

Una storia di valori
GruppoPoli

RENDICONTAZIONE SOCIALE

2017

*La forza della squadra è ogni singolo membro.
La forza di ogni membro è la squadra.*

Phil Jackson (17 settembre 1945),

Ex cestista statunitense e allenatore leader di ogni epoca per percentuale assoluta di vittorie

RENDICONTAZIONE SOCIALE

1	L'IDENTITÀ AZIENDALE	4
1.1	UN'AZIENDA DA SEMPRE VICINA AL TERRITORIO	6
1.2	LE TAPPE DELLA CRESCITA	8
1.3	LE SOCIETÀ DEL GRUPPO	10
1.4	LE STRATEGIE E POLITICHE DI GOVERNANCE	11
1.5	LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA	13
2	IL CONTESTO E L'ANDAMENTO DELL'ATTIVITÀ	14
2.1	LO SCENARIO ECONOMICO	16
2.2	LE STRATEGIE E LE POLITICHE PERSEGUITE	18
2.3	LE INSEGNE E LA DIFFUSIONE SUL TERRITORIO	19
2.4	L'ANDAMENTO DEL FATTURATO	21
2.5	OPERATION E SVILUPPO	22
3	LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	24
3.1	LA PRODUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE	26
3.2	LA RIPARTIZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE	27
4	LA SOSTENIBILITÀ SOCIALE	28
4.1	L'AZIENDA	30
4.2	IL PERSONALE	38
4.3	I CLIENTI	58
4.4	I FORNITORI	78
4.5	I FINANZIATORI	86
4.6	LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	92
4.7	LA COLLETTIVITÀ	96
4.8	L'AMBIENTE	104



la spesa si fa sicura

Selezioniamo con cura ogni prodotto destinato alla tua spesa quotidiana, coltiviamo relazioni stabili con chi lo produce e con chi lavora per e nella nostra azienda. Perché sicurezza significa tutela della qualità, e noi la perseguiamo in ogni singolo aspetto della nostra vita aziendale.



01

L'identità aziendale

1.1 UN'AZIENDA DA SEMPRE VICINA AL TERRITORIO

Un'azienda familiare che vuole continuare a essere tale, ma che al contempo vuole guardare al futuro alla ricerca continua di innovazione e sviluppo.

Tutto iniziava oltre 70 anni fa, con Beniamino e Giuseppe, i due fratelli fondatori: due uomini con un legame fortissimo, molto protettivi l'uno nei confronti dell'altro e anche molto uniti nell'affrontare la vita e le avversità; con un bisogno continuo di mettersi alla prova e di superare se stessi. Iniziarono con un solo negozio, poi due, poi tanti da non contarli più. Oggi sono 69, diffusi capillarmente sul territorio regionale, fino al Garda veronese.

Una storia di valori

Con piccoli gesti quotidiani, goccia dopo goccia, Beniamino e Giuseppe sono riusciti a tramandare nel tempo insegnamenti per il lavoro, ma anche per la vita. Onestà prima di tutto, trattando tutti alla pari. Rispetto incondizionato delle persone, senza mai approfittare né delle situazioni, né del proprio ruolo. Impegno e responsabilità, coerenza negli atteggiamenti e nei comportamenti, tenacia nel perseguire gli obiettivi, personali o professionali che siano. Devozione al lavoro, entusiasmo, talvolta temerarietà e tanta voglia di buttarsi a capofitto in ogni nuova sfida. E soprattutto fiducia: saperla dare e saperla meritare.

Questi i valori di famiglia, che prima sono passati ai figli e poi ancora dai figli ai nipoti, anch'essi oggi impegnati nell'azienda familiare. Gli anni passano ma vedono ancora, dopo tanto tempo, una squadra coesa, semplicemente più grande.





Una famiglia dove ancora si decide insieme, che sa guardare lontano, senza mai lasciarsi intimorire, alla continua ricerca di nuovi approcci, nuove vie e nuove soluzioni.

Perché è il mercato stesso che impone lo sviluppo: non ci si può accontentare e vivere di rendita senza rinnovarsi. Un'azienda che rimane ferma è destinata, presto o tardi, a uscire dal mercato. «Crescere è una questione di sopravvivenza. E noi vogliamo vivere e continuare ad essere un punto di riferimento non solo per i nostri clienti, che vogliamo seguire con la massima attenzione, ma anche per il nostro territorio». A dirlo è Marcello Poli - seconda generazione della famiglia - Amministratore Delegato del Gruppo.

La visione e l'impegno oltre la spesa

Anche oggi, facendo tesoro di quella che è stata la nostra storia, operiamo con una visione di lunga durata, mettendo in atto tante condotte socialmente responsabili, perché vogliamo che i nostri clienti ci scelgano al di là della semplice spesa.

Primo punto, imprescindibile, è il sostegno dell'economia locale. Lo facciamo instaurando rapporti di collaborazione duraturi, basati sulla fiducia e sull'affidamento reciproco. Se i nostri fornitori crescono, noi cresciamo insieme a loro.

Secondo, ci impegniamo a valorizzare i nostri collaboratori: sono loro la vera forza e l'energia della nostra attività. Come? Ascoltandoli, coinvolgendoli, garantendo ambienti di lavoro salubri e piacevoli e proponendo loro percorsi di crescita personale e professionale.

Terzo, vogliamo essere parte attiva nel sociale, supportando chi ha più bisogno.

E infine, manteniamo alto il nostro impegno nella difesa dell'ambiente con grandi e piccole azioni, perché ogni scelta quotidiana è una potenziale opportunità per essere vicini al nostro pianeta.

1.2 LE TAPPE DELLA CRESCITA

Dagli albori ai giorni attuali, sono stati molti i passaggi che hanno scandito la nostra crescita, accomunati tutti da un unico filo conduttore: la volontà di rimanere sempre al passo con i tempi offrendo prodotti e servizi in linea con le nuove esigenze.

anni '30

GLI INIZI DELLA STORIA

I fratelli Beniamino e Giuseppe vendono frutta e verdura nei mercati rionali.



anni '70

LO SVILUPPO NELLA CITTÀ

La crisi economica non frena lo sviluppo, si superano difficoltà, si aprono negozi e si studiano nuovi modi di comunicare con il cliente.

1957

IL PRIMO ALIMENTARI

Con una grande intuizione, viene presentato ai trentini il primo vero piccolo supermercato.



1938

IL PRIMO NEGOZIO DI FRUTTA E VERDURA

In via Malvasia a Trento, nella periferia della città viene aperto il primo negozio di frutta e verdura.



anni '60

IL CONSOLIDAMENTO DELL'IMPRESA DI FAMIGLIA

L'attività prosegue bene; prende forma una vera impresa familiare che in pochi anni porta all'apertura di altri due supermercati.

poli
supermercati...

supermercati
Poli
trento

Poli
qualità, prezzo e spesa a domicilio

Poli
SUPERMERCATI

Poli

Poli



anni **'10**

**ATTENZIONE SEMPRE PIÙ GRANDE
ALLE ESIGENZE DEL CLIENTE**

In negozio o sul web, per risparmiare tempo o per vivere al passo in un'era digitale, sono molti i servizi ideati e lanciati in un decennio; dal 2016 la spesa si fa anche on line.

anni **'90**
**ORIENTAMENTO
ALL'INNOVAZIONE**

Prosegue la diffusione in tutta la regione e si sperimentano coraggiose soluzioni di vendita; novità assoluta in Italia, viene proposto un negozio a pianta circolare.



anni **'80**
**GRANDE ESPANSIONE
E PROGETTUALITÀ**

Un periodo di continuo fermento, grande innovazione e prospettive portano a espandersi in Alto Adige e a creare nuovi formati di vendita: così nasce Regina.



OGGI
**UN PROGETTO CHE
CONTINUA, INSIEME
VERSO IL FUTURO**

Un gruppo societario, per gestire:

69
NEGOZI

1.648
DIPENDENTI

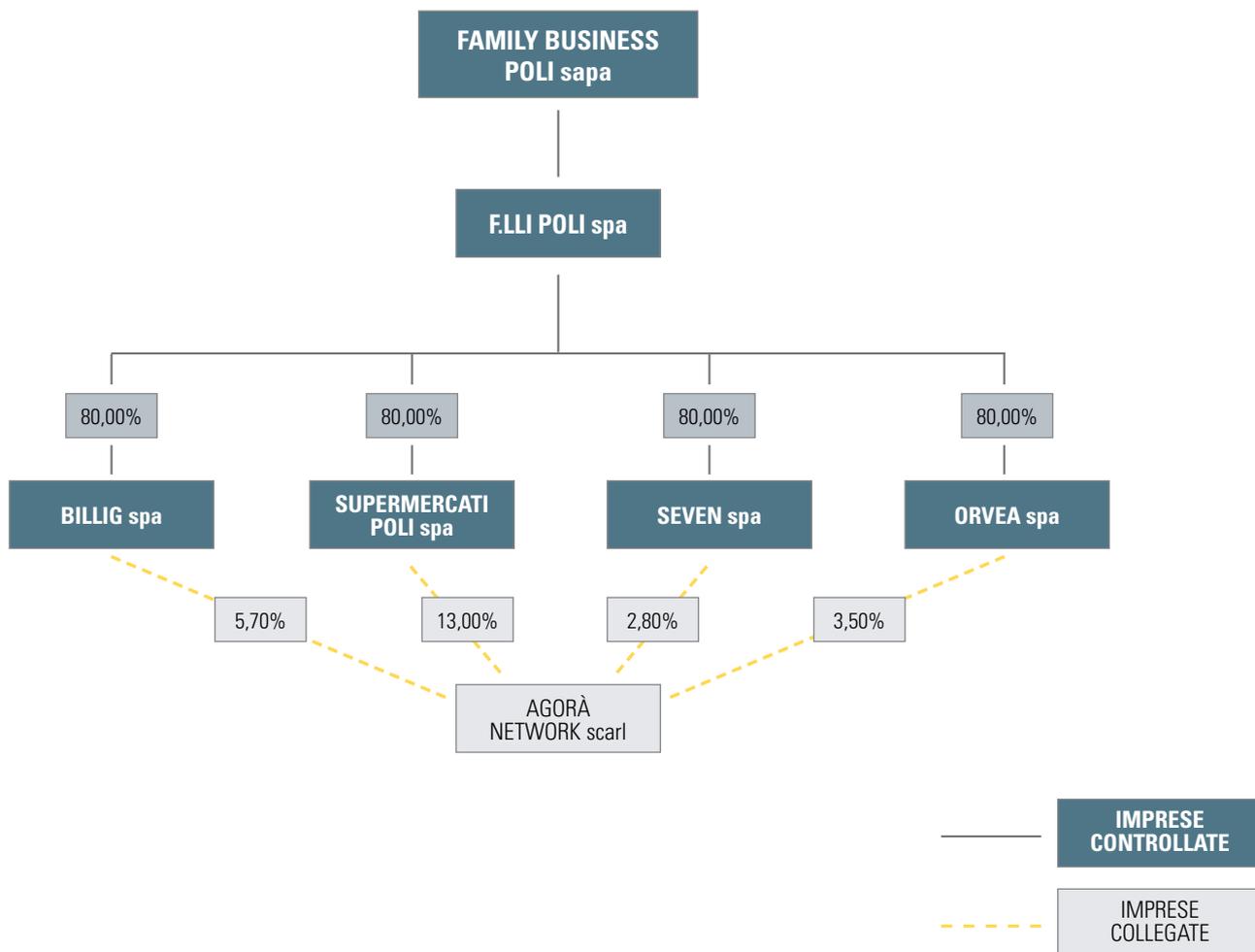
E CHE REALIZZA **536**
MILIONI DI € DI VENDITE

anni **2000**
**GRANDE ESPANSIONE
E PROGETTUALITÀ**

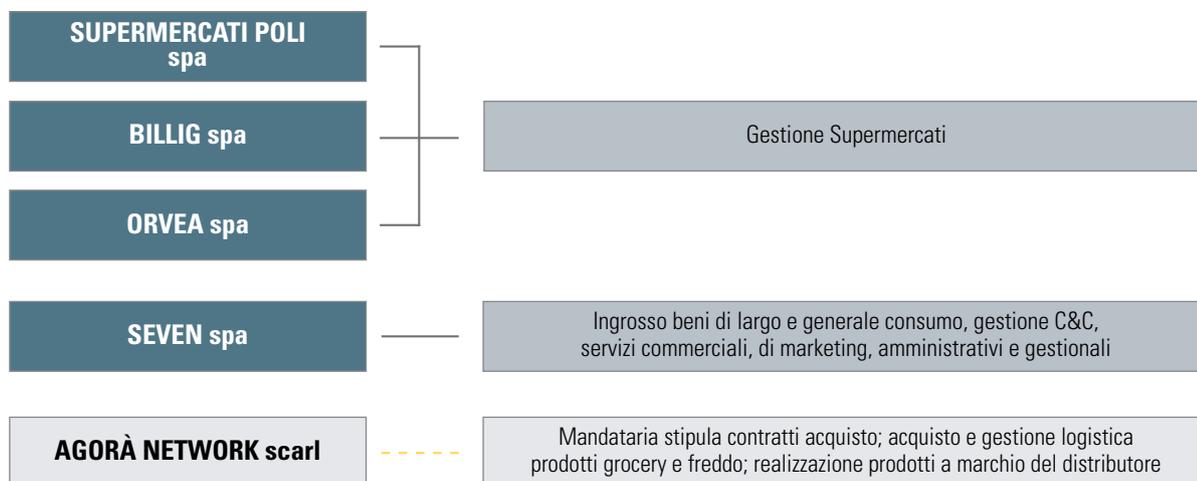
Si stringono alleanze fuori dalla regione e si lavora per legarsi ancora di più al cliente; nasce così la prima carta fedeltà del Trentino Alto Adige.



1.3 LE SOCIETÀ DEL GRUPPO



L'ambito economico delle varie società



1.4 LE STRATEGIE E POLITICHE DI GOVERNANCE

Pur mantenendo la visione di un'azienda familiare, ci siamo dotati di una struttura, un organigramma e di un sistema di governance ben preciso, regolato da statuti sociali.

Soci di maggioranza del Gruppo

I titolari effettivi della maggioranza del capitale sono i discendenti del capostipite Giuseppe Poli, cioè i figli Marco, Sandro e Marcello, i nipoti Michele e Mauro.

Soci di minoranza nel Gruppo

Il Socio di minoranza nelle società Supermercati Poli SpA, Billig SpA, Seven SpA, consolidate con il metodo integrale, è la Toledo Srl, a socio unico Paolo Poli, discendente del capostipite Beniamino Poli. Il Socio di minoranza in Orvea SpA è Bertoldi Holding Srl, società riferibile agli eredi di terza generazione del fondatore di tale società, Aldo Bertoldi.

Capogruppo

Nelle aziende a carattere familiare massima attenzione deve essere posta rispetto a prospettive di continuità che superino il limite delle diverse generazioni. Nel caso di Poli, il passaggio dalla prima alla seconda generazione si era realizzato già negli anni '70, quello dalla seconda alla terza ha avuto una forte accelerazione in epoca recente. In data 11 aprile 2017 la quota di controllo (55% delle azioni) della capogruppo F.Ili Poli SpA è stata conferita nella Società in Accomandita per Azioni denominata Family Business Poli, in sigla FB Poli. Tale società è da considerare la "cassaforte di famiglia", ovvero il veicolo grazie al quale verrà garantita continuità di gestione all'azienda. I Soci Accomandatari di FB Poli sono ancora i membri della seconda generazione, ma è previsto che al superamento del limite d'età essi possano essere sostituiti da membri della terza, secondo un programma già condiviso. Questi ultimi partecipano anch'essi al capitale di F.Ili Poli SpA. Gli accordi fra i Soci sono regolati esclusivamente dagli statuti sociali, non esistono patti ulteriori. I principi ispiratori pun-





tano a garantire la stabilità nell'azionariato, anche tramite limitazioni alla libertà di trasferimento delle partecipazioni, e la proporzionale rappresentanza nell'organo amministrativo dei tre rami familiari.

Particolare attenzione è stata posta ad assicurare un flusso soddisfacente di dividendi anche ai Soci eventualmente non operativi, in modo che le esigenze delle famiglie non possano condizionare le scelte strategiche di business.

Società controllate

Supermercati Poli SpA, Billig SpA, Seven SpA, Orvea SpA sono partecipate all'80% da F.Ili Poli SpA e per la quota residua dal Socio di minoranza. In ognuna di queste, le principali regole di governance sono pressoché identiche. Anche nelle società controllate, i principi ispiratori puntano a garantire la stabilità della compagine sociale, mediante limitazioni al trasferimento delle partecipazioni, bilanciate da un diritto di seguita in caso di decisioni di disinvestimento da parte del Socio di maggioranza. Ai Soci di minoranza è garantita un'adeguata rappresentatività e influenza nella gestione, mediante presenza nei Consigli d'Amministrazione. Nelle società controllate è 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.

Il controllo legale e contabile è affidato sempre ad un Collegio Sindacale, composto da 3 membri, e ad una Società di Revisione, che si occupa anche del consolidamento dei dati amministrativi.

Tali regole sono tutte inserite negli statuti sociali, solo nel caso di Orvea SpA i Soci, all'epoca del take-over, hanno stipulato un patto di investimento che ha conseguito la redazione di un accordo parasociale, valido per il quinquennio 2015-20.

Attività di direzione e coordinamento, organismi di coordinamento

Pur manifestandosi raramente 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 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. L'attenzione ad evitare ogni potenziale conflitto di interessi, a ledere le aspettative dei Soci di minoranza, è massima.

Un importante organismo, seppur informale, per le attività del Gruppo aziendale è rappresentato dal Comitato di Direzione. Esso è costituito dai tre esponenti della seconda generazione familiare beneficiari economici delle attività, da tre esponenti della terza generazione familiare, tutti impegnati operativamente in azienda, nonché da tre manager.

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 chiamate ad assumere.

Società collegate

Agorà Network ha la forma giuridica di società consortile a responsabilità limitata. I quattro Gruppi Soci, fra cui Poli, detengono oggi ciascuno una quota del 25% del capitale. La partecipazione del Gruppo è suddivisa fra Supermercati Poli SpA (13%), Billig SpA (5,70%) Orvea SpA (3,50%) e Seven SpA (2,80%).

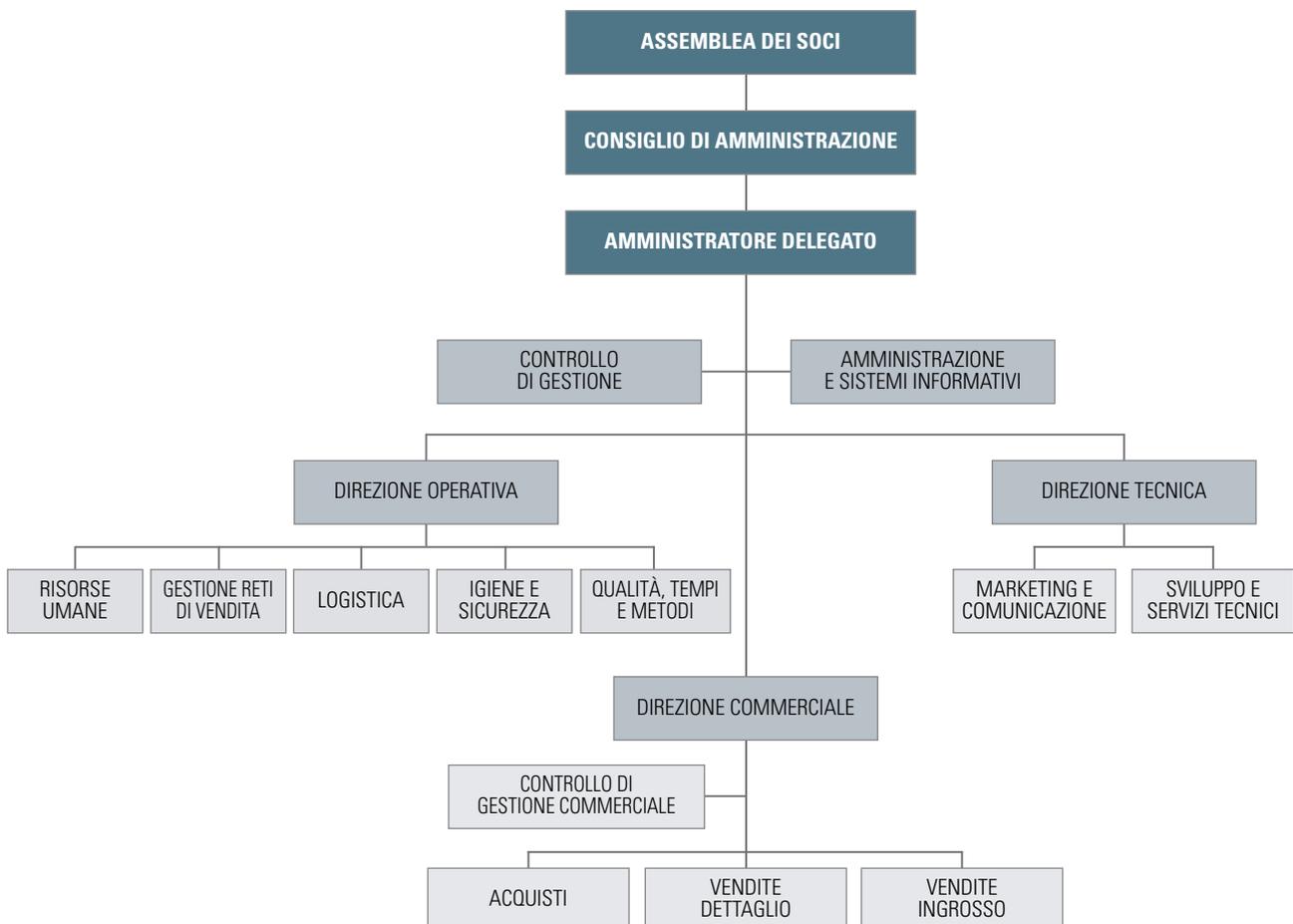
Il regolamento del Consorzio identifica i settori di attività per i quali i Soci conferiscono mandato ad Agorà Network, precisa le modalità di funzionamento ed i criteri con i quali si formano le tariffe per il pagamento dei servizi e si definiscono gli eventuali conguagli.

