e si sta silenziosamente affrontando una crisi di liquidità. L'economia reale segnala ulteriori rallentamenti nella crescita, i redditi delle famiglie non si adeguano all'inflazione, mentre quest'ultima ha subito un'impennata, causa i consistenti aumenti del prezzo del petrolio e di tutti i prodotti energetici, nonché di alimentari di base, come granaglie, riso, latte e derivati, ecc. L'obiettivo commerciale per il 2008 è quello di mantenere i volumi commercializzati nelle reti. Ciò sarà conseguibile, almeno nel canale *food*, solo se si sarà efficaci nell'azione di calmiere rispetto alle spinte inflazionistiche che arrivano dal mondo della produzione mediante un'oculata gestione dei listini ed il miglioramento delle attività promozionali. Il rischio di contrarre ulteriormente i margini commerciali, attuando una tale politica, è ben rilevante e può essere contrastato solamente ottenendo economie in fase di acquisto. In tal senso giocheranno un ruolo importante le condizioni di fornitura assicurate dalla consortile Agorà Network, nonché il cambio della Centrale d'Acquisto.
Particolare attenzione si dovrà riservare alla dinamica delle altre spese di gestione, anche se alcune di queste sono in tendenziale rialzo: il costo del lavoro, in conseguenza del previsto rinnovo del CCNL di settore, l'energia ed i trasporti, a causa dei continui rincari di gasolio, metano ed elettricità. Per contro non saranno ripetute ragioni straordinarie di spesa occorse nel 2007, soprattutto correlate alla *start-up* della consortile Agorà Network ed alla conseguente ristrutturazione della rete logistica aziendale. Al momento nessuna iniziativa di sviluppo della rete di vendita è previsto si concretizzi nel 2008. Si intende procedere ad una razionalizzazione del settore ingrosso, abbandonando le forme di vendita ad insoddisfacente redditività e potenziando quelle con prospettive di sana crescita.
Per quanto sopra esposto, si ha motivo di ritenere che i risultati economici dell'anno testé iniziato possano essere allineati o leggermente migliori rispetto a quello scorso.

OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO CSR

Personale
Favorire l'acquisizione di nuove professionalità del personale di sede, proseguendo nelle azioni già intraprese ai fini della stabilizzazione dell'organico e del miglioramento delle competenze; favorire l'aumento della produttività, creando nei Collaboratori la coscienza del comune interesse in tale obiettivo.

Finanziatori
Ridurre i costi di relazione.

Clienti
Utilizzare le economie realizzate sull'acquisto delle merci per contenere i rincari dei prezzi al consumo; migliorare il piano promozionale, rendendolo più appetibile per la qualità dei prodotti che lo compongono e per la profondità degli sconti; migliorare la comunicazione di punto di vendita; estendere, ove possibile, i servizi idonei a sveltire la missione d'acquisto.

Fornitori
Favorire l'ingresso dei prodotti regionali già presenti in piattaforma a Brignano nell'assortimento delle reti di vendita *partner*; utilizzare i punti di vendita per promuovere gli assortimenti estesi dei produttori locali, valutando così meglio la possibilità di inserimento di nuovi *item* nel permanente.

Pubblica Amministrazione
Indirizzare le risorse, ove possibile, secondo il merito delle Amministrazioni.

Collettività
Migliorare l'efficacia del sostegno alle iniziative di *Charity*.

Ambiente
Attivare progetti per la riduzione d'impatto degli imballaggi primari dei prodotti porzionati all'interno dei punti di vendita; migliorare le analisi e la progettazione degli impianti finalizzati al risparmio energetico.
Progettare ed attivare l'ottimizzazionie del sistema di trasporto fra centri distributivi e punti vendita con l'obiettivo di risparmiare sulla percorrenza complessiva.