I patti parasociali sottoscritti fra i Soci hanno durata fino al 31.12.2025; essi garantiscono principalmente l'adeguata dotazione patrimoniale e finanziaria della società e l'impegno dei Soci alla partecipazione alle attività consortili. Precisano inoltre in modo maggiormente dettagliato gli aspetti più sopra citati e che sono stati oggetto di revisione statutaria: governance, ampliamento base sociale, recesso, cambio di controllo del Socio.

Certificazione dei bilanci

Per la capogruppo, così come per le controllate e per la collegata, è stato conferito al Revisione Legale anche l'incarico per la certificazione volontaria dei bilanci d'esercizio.

1.5 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA





la spesa si fa vicina

Siamo nati qui e siamo parte integrante di questa terra. Promuoviamo le sue produzioni, conserviamo le tradizioni. Qui vivono i nostri clienti che vogliamo ci sentano vicini, ogni giorno. Qui è la nostra storia e il futuro da costruire insieme.



02

**Il contesto e l'andamento
dell'attività**

2.1 LO SCENARIO ECONOMICO

I risultati chiave dell'anno 2017

Le principali evidenze, riassunte a fine periodo da IRI, fonte InfoScan Census, e riferite al settore della Grande Distribuzione Organizzata (GDO), possono essere riassunte nei numeri seguenti: +2,5%, la crescita del fatturato complessivo della GDO nel canale Iper+Super; +2,8% il trend del comparto più importante di Ipermercati e Supermercati ossia il Largo Consumo Confezionato (LCC) che ricopre una quota del 66,7%; +2,9% il trend del fatturato LCC e della Marca del Distributore (MDD), che pesa in misura del 18,6%; calo invece del -1,8% del trend degli Ipermercati a rete omogenea.

Il 2017 si è chiuso con gran parte degli indicatori macroeconomici italiani orientati in positivo, sancendo così la ripresa del sistema economico generale. A loro volta le vendite LCC concludono il 2017 con un bilancio apprezzabile, sospinte dal miglioramento del tono di fondo della domanda e dai "favori del clima" estivo. L'eccellente passo di dicembre compensa ampiamente i rallentamenti registrati nel bimestre precedente, rafforzando il passo annuo delle vendite LCC. Il dato di dicembre conferma, inoltre, la tendenza alla ripresa dei prezzi, sia per quanto concerne l'inflazione all'offerta, sia per il prezzo medio del carrello. La risalita dei prezzi ha rafforzato, nel breve periodo, la crescita dei ricavi. Nonostante i rincari, si conferma la propensione all'aumento di valore del carrello della spesa (trading-up) anche negli ultimi scorcio del 2017.

Ancora in calo la pressione promozionale di prezzo in dicembre rispetto alla controcifra del 2016, che consolida la tendenza, che dura ormai da alcuni mesi, al ridimensionamento del ricorso a questa leva.

La quota di mercato delle Marche del Distributore, nel bilancio del 2017, si consolida maggiormente.

L'assortimento medio del Largo Consumo Confezionato continua ad aumentare, soprattutto nei Supermercati ed Ipermercati, concentrando il maggior guadagno nei reparti dell'Alimentare e delle Bevande. I segmenti più performanti sono in ordine i Premium (+14,2%); i Funzionali (+12,6%); e a seguire i Biologici/Ecologici (+9,0%). I prodotti Freschissimi



chiudono in termini di vendite a valore in netta crescita, ma i volumi rimangono stabili. Il segmento più performante rimane la Gastronomia che si aggiudica un +16,7% a valore. Resta confermata, anche nel 2017, la crisi dei prodotti Non Food nella GDO.

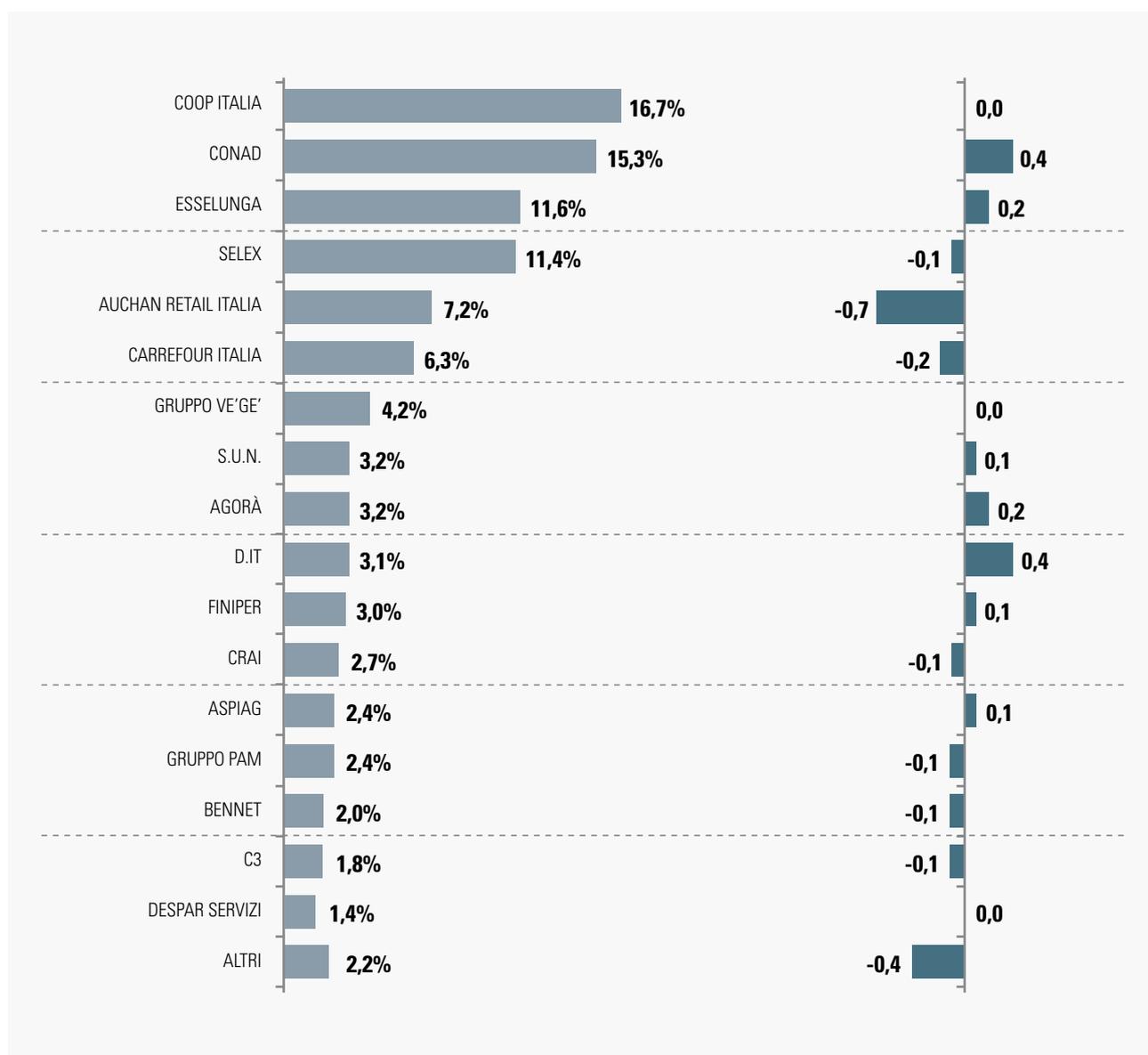
Le Centrali e i Gruppi d'Acquisto

Gli andamenti del 2017 hanno visto il rafforzarsi delle prime Centrali. La leadership rimane saldamente in capo ad ESD Italia, con il 20,1% di quota (+0,4% su a.p.), seguita da Centrale Coop (quota 19,8%, +0,5%) e Conad-Finiper (quota 18,4%, +0,4%), mentre flette nettamente Centrale Auchan (quota 12,2%, -0,8%) a causa di un significativo calo delle vendite in tutti i canali di Auchan Retail Italia.

Le quote dei Gruppi distributivi e le dinamiche anno su anno sono rappresentate nello schema che segue.

I Gruppi distributivi

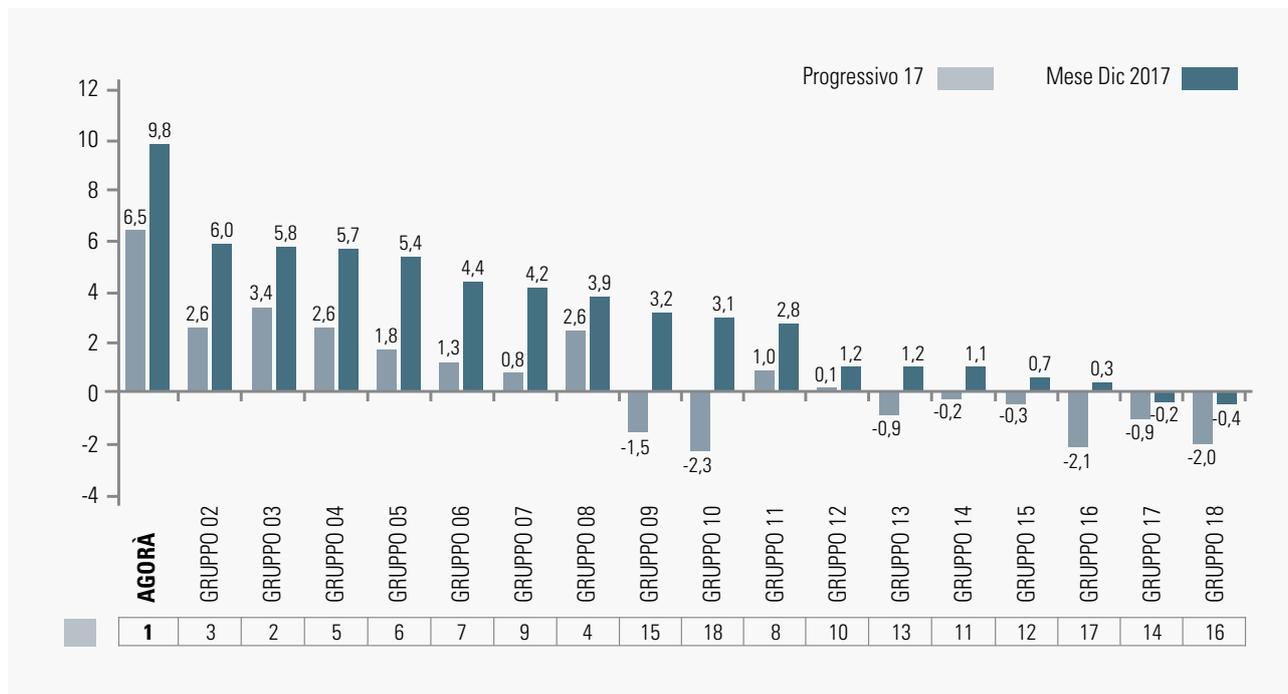
(Potenziale LCC - I+S+Superette; fonte IRI - Information Resources - Servizio Top Trade 1° gennaio 2018)



Dei 18 Gruppi censiti da Nielsen, 10 hanno registrato controcifre positive rispetto all'anno precedente, e fra questi Agorà Network è risultato ampiamente il più performante.

Il fatturato dei principali gruppi GDO

(Trend a parità di rete - Variazione a valore vs anno precedente; fonte Nielsen Like4Like - 1° gennaio 2018)



2.2 LE STRATEGIE E LE POLITICHE PERSEGUITE

In un settore di attività a basso contenuto tecnologico e basso tasso d'innovazione, dove l'omologazione fra i competitor ed il "me too" sono elementi quasi naturali, ma che nel lungo periodo non potranno che favorire le grandi aziende multinazionali, le linee strategiche seguite dalla nostra azienda puntano necessariamente a perseguire la distintività, in un contesto che non può prescindere dall'eccellenza nella proposta e nel servizio e dal garantire la convenienza al Cliente. Le politiche perseguite sono sommariamente riassunte qui di seguito.



Rete di vendita: consolidare il posizionamento sul territorio regionale, con location di qualità e strutture che consentano l'adozione di processi produttivi efficienti. Sviluppo finalizzato al completamento della copertura territoriale e sostituzione di unità locali non in linea con gli standard voluti, prudente valutazione di opportunità al di fuori del territorio storico d'influenza.

Clienti: garantire qualità e sicurezza dei prodotti venduti, rendere l'esperienza d'acquisto semplice e veloce, in tal senso orientare anche le iniziative di ingaggio (marketing). Lavorare ad una progressiva riduzione dei prezzi, per migliorare la convenienza reale e percepita.

Merci: conservare l'efficienza delle ragioni d'acquisto, anche mediante aumento della massa critica grazie al partenariato sulle attività commerciali e logistiche. Aumentare il portafoglio prodotti disponibili, riservando ampio spazio a quelli del territorio. Sviluppo ragionato di una Marca del Distributore nei segmenti di gamma mainstream, premium, green, che deve migliorare continuamente la propria qualità. Favorire un processo di "democratizzazione della qualità", con l'obiettivo di ridurre il gap di prezzo fra alto di gamma e mainstream, orientando così i consumi sulla fascia alta del mercato.



Risorse Umane: miglioramento dello spirito di appartenenza e del livello di preparazione dei collaboratori. Job rotation e piani di sviluppo professionale. Introduzione massiva degli ausili informatici alla gestione. Disimpegno dalle mansioni a più basso valore aggiunto. Mappatura dei processi e creazione di standard di prestazioni. In termini generali, ricerca dell'efficienza e del miglioramento della produttività, con alleggerimento delle strutture di sede ed abbassamento del costo del lavoro entry-level.

2.3 LE INSEGNE E LA DIFFUSIONE SUL TERRITORIO

Con una rete di vendita diffusa capillarmente da Vipiteno ad Affi, operiamo nel canale alimentare con le insegne Poli, Orvea e Amort e nel canale Non Food attraverso il formato dei grandi magazzini a insegna Regina. L'insegna C+C Italmarket è invece orientata al mondo dell'ingrosso e da anni è punto di riferimento per molti operatori della ristorazione, del commercio e del turismo.

Le insegne



Supermercati medio-grandi, dal format moderno, con assortimenti completi ed alto livello di servizio



Formato dei negozi di ridotte dimensioni che sviluppano un servizio di vicinato; plus concentrati attorno al concetto della "spesa piccola"



Maxi-formato dei negozi, tendenzialmente oltre i 3mila mq, che accolgono assortimenti molto vasti, linee prezzo differenziate e importanti spazi promozionali; prezzi orientati alla politica EDLP



Supermercati di convenienza; assortimenti orientati alle esigenze locali, presenza di multi-pack e posizionamento prezzi più basso rispetto al mercato



Magazzini medio-grandi focalizzati sui principali settori del non alimentare



Cash&Carry per la vendita nel settore ingrosso in provincia di Trento

La diffusione sul territorio

La fotografia a fine 2017 vede 69 negozi: l'apertura ad aprile di un nuovo Amort a Mezzolombardo, ha compensato la chiusura avvenuta pochi mesi dopo, a luglio, del Supermercato Poli di Trento presso il Top Center, di fatto mantenendo invariata la numerica dei punti vendita rispetto all'anno precedente.

In provincia di Bolzano si contano 20 negozi, di cui 4 Amort, 3 MiniPoli, 10 Supermercati Poli, 1 IperPoli e 2 Regina.

In provincia di Trento sono 46, di cui 5 Amort, 3 MiniPoli, 20 Supermercati Poli, 3 IperPoli e 1 IperOrvea, 8 Regina, 5 negozi Orvea ed il C+C Italmarket di Trento. Fuori regione, invece, il Regina di Lugagnano di Sona e le due strutture Orvea ed IperOrvea ad Affi.



2.4 L'ANDAMENTO DEL FATTURATO

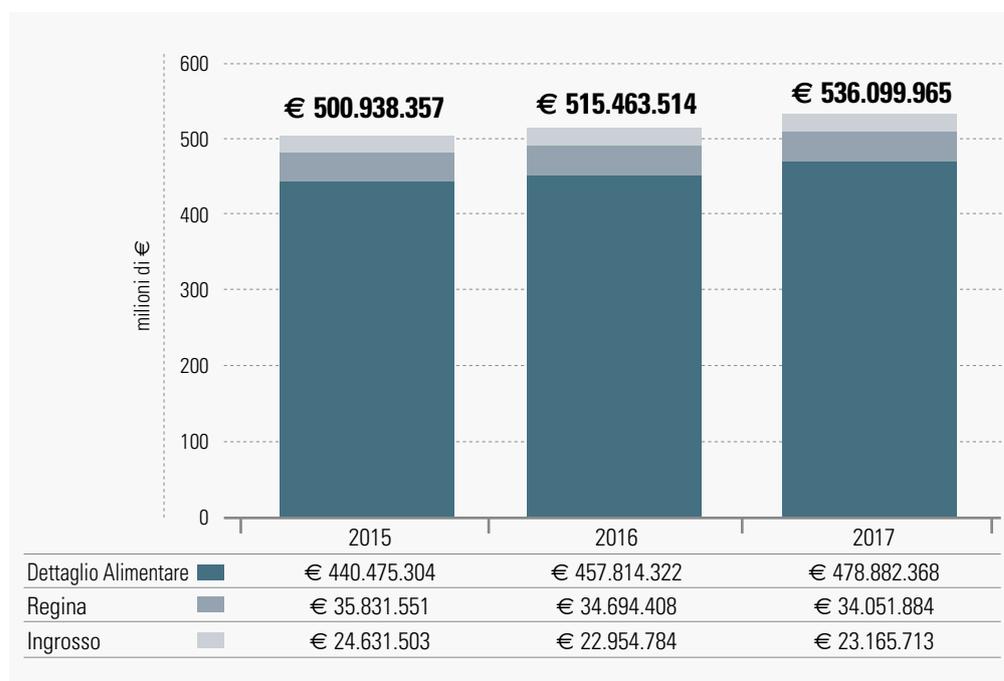
Gli incassi del Gruppo proseguono con andamento positivo anche nel 2017, salendo di 4 punti percentuali rispetto all'anno precedente. A fare da traino per lo sviluppo delle vendite è ancora una volta il comparto alimentare e top performer la rete Orvea, che sigla un +10,64%.

I risultati migliori sono quelli realizzati nei negozi con politiche di Every Day Low Price, capaci di comunicare al consumatore in maniera più adeguata il valore della convenienza.

Incrementa a due cifre il canale Iper (+10,48%) con picchi di eccellenza raggiunti dall'IperOrvea di Rovereto (+24,38%) e dall'IperPoli di Trento (+12,60%); seguono a ruota Malè ed Affi ed anche l'IperPoli di Bolzano, nonostante operi in una piazza ormai satura, mantiene un trend positivo.

Lavora in progressione il formato Amort (+6,68%) agevolato dall'apertura, nel mese di aprile, del nuovo punto vendita di Mezzolombardo. Prosegue, infine, l'andamento negativo per il canale Non Food, complice, in parte, anche lo spostamento di una quota di fatturato sul reparto non alimentare delle insegne Iper.

Le vendite per canale



Prosegue l'andamento positivo **(+4,00%)**

trainato dal dettaglio alimentare **(+4,60%)**

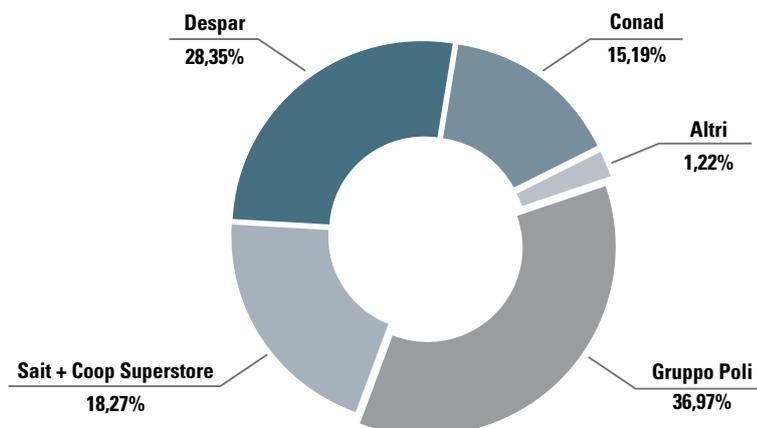
Le quote di mercato regionali

Monitoriamo costantemente il nostro posizionamento competitivo in regione e nelle singole province anche attraverso le rilevazioni effettuate dai due principali istituti di indagini di mercato: IRI e Nielsen. I dati di entrambi confermano la nostra leadership in regione.

In provincia di Trento miglioriamo ulteriormente il nostro posizionamento salendo 44,88% a 46,01%, con negozi che realizzano ottimi risultati sulla piazza. Rimane pressoché stabile, invece, la quota in provincia di Bolzano, che si attesta a 25,80% (Fonte: Top Trade IRI - 01.01.2018).

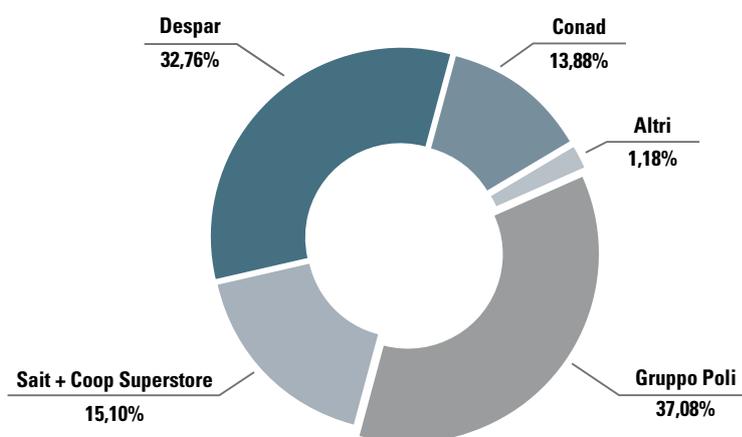
Le quote di mercato Trentino-Alto Adige secondo SymphonyIRi

Fonte: Servizio Top Trade, canale IPER + SUPER quota LCC - dati al 01.01.2018



Le quote di mercato Trentino-Alto Adige secondo Nielsen

Fonte: Servizio Guida Nielsen Largo Consumo, canale IPER + SUPER, quota LCC - dati al 01.01.2018



2.5 OPERATION E SVILUPPO

Prosegue anche nel 2017 la politica di efficientamento aziendale. Dal punto di vista della rete, abbiamo ceduto il punto di vendita di Trento, Top Center, non più funzionale alle strategie aziendali, vista la contiguità con il performante IperPoli di via De Gresti. La numerica dei negozi è stata ripristinata con l'apertura di una nuova unità ad insegna Amort a Mezzolombardo (TN), rilevando un ex Sisa, chiuso dopo il default della società gestrice. Sempre nella stessa località, abbiamo completamente ristrutturato ed ampliato il supermercato Orvea, in una piazza che ha visto l'accentuarsi della concorrenza con l'apertura di Eurospin al Centro Commerciale Braide e di un nuovo Lidl. Anche i supermercati Poli di Predazzo e di Gardolo sono stati oggetto di radicale ristrutturazione, con modesto ampliamento.

Abbiamo finalizzato adeguati investimenti al rinnovo ed estensione delle coperture funzionali dei sistemi informativi aziendali. Le soluzioni tecnologiche adottate sulle barriere casse dei negozi ristrutturati non hanno sempre incontrato il favore



dei Clienti e si è quindi preferito ritornare a modalità di gestione più classiche. Auspichiamo invece una maggiore soddisfazione dal progetto di informatizzazione degli "elimina-code" ai banchi assistiti, con totem che fungono anche da punti informativi e di raccolta dati, per programmare meglio le attività di reparto.

In ambito logistico, abbiamo proseguito il trasferimento delle attività del centro distributivo di Agorà Network da Brignano Gera d'Adda a Calcio, sempre in provincia di Bergamo, con ultimazione dei lavori nel primo semestre 2018. Ciò ha comportato il persistere di diseconomie dovute alla duplicazione dei depositi, che dovrebbero tuttavia cessare a breve. Su Trento, invece, abbiamo cercato nuove soluzioni per gestire i comparti Freschi e Freschissimi. Lo studio per il riutilizzo, previo ampliamento, dell'ex CeDi Orvea ha purtroppo escluso questa possibilità e pertanto stiamo valutando delle alternative che siano possibilmente implementabili in tempi brevi. Il miglioramento della qualità generali delle merci passa anche attraverso una gestione interna su un tratto più lungo dei flussi da produttore a punto vendita.

La conclusione della ristrutturazione della sede amministrativa storica di Trento, in via Alto Adige ha permesso ai collaboratori di operare in condizioni di maggior comfort e funzionalità. La separazione delle Direzioni aziendali su due punti distinti, seppur

contigui, rimane sempre, però, un elemento di criticità da valutare.

Continua il lavoro di analisi e correzione delle diseconomie in ambito dell'organizzazione delle risorse umane e della gestione delle differenze inventariali. Questi due grandi temi sono stati fonte di buon recupero di redditività nel corso degli ultimi anni e lo potranno essere, seppur in misura inferiore, anche nel prossimo futuro. Il presidio va quindi mantenuto ai più alti livelli. Il personale ha goduto della partecipazione a progetti formativi che hanno mirato allo sviluppo delle doti personali e delle specifiche professionalità.





la spesa si fa di valore

Valore vuol dire risorse che si rinnovano, create dal lavoro quotidiano e reinvestite per lo sviluppo dell'azienda e del territorio. Innovando per mantenerci competitivi e al passo con i tempi. Perché dietro ad ogni azione e ad ogni numero, prima e dopo una spesa, tra le corsie e negli uffici, ci sono persone che ogni giorno lavorano per creare valore da condividere.



03

La sostenibilità economica

3.1 LA PRODUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE

Siamo ben consapevoli di come la sostenibilità sociale, ambientale e di *governance* costituiscano elementi cardine per la longevità del *business*: la possibilità di contribuire ad uno sviluppo sostenibile parte necessariamente dal raggiungimento di un successo commerciale, senza il quale non potremmo generare valore per il territorio in cui operiamo, supportare la crescita dei dipendenti, adottare soluzioni positive ed innovative per l'ambiente e per l'intera comunità.

Di seguito riportiamo la ricchezza prodotta dall'Azienda (ante remunerazione di Personale, Pubblica Amministrazione, Capitale di Credito e di Rischio), che si ottiene attraverso la riclassificazione del conto economico aggregato. Tutte le società del Gruppo sono state consolidate con il metodo integrale.

La produzione del valore aggiunto (importi in migliaia di euro)	2015	2016	2017
A) Valore della produzione			
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	471.110	483.472	501.972
Variazioni delle rimanenze	-1.182	1.630	328
Altri ricavi e proventi	1.224	1.653	1.285
Ricavi della produzione tipica	471.152	486.755	503.585
B) Costi intermedi della produzione			
Costo per acquisto merce	-324.059	-336.760	-352.888
Costo per servizi	-32.170	-34.398	-34.108
Costo per godimento di beni di terzi	-10.080	-9.492	-9.219
Accantonamento per rischi	-1.211	-1.429	-1.208
Oneri diversi di gestione	-651	-635	-721
Valore aggiunto caratteristico lordo	102.981	104.041	105.441
C) Componenti accessori e straordinari			
Ricavi accessori	2.234	2.395	3.174
Costi accessori	0	0	0
Ricavi straordinari	1.790	1.883	1.595
Costi straordinari	-585	-815	-165
Valore aggiunto globale lordo	106.420	107.504	110.045
Ammortamenti	-20.383	-21.155	-22.770
Valore aggiunto globale netto	86.037	86.349	87.275

3.2 LA RIPARTIZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE

Il prospetto di riparto del valore aggiunto globale rappresenta le remunerazioni percepite dagli interlocutori interni ed esterni all'azienda. Gli importi destinati agli azionisti di minoranza sono stati deliberati successivamente alla data del 31 dicembre 2017. Trattasi quindi di dividendi che, pur essendo da ricondurre alla competenza 2017, sono stati effettivamente erogati nel 2018. Gli utili distribuiti di pertinenza di terzi superano la relativa quota di riserve accantonate nell'esercizio.

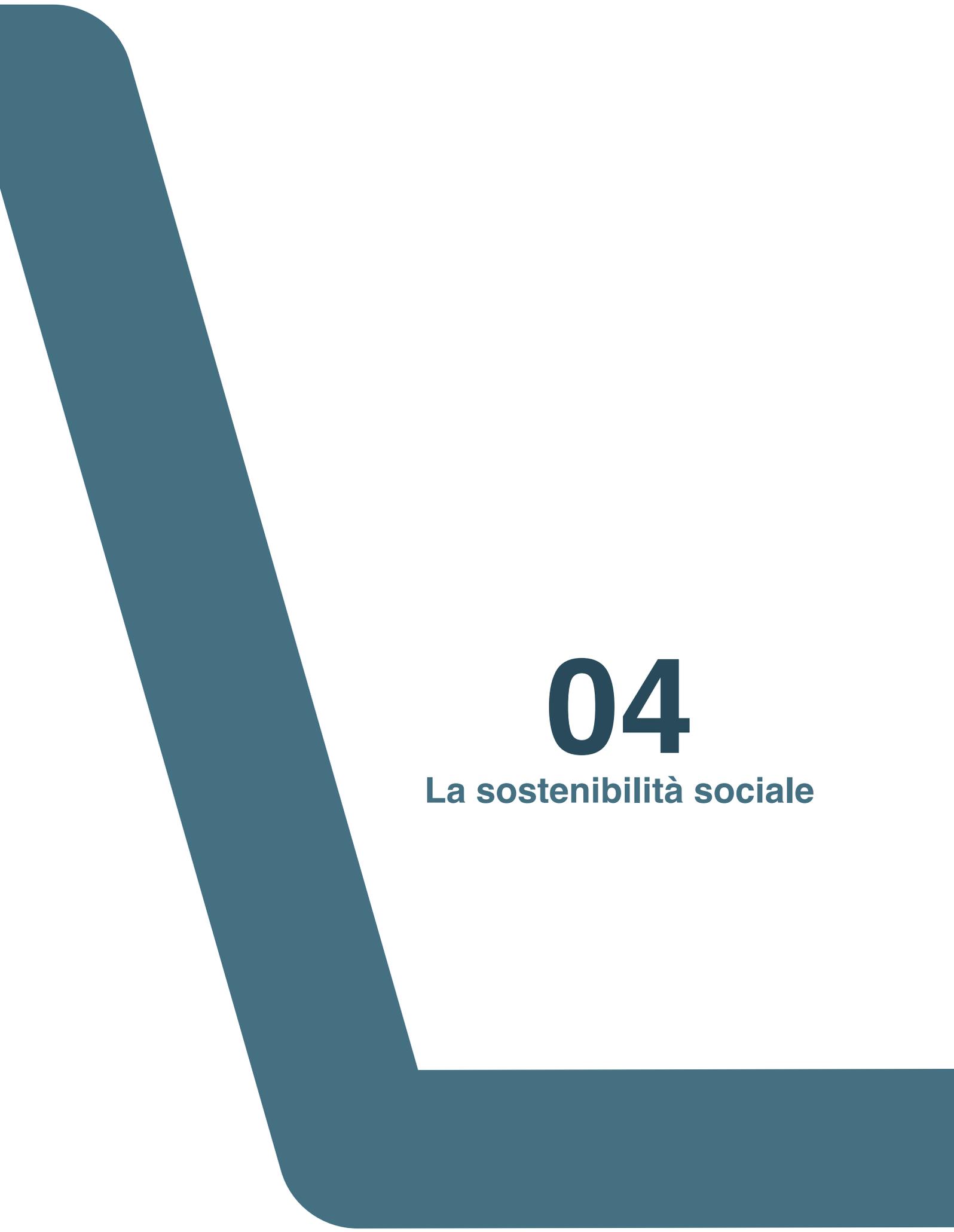
La ripartizione del valore aggiunto (importi in migliaia di euro)	2015	%	2016	%	2017	%
A) Remunerazione Personale	70.156	81,54%	70.708	81,89%	71.570	82,01%
Personale non dipendente	6.342	7,37%	7.155	8,29%	7.795	8,93%
Personale dipendente						
Remunerazioni dirette	50.342	58,51%	50.361	58,32%	50.915	58,34%
Remunerazioni indirette	13.472	15,66%	13.192	15,28%	12.860	14,74%
B) Remunerazione Pubblica Amministrazione	6.062	7,05%	5.950	6,89%	3.846	4,41%
Imposte dirette	4.617	5,37%	4.058	4,70%	2.609	2,99%
Imposte indirette	1.949	2,27%	2.212	2,56%	2.025	2,32%
Sovvenzioni in c/esercizio	-504	-0,59%	-320	-0,37%	-788	-0,90%
C) Remunerazione Capitale di Credito	215	0,25%	268	0,31%	95	0,11%
Oneri per capitali a breve termine	100	0,12%	77	0,09%	9	0,01%
Oneri per capitali a lungo termine	115	0,13%	191	0,22%	86	0,10%
D) Remunerazione Azionisti di Minoranza	1.700	1,98%	3.000	3,47%	2.632	3,02%
Utili distribuiti	1.700	1,98%	3.000	3,47%	2.632	3,02%
E) Remunerazione Soci di Maggioranza	3.000	3,49%	3.000	3,47%	9.000	10,31%
Utili distribuiti	3.000	3,49%	3.000	3,47%	9.000	10,31%
F) Remunerazione Azienda	4.904	5,70%	3.417	3,96%	126	0,14%
Variazione delle riserve del gruppo	4.399	5,11%	4.306	4,99%	153	0,18%
Variazione delle riserve di pertinenza di terzi	505	0,59%	-889	-1,03%	-27	-0,03%
G) Liberalità esterne	0	0,00%	6	0,01%	6	0,01%
Valore aggiunto globale netto	86.037	100,00%	86.349	100,00%	87.275	100,00%





la spesa si fa insieme

Condividere obiettivi. Assumersi compiti e responsabilità. Unire le forze. Celebrare insieme i successi. Nella nostra formula per stare insieme non c'è magia, ma sinergia fra tante persone diverse, chiamate a lavorare fianco a fianco, in un'unica squadra.



04

La sostenibilità sociale

4.1

L'azienda



La spesa si fa sicura

Ci siamo da più di 60 anni ed il 97% dei nostri collaboratori è impiegato a tempo indeterminato. Perché storia significa spalle solide, certezze dell'oggi e sguardo sereno verso il futuro.

4.1.1 LA GESTIONE DELLA CONOSCENZA

Una parte significativa dell'attività aziendale è strutturata attraverso riunioni e gruppi di lavoro. Sono momenti della vita d'impresa che coinvolgono tutti i livelli gerarchici dell'organizzazione, nei quali più persone, con ruoli e competenze diverse, mettono a fattor comune le proprie esperienze e la propria professionalità.

I gruppi di lavoro interfunzionali, se ben condotti, possono essere un efficace ausilio organizzativo: lavorare con uno stile partecipativo, assicurare un passaggio completo di informazioni, stimolare ciascuno alla condivisione di obiettivi e compiti, è un buon allenamento, che alla lunga può smussare eventuali attriti, migliorare i rapporti fra colleghi e consolidare la soddisfazione personale.

A partire dal 2016 un applicativo abbinato alla gestione del diario permette di rilevare in maniera puntuale informazioni sulle riunioni per numero di partecipanti, argomento, area di competenza e durata. Le ore riportate in tabella esprimono il tempo complessivamente dedicato da tutti i partecipanti alle riunioni.

Gran parte degli incontri interessano la funzione commerciale (27%); a seguire l'area personale ed organizzazione del lavoro che assorbono il 24% delle ore complessivamente dedicate. Più di 5mila ore sono state dedicate allo sviluppo di nuovi progetti, ed altrettante agli incontri periodici di aggiornamento all'interno dei vari team di lavoro.



I gruppi di lavoro	2016	2017
Nr. gruppi lavoro	1.432	1.400
Nr. partecipanti	6.988	6.365
Ore totali	13.366	10.528

1.578 giorni/uomo dedicati a riunioni
1 ora su **2** dedicata allo sviluppo di nuovi progetti e programmi

Il progetto ammanchi

Prosegue con buoni risultati il progetto ammanchi, che mira a contenere il più possibile il peso delle differenze inventariali, siano esse dovute a cali fisici di prodotto o sfridi, ma anche a furti, errori di codifica o mancanza di adeguati controlli all'entrata delle merci.

Grazie ad un monitoraggio puntuale su processi e procedure aziendali, in un triennio stimiamo di aver recuperato costi per oltre 1,8 milioni di euro (900mila euro risparmiati nel primo anno, 500mila nel 2016 e 436mila nel 2017).

4.1.2 L'INFORMATIZZAZIONE

Investiamo costantemente per mantenere aggiornato il nostro sistema informatico, nella sua articolazione completa di infrastrutture, database, applicativi e siamo sempre alla ricerca di soluzioni innovative per gestire le informazioni, processarle e renderle fruibili all'interno dell'organizzazione in maniera più efficace, automatizzando molte attività operative.

I nuovi investimenti del 2017 hanno interessato sia le attività centralizzate che quelle periferiche. Per la sede, ci siamo dotati di nuovi server primari ed abbiamo acquistato software evoluti per le funzioni contabilità, risorse umane e per la centralizzazione del programma casse. Invece, tra le novità tecnologiche presso i negozi, segnaliamo l'introduzione dei

nuovi totem per il libro ingredienti e per la gestione delle code al banco gastronomia, oltre all'avvio di importanti migliorie sulle casse e sui sistemi di self scanning Faccio io.

L'informatizzazione	2015	2016	2017
Sviluppo sistema informatico	€ 2.066.029	€ 1.973.503	€ 2.193.108
Incidenza su fatturato	0,44%	0,41%	0,44%

Più di **300** utenti collegati in rete, il **19%** sul totale

parliamo di...

Le belle storie hanno sempre bisogno di qualcuno a cui raccontarle. Ecco la storia di Poli...

Un viaggio speciale, quello di Poli, iniziato tanti anni or sono. Un percorso intriso di impegno, fatica e tanto coraggio. Un'incredibile storia, carica di ricordi, aneddoti e suggestioni. Per farci emozionare, abbiamo pensato di farla raccontare dal più grande narratore italiano, Federico Buffa. Come fosse una favola, da leggere tutta di un fiato, proponiamo nelle pagine seguenti un estratto del testo dello spettacolo.

Le coordinate pubblicate qui di seguito, servono invece a chi preferisce sentirla raccontare...



"Storia di un lungo viaggio lungo 60 anni"

Link: bit.ly/fedebuffa

Password: **federicobuffa2017**

"Bepi Bepi... ho visto una cosa pazzesca, dobbiamo farla anche noi!"

1957, Trento. Quello che aveva visto la "cosa pazzesca" era Beniamino Poli. Una notte d'autunno di quell'anno, di ritorno da un viaggio a Milano, non riesce ad attendere il mattino e si presenta a casa del fratello.

Giuseppe Poli, dormiva beato nel suo letto, avevano da poco inaugurato il negozio di via Brennero, completamente ristrutturato e accanto ai prodotti ortofrutticoli, avevano introdotto la vendita di altri prodotti alimentari.

"Bepi Bepi ho visto una cosa pazzesca dobbiamo farla anche noi!"

Cosa aveva visto Beniamino a Milano? La camera di commercio di Trento aveva organizzato un viaggio studio per vedere il primo dei negozi della Supermarkets Italiani, quella che oggi è Esselunga.

Beniamino era rimasto affascinato dall'impresa, e con l'entusiasmo che da sempre aveva caratterizzato entrambi i fratelli, era tornato a Milano, tra gli scaffali di quel Supermarket, con Giuseppe. La formula della spesa self-service era arrivata dall'America, nientemeno che da Nelson Rockefeller che,





con la International Basic Economy Corporation, aveva la volontà di investire in Italia. Un gruppo di imprenditori aveva colto l'affare al volo intuendone il potenziale.

I fratelli Poli erano dotati del medesimo spirito visionario: "...dobbiamo farla anche noi!" aveva pensato Beniamino. Da lì a poco, rivoluzionano il negozio di via Brennero appena aperto. I trentini ora si potevano servire da soli, senza dover chiedere al mastro bottegaio. Era il primo supermercato del Trentino!

Ma facciamo qualche passo indietro: Beniamino e Giuseppe erano due fratelli con una grande voglia di fare, fin da giovanissimi seguono le orme del padre Luigi, un contadino di Santa Massenza. Si trovano nella necessità di trasferirsi qui a Trento, alla Vela, per lavorare come mezzadri presso la tenuta del Conte de Lorenzi. Ma i soldi non bastavano ancora e per racimolare qualche spicciolo in più, i due fratelli iniziano a vendere i prodotti dell'orto presentandosi porta a porta: ristoranti, alberghi, case di riposo. Scoprono di essere bravi come venditori, e così negli anni Trenta, abbandonano definitivamente l'attività nei campi e

iniziano a vendere frutta e verdura - anche di altri contadini - creandosi una clientela affezionata. Il passo verso l'apertura di una propria bottega è presto fatto! È il 1938 e in via Malvasia a Trento, allora quasi in periferia, apre il primo negozio di prodotti ortofrutticoli dei fratelli Poli.

Un anno, quel 1938, che si distingue nella storia italiana: la squadra nazionale di calcio vince, per la seconda volta consecutiva, i Campionati mondiali allo stadio olimpico Yves du Manoir a Colombes alle porte di Parigi. Poi le immagini dei mondiali si fermeranno, a causa della guerra, per ben 12 anni fino a Brasile 1950. Il clima politico stava prendendo una svolta di non ritorno: Hitler in visita ufficiale in Italia e Mussolini solo qualche mese più tardi, proclama dal balcone del municipio di Trieste le leggi razziali. Sono anni difficili: dal settembre del '43 Trento viene sconvolta dai bombardamenti degli Alleati, che partono con la Strage della Portela e proseguono fino al termine della guerra.

Ma i fratelli Poli guardano avanti con fiducia. È il 1945 quando acquistano il negozio di via Brennero e nel 1946 trasferiscono lì la Bottega di via Malvasia. Di licenza in licenza, sugli inizi degli anni Cinquanta, iniziano a vendere conserve, marmellate, verdure confezionate e frutta candita. Decidono poi di aprire una seconda bottega: nel 1954, mentre Beniamino resta a presidiare via Brennero, Giuseppe va a gestire il secondo negozio di frutta e verdura, in via delle Orfane.

13 anni e mezzo, Paolo Poli, figlio di Beniamino, oggi Presidente dell'azienda, inizia ufficialmente a lavorare, dopo aver ottenuto l'esonero dalla scuola. Il primo lavoro è come factotum nel negozio di via Brennero, e in men che non si dica arriverà a gestirlo. Siamo nel 1957, dove ci siamo lasciati prima. L'anno in cui i fratelli Poli aprono il primo supermercato del Trentino.

"Siete matti, vi ruberanno tutto" diceva la gente. Ma perché?

I trentini erano abituati ad essere serviti, consigliati dal mastro bottegaio e questo nuovo modo di fare la spesa inizialmente li aveva spiazzati. Ma i fratelli Poli ci credono e lasciano i clienti liberi di curiosare tra gli scaffali; ben presto la formula della spesa fai da te trova consensi e i cestini arrivano colmi di prodotti alla cassa!

In perfetto tempismo con il boom economico! Il 25 marzo 1957, i Trattati di Roma istituiscono la Comunità economica europea; ed ecco gli americani investire nel vecchio mondo! L'appena nata RAI Radio televisione italiana, presenta Carosello, la strategia pubblicitaria entra nella quotidianità della gente attraverso storie divertenti. I trentini si fermano al bar per vedere la televisione e la Fiat Nuova 500, uscita nello stesso anno, è parcheggiata in ogni piazza della città.

Nel frattempo Marco Poli, figlio di Giuseppe, termina la scuola. Ha 14 anni nel 1958 quando entra in azienda. Ancora oggi nel



Gruppo è la persona più pragmatica. Testimone della nascita dei supermercati Poli, grazie alla lunga esperienza dispensa consigli sulla gestione.