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO IL 31 DICEMBRE 2007

Dal 1° gennaio 2008 si sono cambiate le alleanze in ambito acquisti. Risolta la collaborazione con ESD Italia, Agorà Network Scarl ha costituito, in *partnership* con Carrefour Italia e Finiper, una *newco* denominata GD Plus, centrale di acquisti e di *marketing*. E' iniziata la negoziazione dei nuovi accordi con l'Industria di Marca, attività che sta riservando le soddisfazioni ed i risultati attesi. Contemporaneamente si lavora sull'efficienza e sull'efficacia dell'azione di Agorà Network, che migliora progressivamente le *performance* di acquisto e gli indici di servizio verso le reti di vendita. Con l'ingresso in piattaforma del terzo Socio, Tigros SpA, il progetto sta giungendo a regime. Tutto ciò consente di perseguire con successo l'obiettivo di agire da calmiere sul mercato, moderando il trasferimento al Cliente finale degli aumenti di prezzo dei prodotti industriali. L'indice inflativo interno, calcolato in modo puntuale sui prodotti che compongono l'80% delle vendite, e ponderato sulle quantità effettivamente vendute, segna alla data del 31 marzo 2008 un valore del 1,59%, positivo se confrontato col dato rilevato a livello nazionale, che risulta pari al 3,3% (fonte ISTAT – FOI senza tabacchi). Il risultato è stato conseguito grazie anche all'efficacia del piano promozionale, che genera vendite pari al 18,54% del totale.
Le vendite realizzate nel canale supermercati nel primo trimestre 2008 hanno segnato una crescita del 3,68%, ottenuta sia mediante l'aumento del numero dei Clienti, sia dello scontrino medio, che si muove in parallelo con il dato inflativo interno. Il canale Grandi Magazzini segna nei primi tre mesi una crescita del 5,08%, ma il confronto non è significativo, per la parziale chiusura nel 2006 del punto di vendita di Arco, assoggettato a ristrutturazione. La dinamica delle vendite dei prodotti *non food* crea, al contrario, qualche preoccupazione. Nel canale Ingrosso è cessata l'attività di due dei tre agenti, che promuovevano le vendite nel canale horeca. Non è intenzione dell'Azienda procedere, al momento, ad una loro sostituzione. Il *Cash & Carry* migliora significativamente le proprie *performance commerciali*. Complessivamente il canale Ingrosso segna nel primo trimestre dell'anno un decremento delle vendite pari al 13,15%. Con riferimento al Personale, tarda ancora l'accordo per il rinnovo del CCNL di settore. Per andare incontro alle aspettative dei Collaboratori l'Azienda ha provveduto dal 1° maggio ad erogare un'indennità a titolo di anticipazione degli aumenti.
Si riscontrano crescenti difficoltà e ritardi nel confronto con le Amministrazioni, al fine di avviare quei pur pochi progetti di sviluppo in portafoglio.
Non si segnalano altri fatti che possano significativamente influenzare l'andamento dell'attività aziendale.

Trento, 31 maggio 2008

Il Presidente del Consiglio d'Amministrazione
Sig. Marcello Poli

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE BILANCIO CONSOLIDATO AL 31.12.2007

Signori Soci,
ai sensi dell'art. 41 del D.Lgs 127/1991 abbiamo sottoposto a controllo il Bilancio consolidato della Società chiuso al 31.12.2007, tenuto conto ed evidenziato che la funzione di controllo contabile ex. art. 2409 bis e segg. del Cod. Civ. è affidata e svolta da Revisore esterno.
Nel merito del nostro controllo possiamo affermare:

- la corrispondenza dei dati utilizzati per il consolidamento con quelli risultanti dal Bilancio della Capogruppo, dai Bilanci delle Società partecipate (comprese nell'area di consolidamento) e dalle informazioni da queste fornite;
- i principi, i metodi e criteri di consolidamento risultano adeguatamente illustrati dall'organo amministrativo;
- l'impostazione, formazione e struttura del Bilancio stesso corrispondono alle disposizioni di legge con riferimento in particolare alle indicazioni specifiche richieste dal D. Lgs 127/1991;
- la relazione sulla gestione risulta redatta in modo congruente con le risultanze di Bilancio.

Tutto ciò premesso e considerate anche le risultanze dell'attività di controllo svolta dall'organo delegato al controllo contabile – risultanze contenute nell'apposita relazione dallo stesso predisposta – vi proponiamo di approvare il Bilancio Consolidato dell'esercizio chiuso al 31.12.2007 così come predisposto dall'organo Amministrativo.

Trento, 12 maggio 2008

Il COLLEGIO SINDACALE
dott. Armani Giorgio (Presidente)
dott. Moncher Edgardo
dott.sa Zandonella Maiucco Lucia

TREVOR
Revisione e organizzazione contabile

RELAZIONE DELLA SOCIETA' DI REVISIONE

ai sensi dell'articolo 2409 – ter del Codice Civile

Ai Signori Soci di F.lli Poli S.r.l.

1. Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato del Gruppo F.lli Poli riferito al 31 dicembre 2007. La responsabilità della redazione del bilancio compete agli amministratori della società Capogruppo. E' nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio consolidato e basato sulla revisione contabile.

2. Il nostro esame è stato condotto secondo gli statuiti principi di revisione contabile. In conformità ai predetti principi, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio consolidato sia viziato da errori significativi e se risulti, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio consolidato, nonchè la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.

   Per il giudizio relativo al bilancio consolidato dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati a fini comparativi secondo quanto richiesto dalla legge, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 6 giugno 2007.

3. A nostro giudizio, il bilancio consolidato del Gruppo F.lli Poli al 31 dicembre 2007, nel suo complesso, è conforme alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria ed il risultato economico del Gruppo.

Trento, 11 giugno 2008

TREVOR Srl

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 – VIA FATEBENEFRATELLI, 9 – 20122 MILANO – TEL. 02/63610035 – FAX. 02/63610014 e-mail: trevor.mi@trevor.it
C.F. - P.I. e REGISTRO DELLE IMPRESE DI TRENTO N. 01128200225
CAPITALE SOCIALE 50.000 EURO

Iscritta nell'Albo Speciale CONSOB