Nel 1959 anche la bottega del padre Giuseppe, quella di via delle Orfane nel cuore della città, diventa supermercato. Sono gli anni in cui il ruolo della grande famiglia diviene sempre più importante. Bianca e Gemma, le mogli di Beniamino e di Giuseppe, sono chiamate a contribuire, proponendo quell'esempio di impresa familiare, punto di forza dell'economia del nostro Paese. Avevano trovato il modo di gestire il ménage familiare e l'impegno in azienda al meglio, stando a turno con i bambini aiutate dalle tate. E poi, la sera, l'attenzione era tutta per la casa e i mariti. Certamente durante le serate dell'ottavo festival di San Remo trasmesso proprio quell'anno per la prima volta in tv, anche loro si sono goduti tutti assieme "Nel blu dipinto di blu"!



Poi nel 1961 arriva anche un premio della Camera di Commercio: i supermercati Poli vincono la Medaglia d'oro per essere "un'azienda modello e veramente degna di una grande città".

E nello stesso anno anche Sandro, il secondogenito di Giuseppe, fa il suo ingresso ufficiale nel negozio di via delle Orfane. Via via che i membri delle due famiglie presenti in azienda aumentano, i fratelli si rendono conto che le teste sono ormai troppe, perché, loro parole "tra fratelli si va d'accordo, tra cugini non si sa mai". Così Beniamino e Giuseppe iniziano quella che si può definire una sana competizione e, a capo delle proprie attività, diventano un punto di riferimento per la famiglia e per i dipendenti stessi.

Gli affari sembrano aver preso la strada giusta, ma i Trentini tra la fine di ottobre e l'inizio di novembre del 1966 si ritrovano a dover far fronte alla grande alluvione. Il telegiornale regionale del 5 novembre annuncia la rottura degli argini dell'Adige. Acqua ovunque. Fuoco dallo stabilimento chimico SLOI. La città è nel panico, i soccorsi sembrano non bastare mai. I negozi dei fratelli Poli ne rimangono seriamente colpiti; quello di via delle Orfane è il più compromesso. L'acqua ha coperto le saracinesche, arrivando al primo piano, e riempiendo completamente 600 mq di magazzino interrato. Quintali di prodotti vanno perduti, con danni per 150 milioni. Ma appena le strade tornano ad essere agibili, ecco che arrivano in aiuto i dipendenti: per loro il primo pensiero è stato il negozio. Si mettono al lavoro in via Brennero, che nel giro di una decina di giorni riapre. In via delle Orfane l'acqua ha allagato i bruciatori e tutti i locali di deposito della nafta per il riscaldamento: lì lavorano incessantemente, insieme ai proprietari, con l'odore di gasolio, fisso, persistente, nelle narici e sulla pelle. Ma in tre settimane sono pronti per riaprire.





Si arriva agli anni '70, Giuseppe acquisisce il punto vendita di via Matteotti e Beniamino risponde con via Fermi, alzando la posta con l'acquisto di un magazzino. Giuseppe ribatte acquisendo il negozio di Gardolo dal fallimento del precedente esercente Moser. L'apertura di questo negozio, più grande degli altri, il primo situato in periferia, è il passaggio decisivo per Giuseppe. A questo punto, con 3 esercizi da gestire e rifornire, anche Giuseppe crea un magazzino centrale, nelle cantine di Via delle Orfane.

Nel frattempo, da dietro le quinte si fa avanti una nuova figura: Marcello Poli, il più giovane dei figli di Giuseppe. Finisce gli esami di maturità il 15 luglio del 1976. Il giorno successivo è al

lavoro. Già allora i clienti intuivano nel suo piglio carismatico, i tratti che ne avrebbero fatto l'attuale amministratore delegato dell'azienda. La certa serietà irreprensibile è da sempre la sua firma.

Sinergia tra fratelli e parenti pari a quella di una vera squadra: nei primi anni '80, mentre l'espansione dei Poli prosegue dentro e fuori la città, nasce la Seven Srl, una società di servizi cui fanno capo le attività guidate dai due fratelli, con un unico magazzino. Si libera così quello di Beniamino, in via Fermi. Qui si fa avanti il figlio Renzo, perfetto rappresentante del DNA innovativo del padre e nel 1986 guida un progetto per l'apertura di un canale non alimentare per la vendita di ogni genere di prodotto. Si chiamerà Regina, emblema di eccellenza: la Regina della casa! E l'espansione prosegue...

Nei primi anni Novanta entrano in azienda anche i nipoti di Giuseppe, figli di Marco: prima Michele, poi Mauro. Poco dopo entra in azienda anche Federico, il nipote di Beniamino.

Gli anni corrono veloci, nel 1995 arriva un nuovo logo, la girandola rossa gialla e blu, che entra subito nel cuore dei trentini e da quel momento si susseguono tanti passaggi che ribadiscono la continua voglia di innovare della famiglia. Dopo aver preso ispirazione da una catena olandese, l'apertura nel 1998 del primo negozio in Italia con pianta circolare. Stiamo parlando del supermercato di via Maccani, il "BOLLO ROSSO" dei trentini.

Nel 2000 la fondazione di Agorà Network, la centrale di acquisto che ha unito insegne diverse, mettendo al primo posto il valore del confronto continuo, della condivisione e lo sviluppo di nuove sinergie.

E poi continui investimenti, che portano l'azienda Poli a crescere ulteriormente con nuovi negozi, nuove insegne, nuovi formati e nuovi segmenti di mercato, sempre di pari passo con l'accelerazione temporale data dallo sviluppo della tecnologia. Ecco che nel 2000 si va online per la prima volta, poi l'avvento della DupliCard, la prima carta



fedeltà del Trentino, ma ancora molti altri servizi che vanno incontro all'immancabile quotidianità vissuta al limite del tempo: oggi con Faccio Io, PagoFast o DupliCarDrive la spesa non è più un problema neppure per i più impegnati. Sempre avanti, spesso primi, con la volontà di dare un contributo reale nella salvaguardia del territorio.

Guardando indietro, ci sono due ragazzi che superata la guerra danno l'avvio a qualcosa che oggi possiamo riconoscere come unico. Non è solo un grande *business*, è qualcosa di speciale perché la dedizione della famiglia coinvolta è rimasta la stessa. Il grande talento è stato ed è quello di aver cavalcato i tempi senza farsi intimorire dai cambiamenti, ma anzi cercandoli laddove non ne trovavano.

La guerra aveva provato a separarli. Giuseppe era caduto prigioniero dei tedeschi nel 1944, confinato in un campo di concentramento improvvisato a Rovereto ma riuscì a fuggire con uno stratagemma organizzato da Beniamino e da un altro fratello, Narciso, che aveva preso i voti per diventare frate e che lo aveva nascosto sotto il suo saio. I fratelli erano diventati adulti, poi mariti, poi padri, poi nonni... avevano un negozio, poi due, poi non si contano più...

Beniamino raccontava di essere rimasto a casa durante la guerra, di aver faticato qui in città, mentre il fratello se ne stava lontano a combattere, trovando tutto pronto al suo ritorno. Giuseppe raccontava di essere partito durante la guerra, di aver faticato laggiù in Africa per mettere da parte quella paga da soldato, per dare il via, al suo rientro, al loro futuro. Una competizione che li ha sempre visti alleati, un eterno rincorrersi, superarsi per poi incontrarsi e spronarsi l'un l'altro, in quel desiderio costante di superare se stessi e di creare qualcosa di grande.

Da quel carretto di frutta e verdura del padre Luigi, che dal cortile di casa, a Santa Massenza, una mattina di tarda primavera, aveva guardato i figli uscire all'alba e incamminarsi prima tra le vie di paese e poi tra i campi, verso la città, a cercar fortuna...



4.2

Il personale



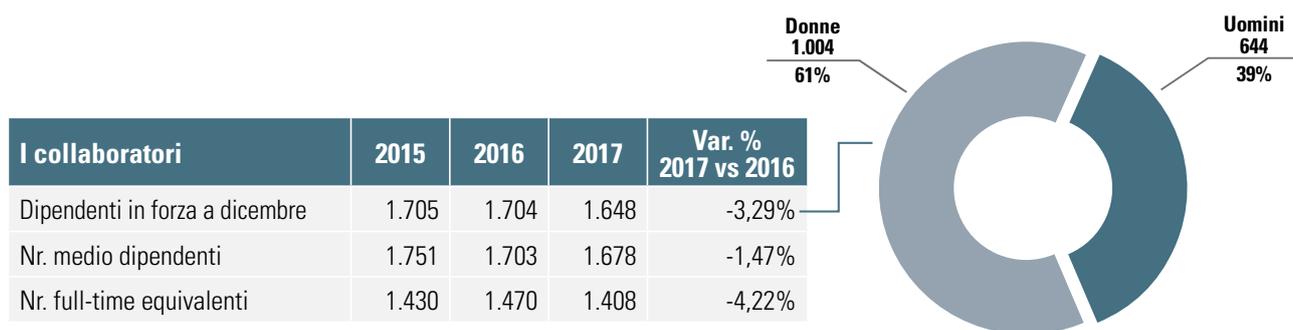
La spesa si fa attenta

Cerchiamo di far conciliare lavoro e vita privata, soprattutto di quel 60% di donne che lavora con noi. 1 su 3 delle nostre collaboratrici beneficia del part-time.

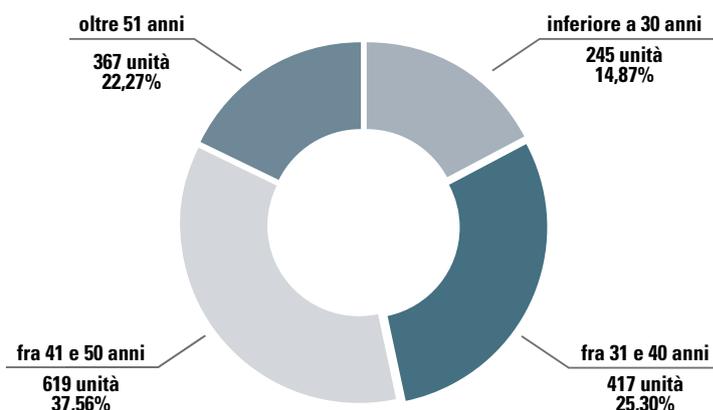
4.2.1 LA COMPOSIZIONE DEL PERSONALE

Dalla nascita dell'azienda ad oggi, sono migliaia i collaboratori che hanno lavorato con noi. Ora sono quasi 1.650, impiegati tra sede, magazzino ed i vari punti vendita. Volendo immortalare in una "fotografia" le nostre persone, possiamo dire che circa 690 sono salumieri, macellai, pescivendoli, o addetti nei reparti frutta e verdura, pane, pizza, dolci e gastronomia. Un piccolo esercito a disposizione dei nostri clienti per la gestione dei reparti freschissimi. In cassa stanno più di 370 persone e altri 360 curano la sala ed il resto del negozio. Poi ci sono i direttori di negozio, una settantina, cui si aggiungono 5 responsabili di zona (i nostri Area Manager) e 12 responsabili delle linee di prodotto (i Product Manager). In sede si contano circa 140 persone distribuite nelle varie aree: commerciale, amministrazione e sistemi informativi, risorse umane, logistica e magazzino, marketing e tecnica.

Di seguito rappresentiamo la consistenza del personale secondo diverse modalità di calcolo. L'indicatore full-time equivalenti determina il numero teorico di dipendenti a tempo pieno necessario a coprire il monte ore complessivamente lavorato nell'arco dell'anno, considerando anche il contributo dei lavoratori interinali e temporanei.

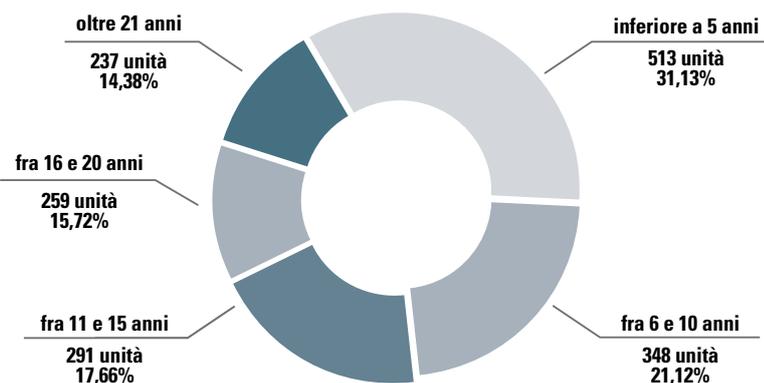


L'età



il **40%** dei dipendenti ha meno di **40** anni

L'anzianità di servizio



Un percorso che dura da oltre un decennio per **1** collaboratore su **2**

La scolarizzazione	2015	2016	2017
% di laureati e diplomati su dipendenti in forza a dicembre	32,38%	33,22%	33,07%

4.2.2 L'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO



Nel 2017 il nostro personale ha lavorato complessivamente per oltre 2,4 milioni di ore, circa 378 mila giornate. L'orario per tutte le società del gruppo è articolato su una base di 38 ore settimanali, distribuite su sei giorni, dal lunedì al sabato. Il servizio reso nei giorni festivi e nelle aperture domenicali avviene nel rispetto della normativa e prevede comunque la corresponsione di una congrua maggiorazione.

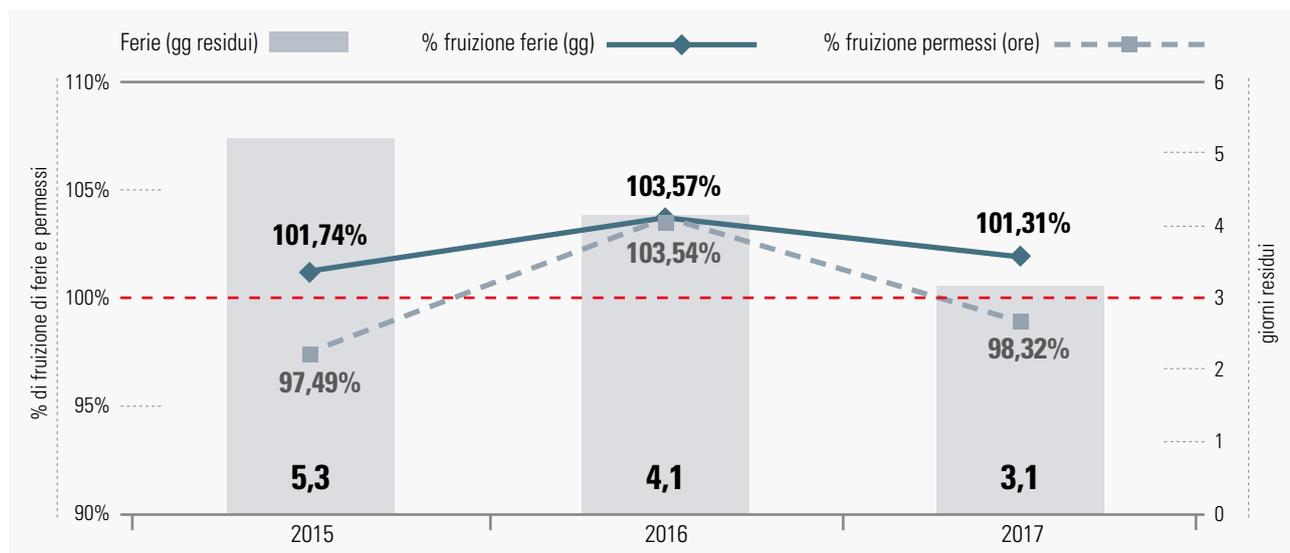
Cresce del 20% l'apporto complessivo del lavoro straordinario, anche a causa di un minor ricorso alle ore di lavoro interinale. Volendo fare un conteggio pro-capite si passa da 78 ore di straordinario nel 2016 a 95 nel 2017.

Il lavoro straordinario	2015	2016	2017
Ore di lavoro straordinario	149.738	132.479	158.611
Incidenza del lavoro straordinario	5,81%	5,14%	6,24%

Le ferie e i permessi

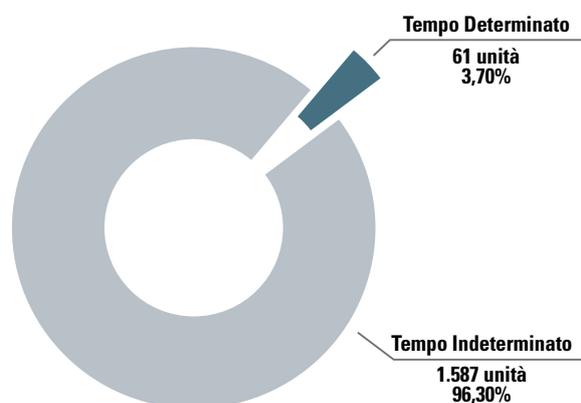
Prosegue la politica aziendale mirata al progressivo smaltimento di ferie e permessi arretrati. Considerando le ferie, sono gli impiegati di sede ad avere un valore più alto da smaltire rispetto ai colleghi che operano in negozio (6,87 giorni verso una media di poco meno di 3 giorni).

La fruizione di ferie e permessi



La tipologia dei contratti

Il rapporto di lavoro a tempo indeterminato è la forma contrattuale più comune utilizzata. Ricorriamo a contratti a termine in misura minima (3,7% sul totale) solamente per far fronte con la dovuta celerità ed efficienza alle posizioni che via via rimangono scoperte per malattie, maternità, picchi di lavoro o coperture di lavoro intenso e stagionale.



Le nuove assunzioni

Tradizionalmente la rete di vendita rappresenta l'area in cui siamo maggiormente impegnati nella ricerca del personale. Nel 2017 abbiamo fruito di 105mila ore di lavoro interinale, in calo del 12% rispetto all'anno precedente e stipulato 54 nuove assunzioni; 16 di queste (29,63%) hanno previsto la conferma a tempo indeterminato già in corso d'anno. Guardando invece le scadenze previste nell'anno, segnaliamo 19 conferme di contratti di apprendistato su 23, l'86% sul totale.

Le nuove assunzioni	2015	2016	2017
Tempo indeterminato	18	4	33
Apprendistato	39	59	4
Tempo determinato	1	0	1
Assunti e confermati a indeterminato in corso d'anno	30	12	16
Totale	88	75	54

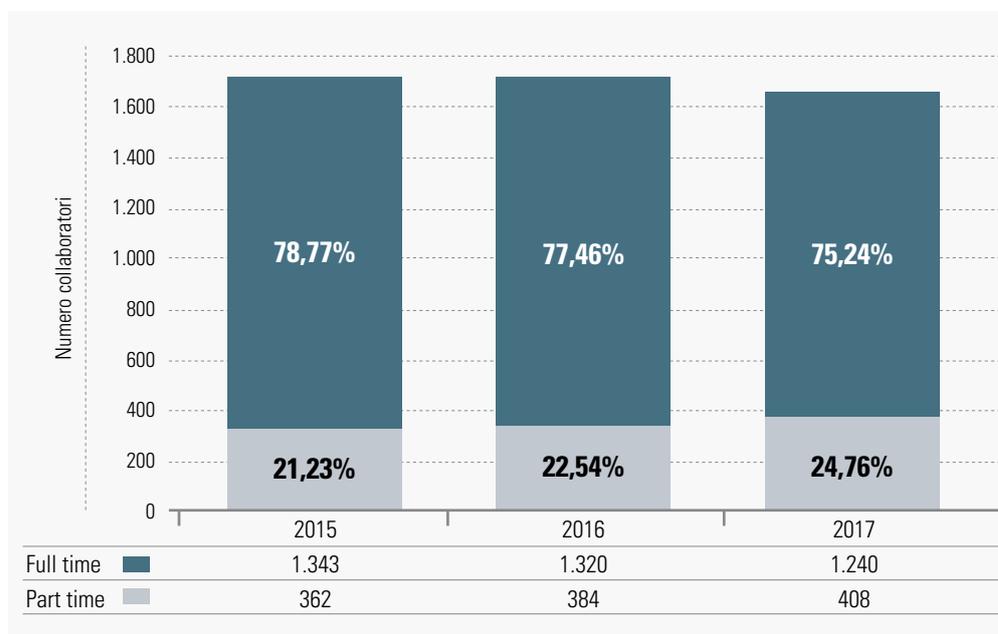
Nel **2017** confermati 19 contratti di apprendistato su **23** in scadenza

I contratti a tempo parziale

Prosegue anche nel 2017 il trend di crescita del personale impiegato a tempo ridotto, sia come numero complessivo di risorse (+6,25%) che come peso sul totale dipendenti (+2,22%). La stipula di tali contratti proviene sempre da una richiesta diretta dell'interessato, per la maggior parte mamme con bimbi piccoli. Complessivamente, la quota del personale che può beneficiare di un contratto part time raggiunge il 24,76%.



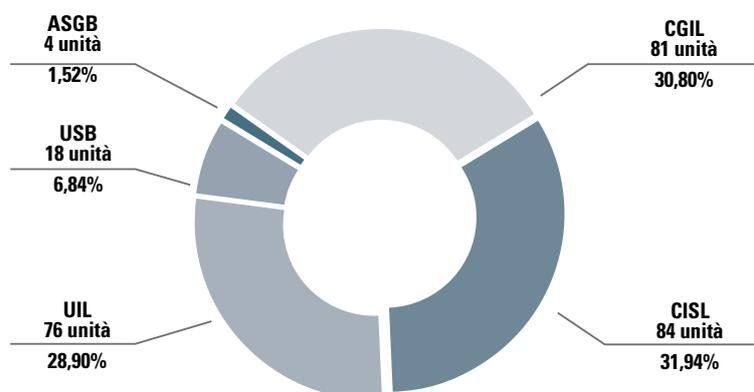
I contratti a tempo parziale



Part-time per **1** collaboratore ogni **4**,
il **40%** delle donne beneficia del tempo parziale

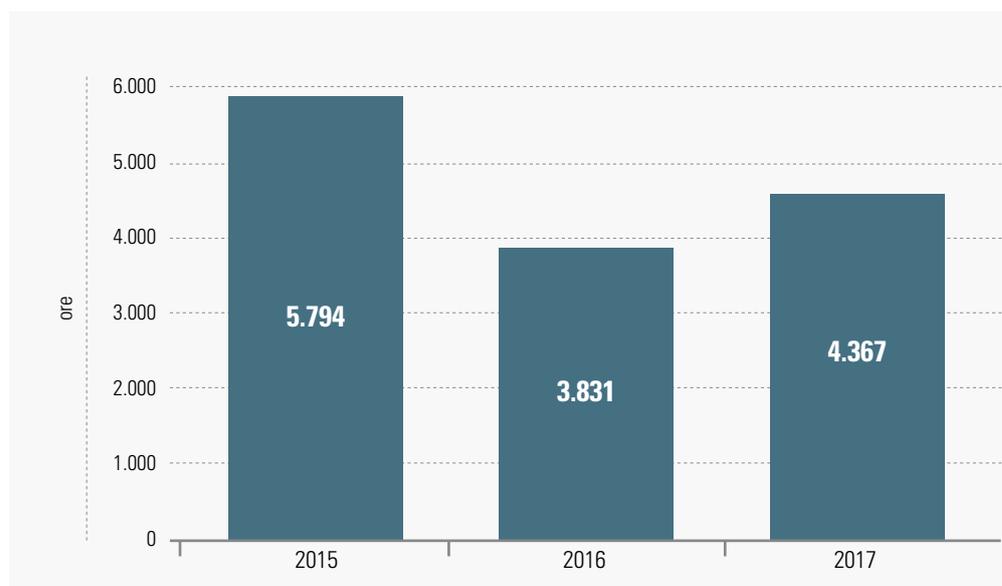
Le relazioni sindacali

Cinque sigle sindacali raccolgono complessivamente 263 iscritti, pari al 16% del totale dipendenti, quota ulteriormente in calo di 0,88% rispetto alla situazione dell'anno precedente.



L'incremento delle ore dedicate ad attività sindacali (+14%) è legato principalmente all'aumento delle assemblee sindacali che passano da 107 ore nel 2016 a 1.246 ore nel 2017. Complessivamente gli incontri hanno assorbito quasi un terzo del monte ore totale, e per la maggior parte sono stati dedicati alla validazione del rinnovo contrattuale della società Supermercati Poli spa.

Le ore dedicate ad attività sindacali



Assenza per sciopero inferiore al **2%** sul totale ore

4.2.3 LA VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE

L'inquadramento

I dipendenti sono inquadrati secondo le norme del C.C.N.L. del settore terziario integrato dalla contrattazione di secondo livello. L'inquadramento è attribuito sulla base delle funzioni svolte nell'ambito del proprio ruolo e nel rispetto di quanto statuito dal mansionario aziendale. Rimane stabile la percentuale dei collaboratori con inquadramento superiore al terzo livello, superando, anche per il 2017, la quota del 34%.

L'inquadramento	Nr. dipendenti	% dipendenti
Dirigenti	3	0,18%
Quadri	18	1,09%
1° Livello	91	5,52%
2° Livello	116	7,04%
3° Livello	338	20,51%
4° Livello	1.041	63,17%
5° Livello	41	2,49%
Totale	1.648	100,00%

Tra i collaboratori con livello superiore al terzo, il **42%** sono donne

La politica retributiva

Tutte le società del gruppo prevedono accordi integrativi, che garantiscono un sistema economico e normativo di miglior favore rispetto a quanto previsto dalla contrattazione collettiva. Il 31 dicembre 2017 è giunto a scadenza il contratto per Billig S.p.A.: né azienda, né sindacato ne hanno dato disdetta e, dunque, permane in vigore con tutte le condizioni in essere.

Di seguito indichiamo, per livello, gli importi mediamente percepiti dai nostri dipendenti e la differenza, in positivo, rispetto alla retribuzione prevista dal Contratto Nazionale. La base di calcolo contempla i dipendenti di tutte le società del gruppo, ad esclusione di assunti e cessati in corso d'anno, normalizzando a tempo pieno tutte le voci retributive nel caso di contratti a tempo parziale.



La retribuzione media (RAL)	Donne	Uomini	Media aziendale	Retribuzione da CCNL	Retribuzione aggiuntiva	Var. %
Dirigenti		€ 130.969	€ 130.966	€ 62.580	€ 68.386	109,28%
Quadri	€ 61.343	€ 76.039	€ 75.222	€ 33.504	€ 41.718	124,52%
1° Livello	€ 40.379	€ 43.211	€ 42.535	€ 30.903	€ 11.632	37,64%
2° Livello	€ 33.746	€ 33.238	€ 33.349	€ 27.698	€ 5.651	20,40%
3° Livello	€ 28.009	€ 28.339	€ 28.149	€ 24.708	€ 3.442	13,93%
4° Livello	€ 25.341	€ 25.039	€ 25.258	€ 22.329	€ 2.929	13,12%
5° Livello	€ 22.935	€ 22.462	€ 22.619	€ 20.859	€ 1.760	8,44%

17,86% di retribuzione aggiuntiva media complessiva rispetto a CCNL

Permane il divario retributivo di genere e cresce nell'anno di un punto percentuale: rispetto agli uomini, le donne guadagnano in media circa il 17% in meno per ora lavorata. Tale divario va principalmente ricondotto alle diverse modalità di partecipazione all'attività lavorativa in termini di tempo e disponibilità d'orario nell'arco della settimana, che, di conseguenza, incidono sull'attribuzione dei ruoli in azienda: solitamente, infatti, le posizioni organizzative ai livelli più alti, che richiedono una presenza più assidua, sono affidate per la quasi totalità a uomini.

Il sistema di incentivazione

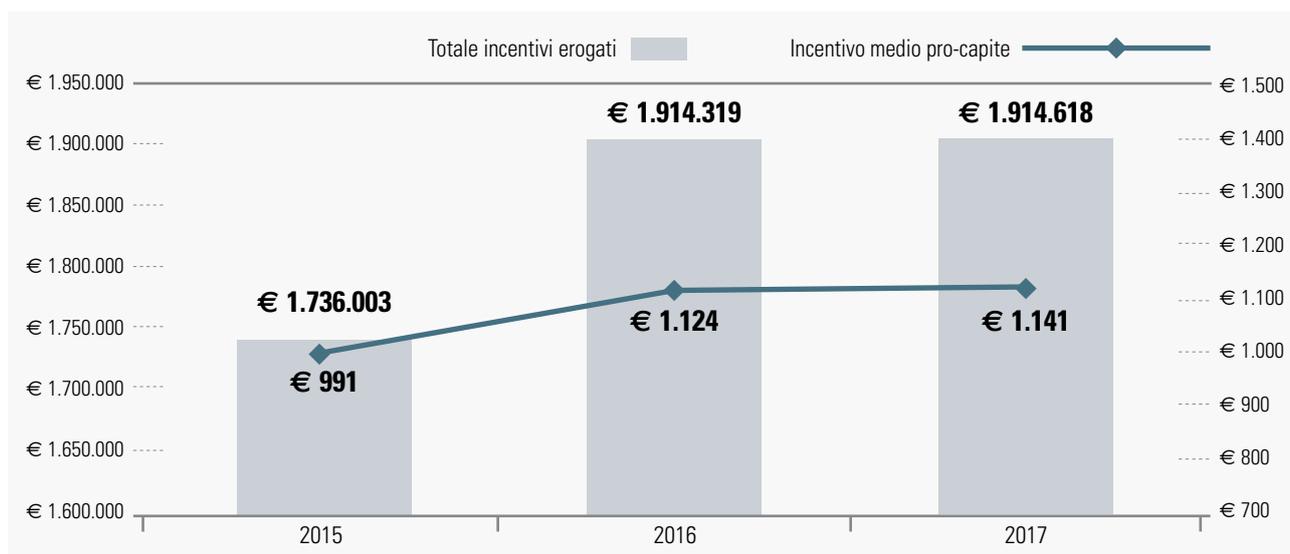
Il sistema di incentivazione svolge un ruolo importante nel rapporto lavorativo: indirizza in modo più diretto il lavoro agli obiettivi d'impresa e stimola il collaboratore, perché lo rende partecipe della redditività dell'azienda e dei risultati ottenuti.

L'incentivazione individuale	2015	2016	2017
Nr. dipendenti coinvolti	114	112	113
% dipendenti coinvolti	6,51%	6,58%	6,64%
Monte salario destinato	€ 392.200	€ 383.400	€ 380.900
Raggiungimento obiettivi	€ 308.156	€ 300.588	€ 290.550
% raggiungimento obiettivi	78,57%	78,40%	76,28%

L'incentivazione collettiva	2015	2016	2017
Nr. dipendenti coinvolti	1.592	1.631	1.623
% dipendenti coinvolti	90,92%	95,77%	96,72%
Monte salario destinato	€ 2.137.341	€ 2.671.055	€ 2.596.169
% raggiungimento obiettivi	71,61%	71,72%	65,96%
Importo erogabile	€ 1.530.547	€ 1.915.581	€ 1.712.377
Importo effettivamente erogato	€ 1.427.847	€ 1.613.731	€ 1.624.068
% erogazione su monte salario teorico	66,80%	60,42%	62,56%

Rapportando al numero medio di addetti l'importo complessivamente erogato a titolo di incentivo, sia individuale che generalizzato, riusciamo a descriverne la media pro-capite ed il suo andamento nel tempo.

Gli incentivi erogati



La formazione

Siamo interessati a formare i nostri dipendenti e a dare loro tutti gli strumenti per esprimersi al meglio nel loro lavoro e per crescere professionalmente. Facendo il conto delle ore trascorse in formazione negli ultimi 15 anni, sia in aula, ma soprattutto in negozio, sono oltre 330 mila, per le quali abbiamo investito quasi 10 milioni di euro.

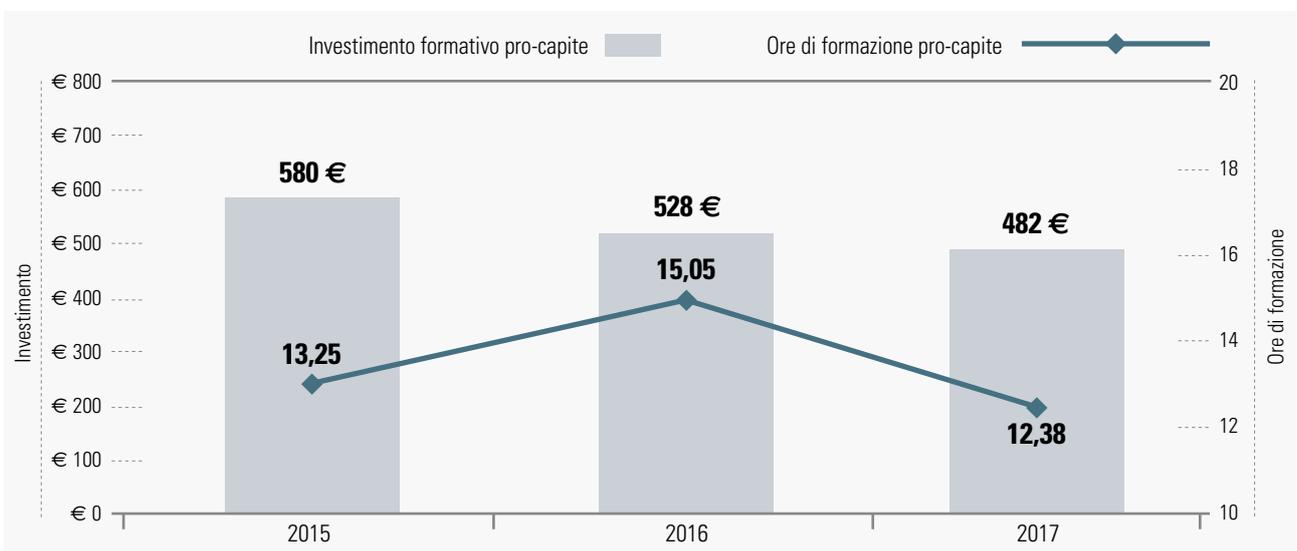


La funzione Risorse Umane, infatti, elabora ogni anno un piano formativo che comprende corsi di vario tipo, dall'addestramento specifico di negozio a momenti formativi più generici per l'acquisizione di nuove competenze. Nel 2017, più di un terzo del monte ore complessivo è stato destinato a formazione specialistica per gli addetti di vendita; seguono a ruota, con un peso del 27% sul totale, i corsi dedicati alla sicurezza sul luogo di lavoro e aspetti igienico sanitari. Infine, circa 4mila ore sono state dedicate alla formazione in ingresso di 90 neoassunti ed altrettante a corsi formativi per lo sviluppo di tematiche trasversali. In varie occasioni la formazione è curata da formatori interni che, solo nell'ultimo anno, hanno dedicato ai colleghi 9.365 ore.

La consistenza della formazione	2015	2016	2017
Nr. partecipanti	1.882	3.435	2.617
Ore di formazione	23.207	25.637	20.768
Investimento totale	€ 1.015.592	€ 900.027	€ 809.558
Incidenza formazione su fatturato	0,22%	0,19%	0,16%

Il grafico sottostante rappresenta l'entità della formazione pro-capite rapportando i valori complessivi al numero medio dipendenti.

La formazione pro-capite



Un corso creativo per gli addetti alle casse

Novità formativa del 2017 è stato il corso per la valorizzazione del ruolo di addetto alla cassa: una proposta non convenzionale, molto creativa ed innovativa.

L'obiettivo primario del corso mirava ad aumentare la consapevolezza del proprio ruolo, della sua importanza e della sua evoluzione nel tempo. In cassa non ci si limita a passare i prodotti allo scanner, chiudere uno scontrino o gestire il pagamento finale: in cassa si fa molto di più. È fondamentale il ruolo del cassiere per trasferire informazioni sulle attività in essere e valorizzare i servizi commerciali, ma soprattutto per creare dei legami con i clienti e consolidarli nel tempo.

E in questo punto di contatto fra azienda e pubblico è importante trovare il modo giusto di comunicare, sempre propositivo, empatico, senza mai perdere professionalità. È stato così individuato un gruppo campione composto da una decina di persone impiegate nel canale Regina. Si è partiti con una prima fase di analisi teorica del ruolo, soffermandosi su quanto specificato nel mansionario per poi passare ad una fase più concreta e pragmatica, in cui ciascuno dei partecipanti ha condiviso il proprio vissuto quotidiano.

I clienti sono molti, tutti diversi, talvolta problematici o polemicamente, altre volte invece solo alla ricerca di informazioni e contatto. Dall'altro lato ci sono gli addetti alla cassa, anche loro con differenti caratteri ed attitudini. Ed è proprio su questo aspetto che si è cercato di lavorare: attraverso momenti di confronto collettivo, sotto la guida di formatori specializzati, si è puntato a condividere la conoscenza, individuare i comportamenti virtuosi da adottare in cassa, uniformare gli approcci, definendo uno stile relazionale e di comunicazione ideale per valorizzare al massimo il proprio ruolo ed il coinvolgimento del cliente. Per trasferire e consolidare questi aspetti - e qui sta l'innovatività del corso - i partecipanti sono diventati "attori" del quotidiano, coinvolti in prima persona nella realizzazione di mini filmati, a partire dalla stesura del copione fino alle riprese finali. L'obiettivo era individuare l'approccio corretto da seguire nell'affrontare alcune casistiche tipiche della vita in cassa. Per ogni situazione analizzata sono stati prodotti due copioni: il primo contenente linguaggi, atteggiamenti e comportamenti che non valorizzano i servizi e la professionalità di chi li propone, in pratica "tutto ciò che non deve essere fatto"; ed un secondo contenente esempi virtuosi e contagiosi di comunicazione e relazioni positive.

Tutti i filmati sono stati girati in negozio con l'ausilio di un film maker professionista per poi essere raccolti in una sorta di "manuale in video". Per sottolineare le differenze fra comportamenti virtuosi e quelli da evitare, i video con esempi negativi sono stati girati in bianco e nero, mentre quelli con valori positivi sono stati proposti a colori, corredati da consigli pratici per essere efficaci ogni giorno, con ogni cliente, sul set della vita lavorativa quotidiana.



La partecipazione ed il coinvolgimento del Personale

Cerchiamo di lavorare al meglio per coinvolgere le nostre risorse: siamo consapevoli che un clima di lavoro positivo, in cui i collaboratori si sentano gratificati e compartecipi attivi nella storia dell'azienda, restituisca risultati positivi sia a livello organizzativo che personale. Del resto, il futuro ed il successo (o meno) delle organizzazioni passa attraverso le persone le compongono.

Investire nelle risorse umane è diventata perciò una scelta strategica fondamentale. Oggi più che in passato servono persone motivate, flessibili, disponibili al cambiamento; persone che si sentano responsabili del proprio lavoro, capaci di lavorare in team secondo una logica di "integrazione" e non di mera "interazione": una logica, in altre parole, che porti a ricercare il successo del proprio gruppo come successo personale e a considerare gli obiettivi di gruppo come obiettivi personali. Servono, in questa visione, persone con competenze non solo specialistiche, ma anche trasversali, sociali, relazionali, collaborative e comunicative. Ecco perché bisogna saperle coltivare in tutta l'azienda e a tutti i livelli gerarchici.

Una delle "molle" con cui cerchiamo di accrescere il senso di appartenenza e partecipazione è la proposta di momenti di incontro, formazione e condivisione talvolta anche informali.

La convention annuale

Sempre molto sentita, rimane la convention annuale. Nel 2017, presso il Teatro Sociale di Trento, ha spento la sua decima candelina celebrando in maniera solenne un compleanno ancora più importante: il sessantesimo anniversario dell'azienda dall'apertura, nel 1957, del primo supermercato.

Una serata emozionante, a 60 anni di distanza dall'inizio di una grande avventura. Anni di cambiamenti e di qualche calamità, nuove leve e voglia di fare, raccontati dal più famoso dei narratori sportivi: Federico Buffa. E tutto a sorpresa. Buio in sala, nessuno dei presenti si aspetta nulla. Si abbassano le luci e si sente una voce in lontananza, quasi un sussurro. "Bepi Bepi, ho visto una cosa pazzesca... dobbiamo farla anche noi!". Poi la luce invade il palco e Federico Buffa è lì. In silenzio. Accolto dal caloroso applauso della platea che inizia solo in quel momento a realizzare.

Questo è stato l'incipit della "Storia di un viaggio lungo 60 anni". Le parole di Buffa hanno suscitato fin dall'inizio forti emozioni, riuscendo a trasmettere tutto lo spirito visionario e la determinazione dei fondatori. Quello che aveva visto la cosa pazzesca era Beniamino Poli, quando in una notte d'autunno del 1957 aveva svegliato nella notte il fratello Giuseppe, perché doveva dirgli subito di aver visto il primo dei negozi della Supermarkets italiani. Doveva dirgli pure che avrebbero dovuto farlo anche loro, per i Trentini. E così è stato.

Uno spettacolo di poco più di mezz'ora, quello di Buffa, ma dietro cui si è nascosto un grande lavoro. Per mesi, alcuni collaboratori hanno carpito in segreto informazioni dai proprietari, dai loro familiari, andando anche alla ricerca dei primissimi dipendenti, per intervistarli, raccogliere materiali, aneddoti e foto storiche. E così siamo riusciti a scovare la casa natale di Beniamino e Giuseppe a Santa Massenza, un paesino poco distante da Trento, grazie all'aiuto degli anziani paesani. A coordinare il lavoro di ricerca e stesura dei testi è stata la regista Maria Elisabetta Marelli, straordinaria nel contestualizzare la storia dell'azienda con ciò che accadeva sul nostro territorio durante questi 60 anni. Un grande lavoro è stato svolto anche per la realizzazione della colonna sonora, creata appositamente dal maestro Sandro Mussida, italiano di nascita, che ora vive a Londra. Un grande lavoro dietro le quinte ha reso, di fatto, questo spettacolo una vera celebrazione all'impegno e alla lungimiranza di tutti i membri della famiglia Poli, a partire dai fondatori fino ad arrivare ai nipoti. Doti e capacità da condottieri e traghettatori, che meritavano di essere ricordate in modo così pieno, emozionante e grato. E sicuramente sarà scesa qualche lacrima di commozione in sala, nell'ascoltare le ultime parole, prima che il sipario mettesse un punto a questa lunga e bellissima storia.

"Da quel carretto di frutta e verdura del padre Luigi, che dal cortile di casa, a Santa Massenza, una mattina di tarda primavera, aveva guardato i figli uscire all'alba e incamminarsi... prima tra le vie di paese... e poi tra i campi, verso la città, a cercar fortuna..."



parliamo di...

Una festa di compleanno per tutti i dipendenti



Lo spettacolo di Federico Buffa non è stata l'unica sorpresa riservata ai nostri dipendenti. Ancora più inaspettato è quanto successo nella notte fra giovedì 7 e venerdì 8 settembre.

Tutto è partito qualche mese prima, quando pensando a come festeggiare il 60° dell'azienda, la direzione stabiliva alcune attività per coinvolgere i clienti e la comunità. Sconti, promozioni speciali in negozio, concorsi.

Ma ancora qualcosa mancava. Perché il successo di un'azienda deriva soprattutto dalle persone che la compongono e che ogni giorno, nei negozi o in sede, non importa il ruolo, mettono al servizio le loro capacità ed il loro grande impegno. Proprio da questa consapevolezza è nata l'idea di festeggiare con ognuno di loro, da Vipiteno ad Affi, un giorno di festa speciale.

Era l'8 settembre del 1957, quando i "nonni" Poli inaugurarono il primo



supermercato. 60 anni dopo, all'alba dell'8 settembre un gruppo ristretto di persone, tra cui anche esponenti della direzione, si aggiravano negli spogliatoi dei negozi e negli uffici per lasciare, davanti ad ogni armadietto e su ogni scrivania, un dono e un biglietto personalizzato. Utilizzando la metafora di un viaggio, l'idea è stata quella di regalare a tutti i dipendenti una valigia, per raccogliere oggetti e abiti certamente, ma anche, simbolicamente, tutte le esperienze, gli insegnamenti ed i successi sperimentati nella strada percorsa insieme.

A lettere cubitali, sul grande pacco chiuso, ciascuno ha potuto leggere "le storie migliori si costruiscono viaggiando insieme". E la valigia, appunto, stava a simboleggiare la speranza e la voglia di continuare a viaggiare, ancora lontano, sempre insieme.

Un gesto inatteso che ha generato fin da subito grandi emozioni in tutta la "gente di Poli". Tra commozione, sorpresa e felicità, la giornata è stata davvero speciale e per molti giorni a seguire sono arrivati messaggi di ringraziamento, lettere alla direzione e alla famiglia Poli e commenti addirittura sui Social Network. Una gioia virale e una conferma di quanto potere abbiano le cose condivise e fatte insieme.



La valorizzazione e riorganizzazione delle squadre del comparto acquisti

Per poter massimizzare i risultati commerciali a livello di gruppo, grazie ad azioni coordinate e ad una gestione condivisa di contratti e fornitori, i collaboratori della nostra funzione acquisti si trovano spesso ad interagire con i colleghi buyer delle altre aziende socie e della centrale Agorà Network.

Dopo aver analizzato l'organizzazione dell'area commerciale, è emersa la necessità di ripensare gli attuali modelli operativi di coordinamento e collaborazione anche in virtù dei mutati scenari competitivi e modelli di consumo.

In aggiunta, all'interno dei vari gruppi di lavoro si iniziava a percepire una sorta di ripetitività e, concordi tutti, dopo molti anni di collaborazione consolidata non si poteva correre il rischio che la sinergia instaurata perdesse la spigliatezza che fin dall'inizio l'avevano caratterizzata.

Pertanto, i direttori commerciali delle varie aziende si sono attivati per rinsaldare il legame fra buyer Agorà ed i category delle varie aziende, lavorando sull'entusiasmo e sul senso di appartenenza.

Occorreva ridisegnare le attività commerciali in chiave strategica, per far percepire a ciascun collaboratore la propria importanza nel successo dell'impresa. Si è dunque cercato di riqualificare quanto di buono già esisteva, puntando ad uno scambio più efficace di informazioni e alla condivisione del know how, guidati dal comune intento di garantire una gestione distintiva, sempre in linea con le tendenze, capace di leggere fra le righe del mercato, cogliere nuove opportunità e nuovi sviluppi. Il tutto per arrivare a individuare e selezionare i prodotti giusti, posizionarli al giusto prezzo, con le giuste politiche promozionali per il cliente.

Un piano ricco di idee e progetti che doveva essere trasmesso con determinazione a tutti i protagonisti. Così, ospiti presso la sede del partner logistico Italtrans di Calcinate, mercoledì 1° febbraio è stato organizzato un incontro che ha coinvolto una cinquantina di collaboratori delle aziende socie: un momento formativo e informativo, promotore di nuovi spunti e nuovi chiavi di lettura dei processi di lavoro.

A turno hanno preso parola i 4 direttori commerciali, che hanno illustrato gli scenari di mercato dell'anno appena trascorso, cercando di trasmettere tutte le sfumature di un contesto a "luci ed ombre" dove, sia pur in uno scenario economico intorpidito, Agorà era riuscita a distinguersi. Poi è stata la volta della condivisione dei nuovi obiettivi per l'anno a venire.

Raccogliendo impressioni e commenti, si è capito che i partecipanti hanno portato a casa molto più di qualche semplice dato, potendo ripensare all'importanza del confronto, del saper fare squadra, di darsi degli obiettivi e di misurare i risultati raggiunti, senza mai perdere l'entusiasmo nel portare avanti i propri compiti, anche quelli più piccoli.

I nostri talenti si incontrano e si raccontano

Un'impresa che intende distinguersi sul mercato e mantenere nel tempo la sua competitività, deve essere in grado di riconoscere il talento, laddove sia presente anche in forma latente; deve lavorare per farlo crescere e prosperare puntando allo sviluppo di competenze distintive. In questa ottica, nel lontano 2008, abbiamo ideato "l'Incubatoio Talenti", un progetto rivolto alla figura di addetto alle vendite. Le competenze di questi collaboratori, soprattutto nella fase iniziale della loro car-



riera, sono molto più orientate ad aspetti operativi. L'Incubatoio è nato quindi con l'obiettivo di aiutarli ad ampliare la propria professionalità, sviluppare competenze diverse, anche organizzative e relazionali, lavorando sulla motivazione personale e sull'autostima. È facile intuire come un processo di tale portata non possa esaurirsi in maniera immediata: la crescita personale richiede tempo e costanza ed avviene attraverso piccoli progressi. È un percorso che, una volta intrapreso, non deve essere abbandonato. Questo il motivo che ci ha spinti a strutturare la proposta formativa in un periodo di tre anni, organizzando moduli diversi e complementari in cui proporre lezioni frontali in aula, testimonianze aziendali, docenze esterne, ma anche interventi diretti da parte di Area Manager, Product Manager e Responsabili di negozio. Abbiamo utilizzato varie metodologie: formazione in aula, esercitazioni pratiche, visite guidate, focus group e approfondimenti basati su "giochi di ruolo", fino ad arrivare alle esperienze outdoor.

Il fine ultimo dell'Incubatoio Talenti, oltre a favorire i percorsi di carriera, è proprio quello di affiancare i singoli individui, stimolarli, affinché possano successivamente diventare loro stessi promotori dell'innovazione e del miglioramento in azienda. A tale scopo, il patrimonio di competenze e di esperienze accumulato deve costituire il punto di partenza per ulteriori progressi.



Trascorsi 10 anni dall'avvio e conclusi già 3 percorsi triennali, abbiamo ritenuto importante tirare le fila di questo progetto. Da un lato per raccogliere, dai talenti stessi, pareri e consigli di miglioramento per le edizioni future; dall'altro per organizzare un momento celebrativo di festa.

Coinvolgendo complessivamente 57 persone - i talenti già "diplomati" che hanno frequentato e concluso il corso entro il 2017, sono state organizzate due giornate di focus group dedicate all'analisi del sistema di valorizzazione delle risorse in azienda. Gruppi composti dai 12 ai 14 partecipanti, eterogenei per provenienza geografica, ruolo e annualità di partecipazione, hanno formalizzato la loro testimonianza proponendo diversi spunti di miglioramento, rispondendo ad una quarantina di domande che toccavano diversi aspetti della vita e del lavoro in azienda. I temi analizzati hanno riguardato, ad esempio,

le possibilità di carriera percepite ed i percorsi di sviluppo professionale, le modalità di svolgimento del lavoro ed il livello di autonomia concesso, il rapporto con i colleghi e con i responsabili, la comunicazione e l'organizzazione nell'ambiente di lavoro oppure l'immagine dell'azienda ed il senso di appartenenza. I risultati sono stati presentati in occasione dell'evento finale, organizzato a maggio 2018 presso la sede Cavit a Ravina di Trento. Un momento di condivisione e di crescita, per brindare ai risultati raggiunti e guardare insieme verso nuovi progetti futuri.

4.2.4 L'ORIENTAMENTO AI RISULTATI

Le assenze per malattia e infortunio

I datori di lavoro hanno il dovere di prendersi cura dei propri collaboratori, garantendo non solo ambienti salubri, ma anche una distribuzione equilibrata del carico di lavoro, al fine di prevenire possibili condizioni di stress, che impattano sul benessere e sulla produttività del singolo, ma anche sull'intera organizzazione.

Tenere poi un buon registro delle assenze per malattia è un aspetto altrettanto importante per intercettare tempestivamente eventuali situazioni di disagio, individuando ad esempio ricorrenze nelle assenze, ed intervenire a livello di punto vendita, reparto, ufficio o anche a livello individuale.

La disponibilità di dati dettagliati può portare ad una decisione aziendale di maggiore proattività al fine di migliorare le presenze.

Le assenze per malattia	2015	2016	2017
Nr. eventi	2.047	2.027	2.144
Giorni di assenza	17.152	17.559	17.177
Assenza media (gg)	8,38	8,66	8,01
Dipendenti con evento	983	951	995
% dipendenti con evento	56,14%	55,84%	59,30%
Assenza media dipendenti con evento (gg)	17,45	18,46	17,26
Tasso annuo di assenza	2,99%	3,06%	3,02%

I dati sugli infortuni riportati in tabella comprendono sia i casi avvenuti sul lavoro, che quelli avvenuti in itinere, ossia nel tragitto casa-lavoro e viceversa. Mentre su questi ultimi è limitata - se non nulla - la possibilità di intervento e miglioramento da parte dell'azienda, per i sinistri sul luogo di lavoro è possibile fare molto. Per questo, oltre a garantire ambienti sicuri e riparati e a stabilire processi di lavoro orientati alla salvaguardia del lavoratore, investiamo molto in formazione in tema di sicurezza sul lavoro e prevenzione degli infortuni, gestione primo soccorso ed evacuazione emergenza. Nel 2017 le sessioni formative hanno coinvolto 497 collaboratori per 2.702 ore.



I risultati positivi emergono dalla lettura dei dati, ma, aspetto ancora più importante, è che il netto miglioramento lo si ha avuto nei casi di infortunio sul lavoro, laddove l'azienda può agire a monte. In un anno scendono da 52 a 46 casi, con un'assenza media nettamente inferiore (da 18 a 12 giorni).

Le assenze per infortunio	2015	2016	2017
Nr. eventi	51	61	59
Giorni di assenza	1.020	1.072	689
Assenza media (gg)	20,00	17,57	11,68
Dipendenti con evento	49	58	58
% dipendenti con evento	2,80%	3,41%	3,46%
Assenza media dipendenti con evento (gg)	20,82	18,48	11,88
Tasso annuo di assenza	0,17%	0,16%	0,11%

Gli infortuni sul lavoro calano sia in numero (-11,5%)
che per giorni di assenza (-40,4%)

Da anni monitoriamo alcuni indicatori suggeriti dalla norma UNI 7249 - 2007 "Statistiche degli infortuni sul lavoro".

Le dimensioni del rischio infortunistico	2015	2016	2017
INDICE DI FREQUENZA			
Nr. di infortuni ogni milione di ore lavorate	19,80	23,66	23,22
<i>di cui sul lavoro</i>	15,14	20,17	18,10
<i>di cui in itinere</i>	4,66	3,49	5,12
FREQUENZE RELATIVE			
Nr. di infortuni ogni mille dipendenti	29,13	35,82	35,17
<i>di cui sul lavoro</i>	22,28	30,53	27,42
<i>di cui in itinere</i>	6,85	5,29	7,75
INDICE DI GRAVITÀ			
Giorni persi per infortunio ogni mille ore lavorate	0,40	0,42	0,27
<i>di cui sul lavoro</i>	0,30	0,35	0,21
<i>di cui in itinere</i>	0,10	0,07	0,06
RAPPORTO DI GRAVITÀ			
giorni persi in media da ogni addetto	0,58	0,63	0,41
<i>di cui sul lavoro</i>	0,44	0,53	0,32
<i>di cui in itinere</i>	0,14	0,10	0,09

Gli interventi delle Autorità in materia di sicurezza sul lavoro

Nel corso del 2017 non si segnalano interventi delle Autorità competenti in materia di sicurezza sul lavoro.

La produttività del Personale

Migliora la produttività per metro quadro a livello di gruppo, grazie alla spinta costante e sempre crescente nel triennio prodotta dal canale supermercati.

La produttività per metro quadro	2015	2016	2017
Supermercati	€ 6.097,38	€ 6.416,11	€ 6.695,60
Regina	€ 2.709,99	€ 2.623,79	€ 2.518,07
Ingresso (C+C)	€ 3.807,05	€ 3.489,82	€ 3.550,07
Totale	€ 5.490,63	€ 5.703,83	€ 5.914,56

I dati riportati nella tabella seguente esprimono la produttività effettiva del personale. Nel calcolo sono considerate esclusivamente le voci che contribuiscono in maniera diretta all'espletamento dell'attività lavorativa. Secondo questa logica vengono pertanto escluse le ore per formazione, addestramento e corsi di specializzazione, così come le assenze per servizio o le ore di lavoro prestato da società terze.

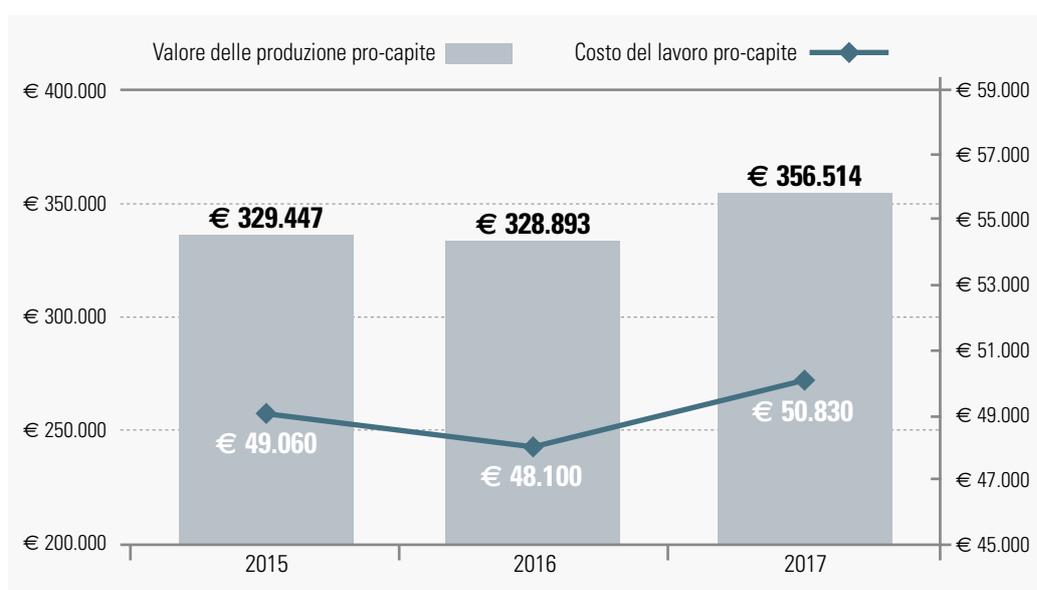
Migliora quasi di 13 € la produttività oraria globale. Ancora una volta è il canale supermercati a guidare l'incremento generale (con +13,68 €), ma si registra una positiva inversione di rotta anche nel canale Regina (+3,75 €).

La produttività oraria	2015	2016	2017
Supermercati	€ 201,20	€ 205,61	€ 219,29
Regina	€ 204,85	€ 196,82	€ 200,57
Totale	€ 201,47	€ 204,97	€ 217,94

L'efficienza del Personale

L'efficienza del personale può essere misurata sia in termini di valore della produzione che in termini di costo del lavoro. Gli indicatori relativi agli importi pro-capite proposti nel grafico seguente sono calcolati considerando il numero teorico di addetti a tempo pieno. Migliora anche l'incidenza del costo del lavoro arrivando nel 2017 a quota 14,26%. Era 14,62% nel 2016 e 14,89% nel 2015.

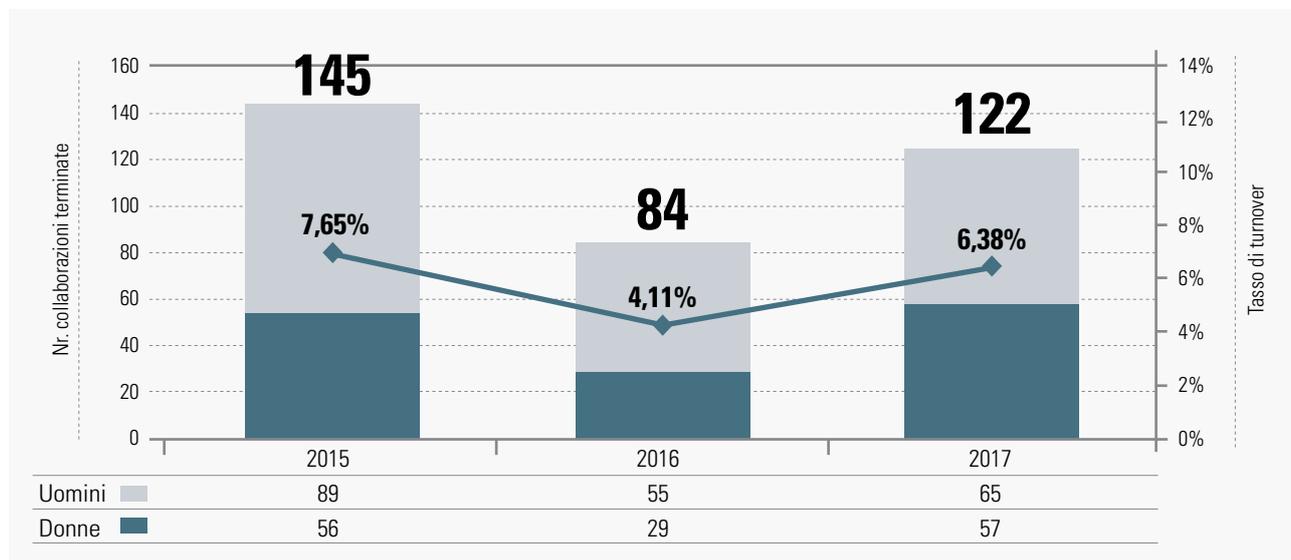
Il valore e il costo pro-capite



L'incidenza complessiva del costo del lavoro è pari al **14,26%**

La stabilità del Personale

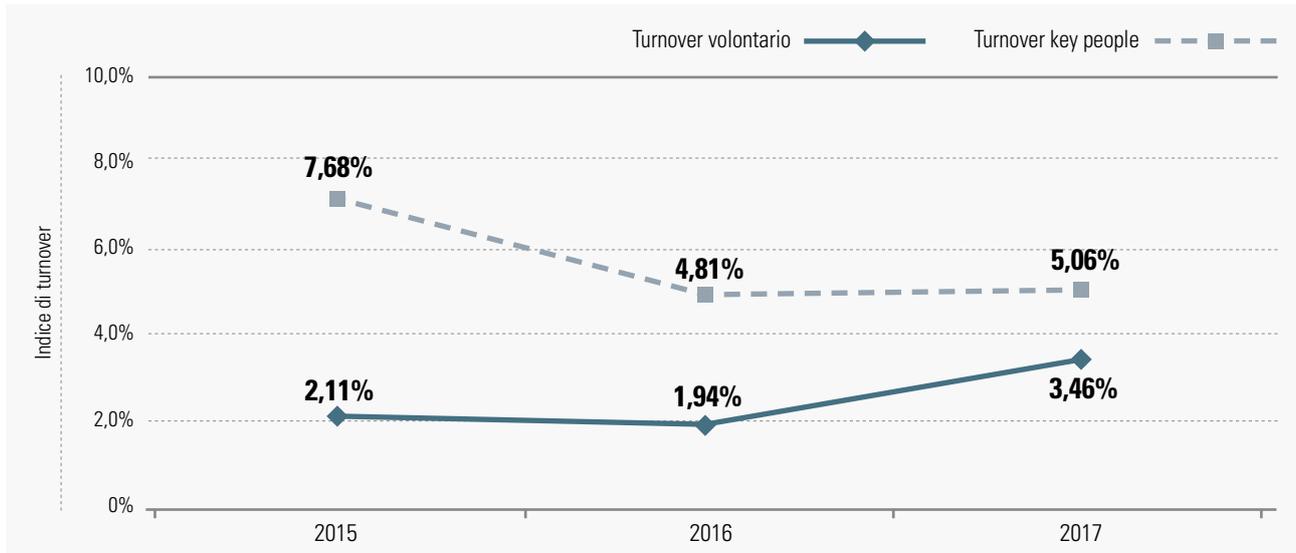
Il grafico seguente riproduce un'istantanea del numero complessivo di rapporti di lavoro terminati. Nel 2017 si contano 58 dimissioni di carattere volontario, 5 licenziamenti disciplinari, 3 termini di collaborazione per non superata prova o superamento del periodo di comporta, 22 cessazioni di contratti a termine, 15 interruzioni fisiologiche tra pensionamenti e decessi e, infine, 19 casi di passaggio a diversa entità giuridica all'interno del Gruppo.



L'analisi dei rapporti di lavoro conclusi in corso d'anno permette di calcolare il tasso di turnover, l'indice che considera il flusso di personale in uscita ad esclusione dei contratti a tempo determinato, che, per loro natura, sono destinati a concludersi al termine del periodo concordato.



Il turnover volontario e dei key people



Dispute fra azienda e collaboratori

Nel corso del 2017 sono stati applicati 38 provvedimenti disciplinari, di cui 5 licenziamenti disciplinari. Tra questi, due sono stati impugnati, ma successivamente risolti entrambi con accordo consensuale.

Non si evidenziano cause di lavoro intentate contro l'azienda.

4.3

I clienti



La spesa si fa conveniente

Oltre 50 milioni di euro di sconti riservati ai nostri clienti nel 2017. Oltre 32.000 utenti digitali che scelgono di beneficiare dei vantaggi della nostra App.

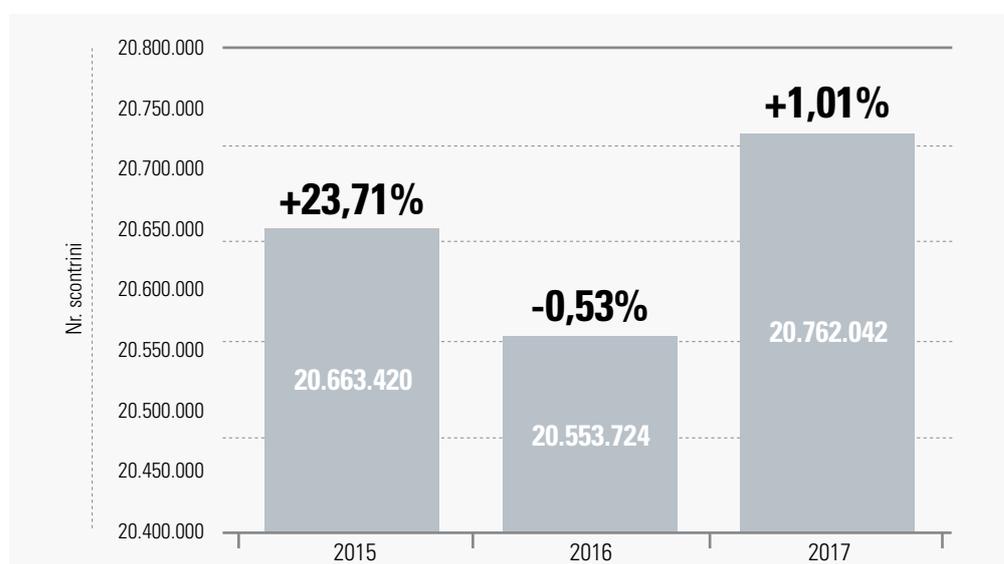
4.3.1 LE VISITE DEI CLIENTI

Oggi giorno, per vendere, la convenienza non basta più: ora i clienti cercano trasparenza, salute e tracciabilità. I dati di mercato dimostrano come gli schemi tradizionali si siano rotti: i grandi punti vendita generalisti iniziano ad essere meno frequentati, mentre crescono gli specializzati e i discount. L'e-commerce copre ancora una quota del mercato piccola, ma dal futuro certo. La ricetta per il domani è fatta di prodotti salutistici, controllo della filiera e identità.

Attenti a questi nuovi segnali, noi cerchiamo di lavorare al meglio per dare ad un consumo consapevole risposte altrettanto consapevoli. Sappiamo bene quello che desideriamo ed è la soddisfazione del nostro cliente. Perché un cliente soddisfatto è un cliente che ritorna e acquista ancora.

Dopo un anno di stasi, nel 2017 torna a crescere il numero di passaggi alle casse (+1,01%), con un andamento che si differenzia a seconda del formato di vendita. Prosegue la riduzione della frequenza di acquisto nel canale Regina, che scende ulteriormente del -4,5%. Tengono i supermercati, mentre fanalino di coda, sono sempre i MiniPoli, questa volta anche a causa della chiusura del negozio di via Orfane. Lavorano molto bene, invece, le insegne Amort (+6,01% a rete corrente) e Iper (+8,24%), entrambe in crescita per numero visite, acquisti e scontrino medio.

Gli scontrini della rete di vendita al dettaglio



Arriva a **24,71€** il valore dello scontrino medio a livello di gruppo (+3,10%)

La carta fedeltà e il comportamento di acquisto

L'utilizzo della carta fedeltà	2015	2016	2017
Tessere attive	236.139	243.768	254.047
di cui utilizzatori "Faccio io"	47.008	50.805	55.410
% su totale tessere	19,91%	20,84%	21,81%

7.091 nuovi clienti "Faccio io" nel 2017



Il comportamento di acquisto dei clienti DupliCard	2015	2016	2017
Nr. di visite <i>- penetrazione carta fedeltà su visite</i>	10.447.519 67,24%	11.091.493 66,13%	11.719.187 67,43%
Valore degli acquisti <i>- penetrazione carta fedeltà su valore acquisti</i>	€ 276.860.687 79,12%	€ 302.856.687 78,24%	€ 328.528.763 79,64%
Scontrino medio	€ 26,50	€ 27,31	€ 28,03

Il risparmio medio di un cliente DupliCard nel 2017

è stato di **122,8 €**, pari a **4,38** spese

Migliorano gli indicatori di penetrazione della carta fedeltà, sia per numero di visite che per valore acquistato, anche grazie all'impulso derivante dai clienti Orvea che, sia pur per gradi, a partire da maggio 2016 hanno iniziato a familiarizzare con la DupliCard e ad utilizzarla abitualmente.

Il comportamento di acquisto dei clienti non DupliCard	2015	2016	2017
Nr. di visite	10.215.901	9.462.231	9.042.855
Valore degli acquisti	€ 199.417.800	€ 189.653.372	€ 184.405.489
Scontrino medio	€ 19,52	€ 20,04	€ 20,39

parliamo di...

Una nuova politica di fidelizzazione per migliorare il legame con il cliente

La storia della nostra raccolta punti - l'ormai famosa Collection - va indietro di oltre tre lustri. Dopo aver lanciato nel 2002 la DupliCard, l'anno successivo abbiamo proposto il nostro primo catalogo a premi. In Trentino siamo stati i primi ad associare una raccolta punti alla carta fedeltà e da allora abbiamo reso il nostro catalogo uno dei bastioni su cui fondare il legame con il nostro cliente.

In tanti anni ne abbiamo cambiate di cose: colori, punteggi, premi e servizi, ma nel frattempo anche i nostri clienti cambiavano. Così abbiamo capito che era giunto il momento di fermarci ad analizzare lo strumento, valutando se fosse ancora efficace.

I dati della Collection precedente confermavano i nostri dubbi, evidenziando un calo nella partecipazione e nell'interesse del cliente verso il catalogo tradizionale. Questo ci ha spinto a modificare la nostra politica di fidelizzazione: pur conservando alcuni elementi di forza della strategia tradizionale, abbiamo deciso di puntare principalmente sulle leve del micromarketing per rafforzare il concetto di vantaggio legato alla DupliCard e creare un rapporto più mirato con i clienti, erogando vantaggi immediati e personalizzati. Da qui lo slogan "DupliCard, più la usi più hai vantaggi".

Il nostro piano si è quindi basato su 3 macro aree: l'area dei vantaggi one-to-one, quella della solidarietà, da sviluppare con progetti benefici o a sostegno della cultura e infine l'area delle attività di breve periodo, da gestire tramite i concorsi o con le "operazioni a bollini".

Per ciò che concerne il marketing personalizzato abbiamo coinvolto i clienti DupliCard con l'offerta di sconti e vantaggi studiati appositamente sulle personali abitudini di acquisto e tendenze di consumo. Questo per premiare e gratificare i clienti più fedeli e migliorare il comportamento d'acquisto di quelli saltuari, lavorando in particolare sulla frequenza e sullo scontrino medio. Le attività, della durata media di circa 3 settimane, sono state proposte ogni mese. Hanno interessato diverse offerte e promozioni, toccando anche il mondo dei servizi, del relax e divertimento, molto apprezzati nella "vecchia" collezione. In questo caso al cliente veniva data la possibilità di ritirare il biglietto d'ingresso alle varie strutture ad un prezzo davvero esclusivo. I vantaggi personalizzati vengono erogati ancora oggi tramite buono messaggio in cassa o, per chi ha scaricato l'app MyDupliCard, direttamente sul telefonino.

L'area della solidarietà e della vicinanza al territorio ha previsto in primis la continuazione dell'iniziativa Coltiviamo i Vostri Progetti, in passato legata al meccanismo dei punti DupliCard, ma troppo importante per essere abbandonata dopo il cambio di strategia sulla fidelizzazione. Di base è cambiato poco: 20 Onlus del territorio selezionate fra tutte le candidature perve-

IL RISPARMIO È LA NOSTRA CARD VINCENTE.

Sempre con te.

Sempre più RISPARMIOSA
Al centro del mondo DupliCard c'è la convenienza.
Più la usi più risparmi!

Sempre più UTILE
Solo se hai DupliCard avrai tutta una serie di vantaggi: Scontatiù, PerTù, PageFast, sconti personalizzati e tanto altro!

Sempre più PRATICA
Con la nuova app myDupliCard sarà come avere sempre con te la DupliCard e i tutti i suoi grandi vantaggi.

Sempre più TUA
Tantissime iniziative ed occasioni di risparmio, ma sempre più esclusive e personalizzate!

USALA Sempre ALLA CASSA!

Polo, REGINA, Orvea

www.gruppopoli.it - numero verde 800 085 105

La raccolta punti tornerà a settembre per sostenere l'iniziativa benefica Coltiviamo i vostri progetti



nute, 400 mila euro a disposizione delle associazioni e un nuovo meccanismo di erogazione di punti, chiamati oggi "punti cuore" utilizzabili solo per questo progetto, con lo scopo di sostenere le associazioni preferite e stabilire la ripartizione finale dei 400.000 euro. Ad affiancare l'iniziativa benefica c'è stata la seconda edizione del progetto "A scuola con te" che ha previsto la fornitura di utili premi per la scuola, coinvolgendo asili nidi, scuole materne, scuole primarie e secondarie delle province di Trento e Bolzano.

Infine abbiamo lavorato molto sulle attività di breve, che negli ultimi mesi avevano mostrato interessanti potenzialità per orientare le abitudini di acquisto del consumatore. Già a settembre abbiamo proposto una raccolta con un brand appena lanciato sul mercato italiano "Go to lunch" di Curver, utilissimi contenitori alimentari, quasi un must per una vita che oggi sempre più spesso ci porta a stare - e consumare - fuori casa.



A chiudere in bellezza l'anno dell'anniversario è stato un concorso esclusivo che, per tutti i clienti titolari di carta DupliCard, ha messo in palio 1.500 spese. Partecipare era molto semplice: ogni 25 euro di spesa in uno qualsiasi dei negozi a insegna Poli, Regina e Orvea, si riceveva una cartolina tipo "gratta e vinci". Cancellando la patina argentata sul fronte della cartolina si poteva scoprire se si aveva vinto subito una spesa da 60 euro. In palio ne abbiamo messe 60, ogni giorno, distribuite fra tutti i negozi partecipanti al concorso.



Ma non è finita qui! Per tutte le cartoline non vincenti abbiamo previsto una seconda possibilità: 60 superpremi finali del valore di 1.000 euro ciascuno. Era sufficiente compilare le cartoline con i propri dati ed imbarcarle in una delle molte urne messe a disposizione in tutti i negozi entro i primi di gennaio. E così, nella sala corsi della nostra sede, praticamente invasa da decine di sacchi e quintali di cartoline, alla presenza del notaio abbiamo proceduto all'estrazione, il 12 febbraio 2018, dei supervincitori delle spese di 1.000 euro. Li abbiamo contattati uno ad uno, per comunicare loro la bella notizia e convocarli all'evento di premiazione. Abbiamo infatti organizzato tre serate, presso l'IperPoli di Trento, IperOrvea di Rovereto e IperPoli di Bolzano, per procedere alla consegna ufficiale dei

premi, ma soprattutto per conoscerci di persona, festeggiare e brindare a moltissime altre spese insieme. Con tanto di set fotografico, luci e ombrelli, ed un rinfresco aperto a tutti i visitatori del negozio, siamo riusciti a incuriosire molti passanti e a coinvolgerli in un bel momento di festa.

Con il concorso abbiamo distribuito ai nostri clienti quasi 138mille euro: 1.297 carte regalo da 60 euro e 60 da 1.000 euro. I 143 premi immediati che non erano stati ritirati si sono tradotti in solidarietà. Abbiamo contattato la Onlus Chirurgia Pediatrica Solidale alla quale, con piacere, abbiamo potuto consegnare gli 8.580 euro corrispondenti.

AL MINIPOLI DI PIAZZA MATTEOTTI A BOLZANO

ANA HA VINTO

UNA SPESA DA 1000 EURO

CON IL GRANDE CONCORSO VINCI 1500 SPESE!

IO VINTO
UNA SPESA DA
1000 EURO

NON HO VINTO

137.820€ AI NOSTRI CLIENTI
Abbiamo consegnato 1.297 buoni spesa da 60€ e 60 buoni spesa da 1.000€ per un valore complessivo di 137.820€.

8.580€ IN SOLIDARIETÀ
1143 buoni spesa da 60€ non ritirati dai clienti, per un valore di 8.580€, verranno consegnati alla onlus Chirurgia Pediatrica Solidale.

Sempre con te
Poli, REGINA Orvea

ALL'IPERPOLI DI BOLZANO

GAZMENT HA VINTO

UNA SPESA DA 1000 EURO

CON IL GRANDE CONCORSO VINCI 1500 SPESE!

O VINTO
UNA SPESA DA
1000 EURO

NON HO VINTO

137.820€ AI NOSTRI CLIENTI
Abbiamo consegnato 1.297 buoni spesa da 60€ e 60 buoni spesa da 1.000€ per un valore complessivo di 137.820€.

8.580€ IN SOLIDARIETÀ
1143 buoni spesa da 60€ non ritirati dai clienti, per un valore di 8.580€, verranno consegnati alla onlus Chirurgia Pediatrica Solidale.

Sempre con te
Poli, REGINA Orvea

AL POLI DI MATTARELLO

ANTONIETTA HA VINTO

UNA SPESA DA 1000 EURO

CON IL GRANDE CONCORSO VINCI 1500 SPESE!

O EURO

NON HO VINTO!

137.820€ AI NOSTRI CLIENTI
Abbiamo consegnato 1.297 buoni spesa da 60€ e 60 buoni spesa da 1.000€ per un valore complessivo di 137.820€.

8.580€ IN SOLIDARIETÀ
1143 buoni spesa da 60€ non ritirati dai clienti, per un valore di 8.580€, verranno consegnati alla onlus Chirurgia Pediatrica Solidale.

Sempre con te
Poli, REGINA Orvea

AL POLI DI LAIVES

GIOVANNA HA VINTO

UNA SPESA DA 1000 EURO

CON IL GRANDE CONCORSO VINCI 1500 SPESE!

VINTO
UNA SPESA DA
1000 EURO

NON HO VINTO

137.820€ AI NOSTRI CLIENTI
Abbiamo consegnato 1.297 buoni spesa da 60€ e 60 buoni spesa da 1.000€ per un valore complessivo di 137.820€.

8.580€ IN SOLIDARIETÀ
1143 buoni spesa da 60€ non ritirati dai clienti, per un valore di 8.580€, verranno consegnati alla onlus Chirurgia Pediatrica Solidale.

Sempre con te
Poli, REGINA Orvea

4.3.2 I PRODOTTI

“In un’epoca dove tutti parlano, noi vogliamo ascoltare. Ci siamo allenati a capire anche quello che non viene detto, perché a volte c’è troppo rumore e troppo poco tempo. Vogliamo ascoltare e dedicare il giusto tempo ai bisogni dei nostri interlocutori, capirli nel dettaglio e, perché no, anticiparli.” Questo è quanto dichiariamo in uno dei nostri valori chiave - l’attenzione al cliente e ai suoi bisogni - e che si traduce in un assortimento vario, conveniente, sempre in linea con le tendenze del mercato e con le mutate esigenze delle persone che ogni giorno ci visitano.

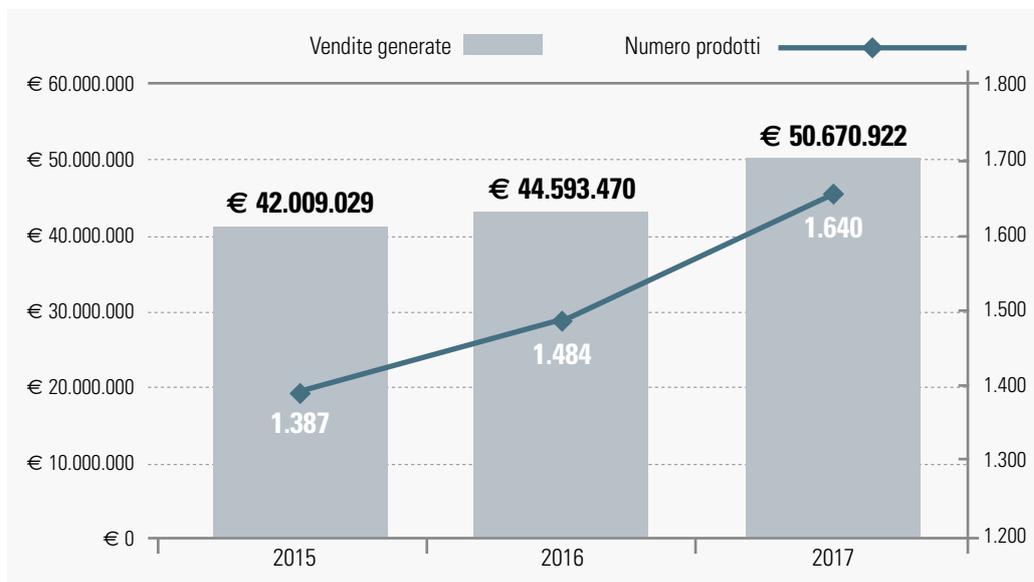


I prodotti a marchio

A livello nazionale nel 2017, la quota MDD nel Largo Consumo Confezionato si è posizionata al 18,5%. Lavora ancora meglio nella nostra regione dove raggiunge il 19,96%. Nei nostri negozi, invece, rimane leggermente indietro, attestandosi a quota 16,36%. Questo per una precisa volontà strategica aziendale nel voler mantenere un assortimento ampio e profondo, non saturando l’offerta con i prodotti a marchio privato, a scapito di altre marche importanti per il consumatore.

In ogni caso, anno dopo anno dal lancio nel 2001, rinnoviamo investimenti corposi a sostegno di Primia, orientandoli sia allo sviluppo delle linee green e premium, di particolare interesse per il cliente, che al miglioramento continuo della qualità e del percepito dei prodotti. L’andamento complessivo dell’offerta a marchio è riportato nel grafico che segue. Si nota il trend positivo che nel tempo va consolidandosi, siglando costanti miglioramenti sotto ogni aspetto: numero di prodotti, pezzi acquistati e vendite generate.

Il mondo Primia



31,8 milioni di pezzi venduti (+11%). In crescita del **10%** anche i nuovi clienti che approcciano le linee speciali

Da tre anni la gamma Primia si è ampliata con due nuove linee speciali: Via Verde Bio e Percorsi di Gusto. La prima, Via Verde Bio, è dedicata al mondo del biologico e a prodotti che fanno uso esclusivamente di tecniche di coltivazione e allevamento naturali, senza l’utilizzo di fitofarmaci e fertilizzanti di origine chimica, né tantomeno di prodotti OGM. La linea Percorsi di Gusto comprende, invece, un’ampia selezione di alimenti di pregio, che si distinguono per le materie prime impiegate e per la lavorazione tradizionale. Molti di essi si fregiano della certificazione dei marchi DOP e IGP, con relativi disciplinari, che ne assicurano i controlli su origine e qualità.

I prodotti Primia	Linea Standard	Linea Via Verde Bio	Linea Percorsi di Gusto
Nr. prodotti	1.301	184	155
Nr. categorie	49	24	22
Vendite generate	€ 40.881.805	€ 6.031.507	€ 3.757.610
Pezzi venduti	26.795.953	3.693.361	1.286.087
Clienti DupliCard acquirenti	223.570	154.592	130.070
% clienti DupliCard acquirenti	95,10%	65,76%	55,33%

I prodotti a prezzo d'attacco

Si mantiene elevato l'interesse anche per la linea dei prodotti a primo prezzo. Aumentano gli acquisti (+17,46% solo nell'ultimo anno) e aumentano gli acquirenti (+3,69%). Di fatto, più di due clienti su tre hanno acquistato prodotti Spesa Leggera.

I prodotti Spesa Leggera	2015	2016	2017
Nr. prodotti	192	195	181
Nr. categorie	38	38	38
Vendite generate	€ 5.569.976	€ 5.155.169	€ 6.055.501
Pezzi venduti	5.234.239	4.382.883	4.738.933
Clienti DupliCard acquirenti	141.355	153.175	158.829
% clienti DupliCard acquirenti	66,10%	67,64%	67,56%

I prodotti etici e attenti alla salute

Prosegue convinta la strategia di democratizzazione dei consumi del biologico, che oltre all'ampliamento continuo della proposta in assortimento, si attiva praticando una politica di prezzi morigerata, con margini più bassi rispetto alla concorrenza specializzata.

I prodotti etici	Biologici			Equo-solidali		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Nr. prodotti	1.561	2.161	2.351	49	41	40
Nr. categorie	39	55	60	9	9	9
Vendite generate	€ 9.848.945	€ 13.055.088	€ 15.896.194	€ 882.957	€ 836.126	€ 910.467
Pezzi venduti	4.586.640	6.911.141	7.734.963	350.034	356.428	359.206

8 clienti su **10** comprano bio; **ulteriori 190** nuovi prodotti inseriti nell'ultimo anno

Tra gli obiettivi importanti su cui stiamo lavorando, c'è sicuramente l'accentuazione dei mercati del "free from": senza glutine, senza lievito, senza lattosio, senza zucchero, nuova frontiera cui il mercato rivolge un interesse via via maggiore. Si conferma il trend in salita per il mondo del Senza Glutine (+24%), superato in termini di incremento dalla linea del senza lattosio, che in un anno espande le vendite del 40%. Interessanti sono anche le scelte di consumo dei nostri clienti: uno su due acquista prodotti senza lattosio ed oltre il 20% compra vegan.



I prodotti attenti alla salute	Senza glutine			Senza lattosio		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Nr. prodotti	509	568	660	127	133	138
Nr. categorie	24	29	30	10	11	15
Vendite generate	€ 5.878.065	€ 7.679.613	€ 9.558.944	€ 1.951.734	€ 2.218.675	€ 3.103.118
Pezzi venduti	2.888.098	4.034.683	4.959.655	1.185.705	1.474.202	1.999.530

L
Vendite in crescita nei mercati free from,
+24% per il senza glutine e +40% per il senza latte

La qualità e la sicurezza

La sicurezza e la qualità dei prodotti sono ingredienti essenziali della nostra offerta, e a tal scopo coinvolgiamo tutti gli attori della filiera distributiva, a partire dai produttori, trasportatori, fino ad arrivare ai dipendenti che operano nei punti vendita.

Per favorire buone prassi lavorative ed igieniche da parte del personale, predisponiamo appositi manuali, che definiscono come rispettare al meglio le normative igienico sanitarie ed organizziamo costantemente corsi di formazione specialistica.

E poi ci sono le verifiche, numerose, che ogni giorno facciamo nei nostri negozi nei reparti freschi e freschissimi (carne, gastronomia, frutta e verdura), nei reparti con



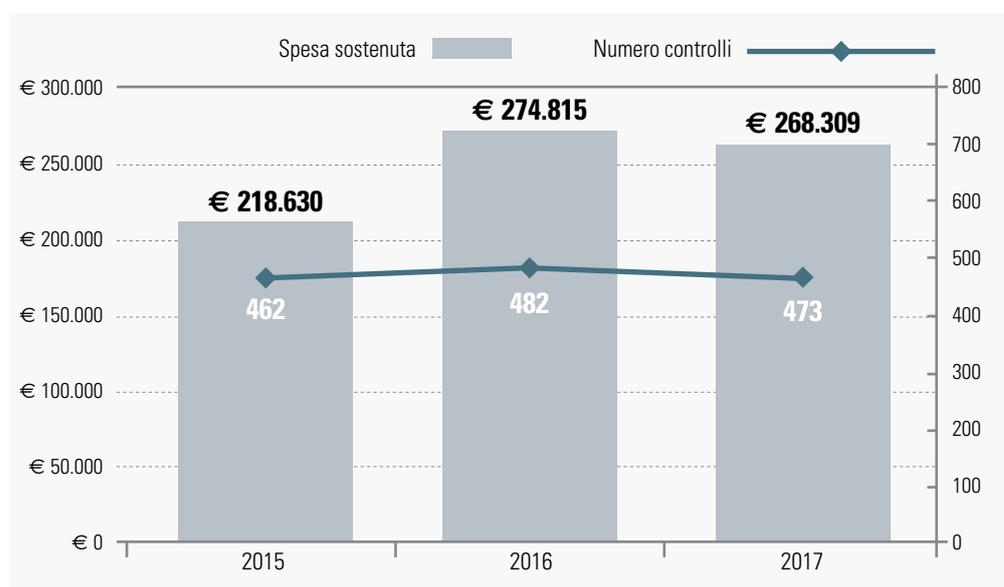
ghiaccio (prevalentemente pesce) e in quelli dove avviene elaborazione di prodotto (reparto verdure cotte, gastronomia calda e fredda, rosticceria). Attraverso il sistema di autocontrollo igienico, esaminiamo i locali, le superfici e gli strumenti di lavoro per misurarne il grado di pulizia e analizziamo i prodotti per certificarne la salubrità. Tutti questi controlli, attuati sia con il sistema di autocontrollo H.A.C.C.P., che attraverso audit a sorpresa in negozio, ricercano infatti la presenza di batteri, germi, organismi microbici e sostanze chimiche. Solo nell'ultimo anno abbiamo eseguito quasi 5mila controlli, fra tamponi, test e prelievi H.A.C.C.P., in media 14 al giorno, per un investimento complessivo pari a 45mila euro.

L'autocontrollo interno H.A.C.C.P.	2015	2016	2017	Var. % 2017 vs 2016
Nr. controlli	4.432	4.439	4.412	-0,61%
Spesa sostenuta	€ 43.841	€ 43.909	€ 43.644	-0,60%
Le check list e le verifiche ambientali	2015	2016	2017	Var. % 2017 vs 2016
Nr. tamponi ambientali	641	547	541	-1,10%
Spesa sostenuta	€ 1.815	€ 1.548	€ 1.525	-1,49%

Ai controlli interni, si aggiungono quelli che rientrano nel progetto sulla sicurezza alimentare che ha posto Agorà Network al centro della gestione del prodotto non conforme. Dai ritiri di prodotto disposti dai fornitori alle segnalazioni dei clienti, dai reclami alle verifiche effettuate in autocontrollo, dai controlli in ingresso svolti dai CEDI agli esiti di analisi ufficiali e non: il tutto viene gestito tramite un unico portale di comunicazione web all'interno del quale i soci fanno convergere tutte le informazioni necessarie. In linea generale, per il prodotto MDD, Agorà è il collettore destinatario di tutte le eventuali segnalazioni di non conformità o presunte tali; per tutti gli altri prodotti invece, ciascun socio mette in atto un proprio filtro per confermare o smentire la presenza del difetto riscontrato.

Il progetto, inizialmente testato sui soli prodotti Primia e Spesa Leggera, è stato gradualmente esteso a tutto l'assortimento gestito in Agorà, comprese le referenze a marca industriale e Bontà delle Valli. La spesa sostenuta dai 4 soci, nell'ultimo anno ha sfiorato i 270mila euro.

I controlli sui prodotti Primia



383 controlli routinari (+3,5%), **66** Audit forniti, **24** Panel Test

I controlli esterni delle Autorità Pubbliche

Tra controlli, ispezioni, accertamenti e prelievi, le Autorità pubbliche delegate al controllo del rispetto delle normative commerciali ed igienico sanitarie hanno effettuato 205 visite presso i punti di vendita e le piattaforme logistiche del Gruppo, 203 delle quali concluse con esito regolamentare. I due controlli con esito negativo, curati da Agecontrol, hanno

previsto l'emissione di due sanzioni amministrative. Per il momento sospeso rimane invece l'esito dell'ispezione, avvenuta a novembre 2017 a cura del Nucleo Anti Sostituzione di Trento, che ha contestato le procedure di riconfezionamento di un prodotto fresco: al verbale di violazione amministrativa, sono infatti seguiti i nostri scritti difensivi.

Quattro controlli, infine, hanno richiesto un intervento correttivo di adeguamento per sanare le anomalie riscontrate, senza tuttavia prevedere alcuna sanzione amministrativa. In due casi si è provveduto ad integrare il manuale H.A.C.C.P. in merito alla procedura di richiamo/ritiro prodotti in caso di allerta alimentare e in merito alla dichiarazione preventiva e specifica delle varie analisi da condurre sui campioni in autocontrollo; in un altro caso si è richiesto l'intervento dell'azienda di servizio per la disinfestazione affinché completasse correttamente i cartellini segnalatori dell'attività svolta e affinché installasse, nella zona di stoccaggio alimentare, adeguate trappole a cattura multipla, prive però di esche rodenticide; nell'ultimo caso invece è stata chiesta la sostituzione dei contenitori per la raccolta dei rifiuti in attesa di smaltimento.

4.3.3 I SERVIZI



DupliCarDrive, il servizio di spesa on-line

Compie due anni DupliCarDrive, il servizio attivato presso l'IperPoli di Trento e l'IperOrvea di Rovereto che permette di fare la spesa on line e ritirare gli acquisti nello spazio drive-in appositamente creato nella zona parcheggi del negozio.

Dal confronto anno su anno, i dati fanno emergere un'affezione al servizio da parte dei clienti utilizzatori: rimasti pressoché invariati in numero (2.121 in totale, erano 2.103 l'anno precedente) hanno incrementato le spese (16.887 in totale, +27%) e lo scontrino medio, che con una differenza in positivo di 5,90 € raggiunge quota 76,70 €.

Sushi Daily, il nostro corner giapponese

La ricetta è molto semplice: un piccolo corner dedicato, il Sushi Daily, materie prime di alta qualità selezionate con attenzione, consegne giornaliere per garantire la freschezza degli ingredienti e veri e propri artigiani del Sushi che cucinano prelibatezze di fronte al cliente. È così che il gusto speciale del Giappone è arrivato anche nei nostri negozi. Partito in fase di test a fine 2016 presso due negozi, l'IperPoli di Bolzano e l'IperOrvea di Rovereto, ha riscontrato fin da



subito ampio gradimento, tanto che nel giro di pochi mesi è stato esteso ad altri 4 negozi, IperPoli di Trento, IperOrvea di Affi, Orvea di Mezzolombardo e Poli di Arco e stiamo già pensando ad ulteriori nuovi allestimenti.

Con o senza pesce crudo, l'offerta comprende più di 100 ricette adatte a soddisfare tutti i palati: non mancano le versioni più occidentali a base di pollo, quelle vegetariane, le tartare, i primi piatti, i contorni, tutti disponibili in vassoi d'asporto. Altri piccoli dettagli impreziosiscono il servizio: ad esempio, per pasti in compagnia, sono proposti vassoi grandi formati a prezzi particolarmente vantaggiosi; i vari menu sono ordinabili sia per telefono, direttamente in negozio, sia attraverso DupliCarDrive. Nel primo anno di attività abbiamo venduto quasi 2 milioni di euro in "rotolini", 50 mila euro a settimana. Il prodotto più gettonato è stato il "Menu Two", il vassoio mono porzione da 12 bocconcini, che ha raggiunto quota 10mila pezzi.

Delta Energy, un pieno di convenienza

Continua la nostra collaborazione con Delta Energy, l'azienda che a novembre 2016 ha inaugurato il suo primo distributore di carburante a Trento, in via Bassano, lungo la tangenziale che attornia il centro cittadino, offrendo prezzi tra i più bassi della piazza. L'accordo stipulato con i gestori prevede il riconoscimento di uno sconto aggiuntivo immediato sul rifornimento, pari a 0,015 €/litro, a tutti i clienti che presentano la carta fedeltà: per ottenerlo è sufficiente passare la DupliCard nell'apposito lettore prima di pagare e poi procedere con il rifornimento, seguendo le consuete informazioni che appaiono sul display del distributore.

Nel 2017 sono passati dal distributore convenzionato più di 16mila clienti; grazie all'utilizzo della DupliCard, hanno risparmiato oltre 100mila euro su un totale di oltre 223mila rifornimenti.

4.3.4 LA CONVENIENZA

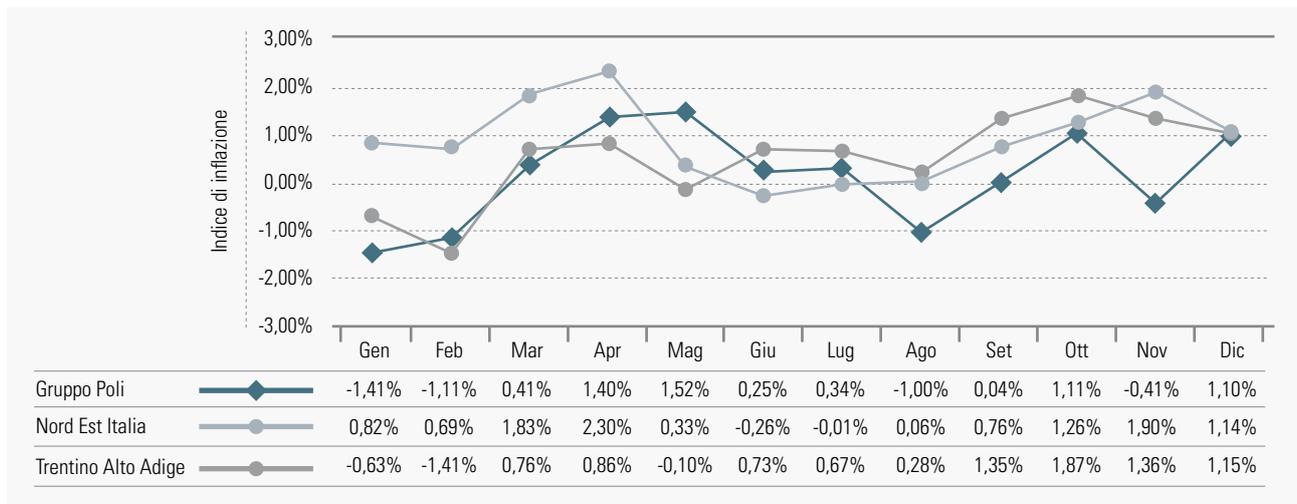
Convenire non significa forse trovare qualcosa di adatto alle proprie esigenze? Non stiamo parlando solo di prezzi. La convenienza che vogliamo garantire va oltre i semplici numeri e ci impegna a cercare vantaggi reali per i nostri clienti: risparmio quotidiano, sempre nel rispetto della qualità, servizi e promozioni pensati su misura. Il tutto con uno sguardo sempre vigile al mercato e al quadro economico in cui viviamo.

Il grafico seguente confronta il nostro livello di prezzi con il benchmark registrato in regione e nel Nord Est Italia.



L'indice di inflazione alla vendita

Fonte: Nielsen - Inflazione al consumo calcolata con indice di Laspeyres



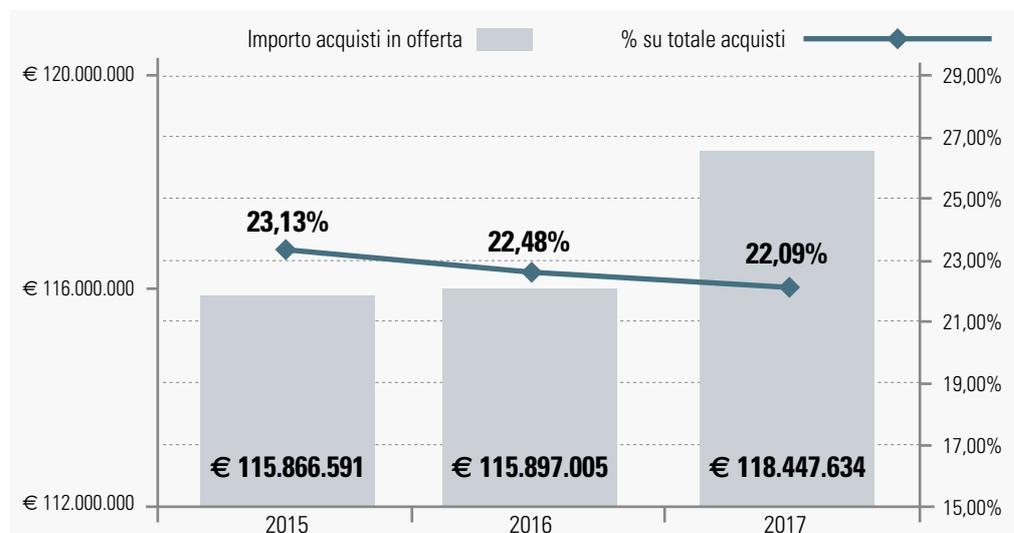
Le promozioni

La forte propensione al risparmio del consumatore lo spinge a spostarsi laddove trovi la maggiore convenienza, sia in termini di sconti, ma anche, tendenza emergente negli ultimi anni, in termini di formati di vendita orientati a politiche di Every Day Low Price.

Anche i nostri dati confermano questo orientamento: da un lato evidenziano la diversificazione della spesa complessiva sui vari formati di vendita, con visite sempre più frequenti verso quelli di convenienza quotidiana (insegne Iper ed Amort). Nel 2017, considerando il solo canale alimentare, essi hanno generato una quota di fatturato pari al 42,39% in crescita di quasi 2 punti percentuali rispetto all'anno precedente. Questo progressivo migrare da formule Hi-Low a formule EDLP, giustifica la riduzione dell'incidenza degli acquisti in promozione, che in valore assoluto crescono invece fino a superare i 118 milioni di euro.



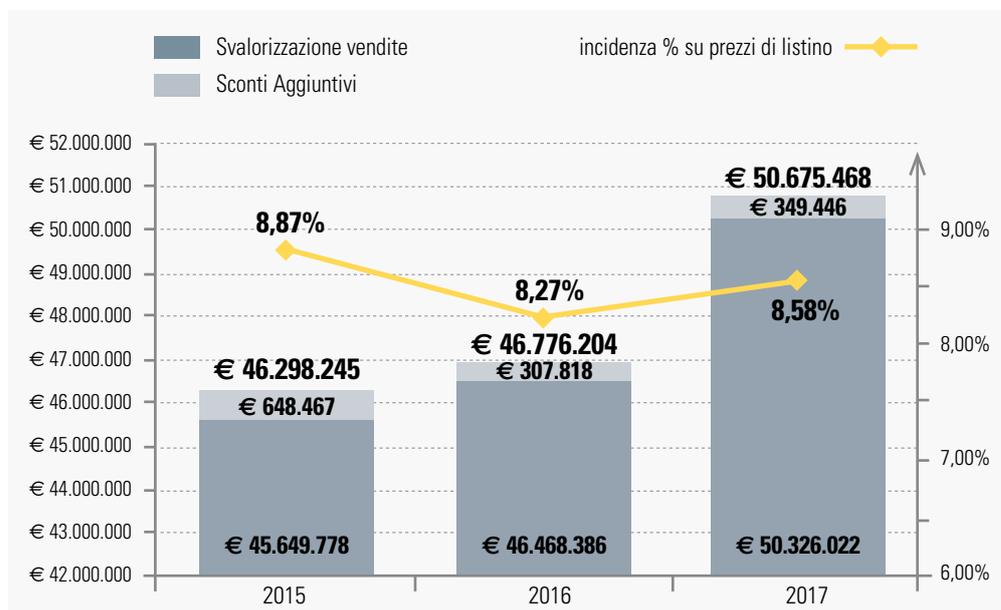
Gli acquisti in offerta



Il 42,39% degli acquisti avviene nei formati con formula Every Day Low Price

Il risparmio effettivo per i clienti trova una prima misura nella svalorizzazione delle vendite, che comprende gli sconti a volantino e le varie attività promozionali gestite in-store, stagionali o continuative. Se a questo sommiamo gli sconti aggiuntivi legati a iniziative estemporanee, attività di couponing o collezioni di breve, si arriva ad un valore complessivo di 50,7 milioni di euro trasferito al cliente finale, in crescita dell'8,34% (+3,9 milioni di euro) rispetto all'anno precedente.

Il contenimento dei prezzi di vendita



Aumenta il valore complessivo degli sconti trasferito

al cliente finale, +8,34%

Le offerte personalizzate per il cliente

C'è risparmio e risparmio. A noi piace parlare di convenienza su misura, fatta di sconti che anche i nostri clienti possono personalizzare in base alle proprie preferenze di consumo. Sono loro che nel 2017 hanno deciso su quali prodotti risparmiare un totale di ben 2,3 milioni di euro! Come? Attraverso diverse iniziative in cui ciascuno può decidere quali



prodotti scontare.

Tra queste ricordiamo la promo del Black Friday che permetteva di acquistare un prodotto a scelta con lo sconto del 60% e che in una sola giornata, il 24 novembre, ha erogato oltre 482 mila euro.

O ancora le numerose attività "a bolloni", per scontare del 25% fino a tre prodotti a scelta per spesa, coinvolgendo a rotazione reparti diversi: nel canale alimentare si sono tradotte in oltre 686 mila euro di risparmio, mentre supera il milione di euro l'importo risparmiato da Regina.

Vanno infine ricordate le due promozioni più orientate al digitale: Sconta Tu, per scegliere ogni giorno fino ad un massimo di 5 prodotti da scontare ulteriormente rispetto all'offerta già presente a volantino e SoloPerTe, che assicura un prezzo imbattibile su alcuni prodotti di marca. Entrambe gestibili via web, nella sezione MyDupliCard oppure direttamente dall'App, hanno permesso di risparmiare 32 mila euro.

4.3.5 I NEGOZI - NUOVE APERTURE E RISTRUTTURAZIONI

Ogni anno destiniamo importanti risorse per ristrutturare la rete di vendita, al fine di rendere i negozi sempre più ordinati, puliti, vivibili e ben organizzati. Ecco quanto portato avanti nel corso del 2017.

Le nuove aperture

Il nuovo Amort di Mezzolombardo

Giovedì 6 aprile 2017 a Mezzolombardo, in via Morigl 5, abbiamo inaugurato un nuovo negozio a insegna Amort, adatto a rafforzare la nostra presenza nella Piana Rotaliana, ma anche per soddisfare le esigenze dei clienti delle zone limitrofe, come la Bassa Val di Non, l'Altopiano della Paganella e la zona della Bassa Atesina.

Dopo poco meno di un anno dalla firma dell'intesa - era maggio 2016 quando è stato siglato l'accordo per la presa in gestione dello storico supermercato T.Z. - ci siamo presentati alla comunità locale con un punto vendita totalmente rinnovato. Guidati dalla consolidata visione verde, abbiamo puntato alla totale riqualificazione energetica attraverso migliorie strutturali, sostituzione degli impianti ed un rifacimento completo degli interni.

Con il nuovo arrivato, sono saliti a 9 i negozi della rete a insegna Amort. Prezzi bassi tutti i giorni, ambiente semplice e funzionale, assortimento completo di prodotti freschi, confezionati e surgelati, maxi-formati, confezioni risparmio e focus sulle tipicità locali e sulle nuove tendenze di consumo: sono queste le caratteristiche di rilievo che fanno di Amort una formula tanto apprezzata dal pubblico.



Come di consueto, è stata studiata una proposta commerciale molto ampia, con tutti i reparti di un normale supermercato, i reparti macelleria e pescheria con formula take away, l'apprezzato Profumo di Pane ed un focus importante sul biologico locale con un ricco corner BIO, integrato dai prodotti del progetto BIO Trentino e quelli de Il Gusto Contadino. Altra novità riguarda l'integrazione in assortimento delle merceologie del no-food basico, come cancelleria, casalingo, ordine e cura casa.

Le ristrutturazioni

Finalmente rinnovato anche lo storico negozio di Gardolo

In corso d'anno abbiamo radicalmente rivisitato lo storico punto vendita di Gardolo, il sobborgo a nord di Trento, ampliando di quasi 130 metri quadri la superficie di vendita, per creare un ambiente più luminoso ed agevole da percorrere. La ristrutturazione ha previsto il rifacimento totale degli spazi di negozio, dalle piastrelle all'illuminazione, sostituita ora con impianti Led. Abbiamo rinnovato e riorganizzato tutti i reparti freschi (pane - pizza, pesce, gastronomia, carne) ed



ingrandito il corner dedicato ai prodotti Biologici. Come di consueto, abbiamo puntato alla riqualificazione energetica utilizzando tutti gli accorgimenti e le tecnologie green (chiusura dei banchi, montaggio impianto luci a led, utilizzo della domotica, installazione centrale Co2). L'investimento complessivo ha superato i 2 milioni e mezzo di euro.

Predazzo, pronti al rilancio per turisti e non solo

Punto di riferimento da quasi un ventennio per gli acquisti alimentari nelle valli di Fiemme e Fassa, il nostro Poli di Predazzo necessitava oramai di una ventata di rinnovamento. I lavori di ristrutturazione hanno interessato il negozio sia dal punto di vista strutturale, che per la proposta commerciale. L'ampliamento contestuale della superficie di vendita di circa 40 metri quadri, ci ha permesso di aumentare l'assortimento dei prodotti confezionati ed introdurre il banco del pesce, novità molto apprezzata proprio per la carenza di offerte alternative nella zona. Anche in questo caso, l'attenzione all'ambiente trova testimonianza nel consistente investimento - 1 milione e mezzo di euro - per dotare la struttura dei migliori standard a livello di impianti, attrezzature e centrali.



A Mezzolombardo ora è nuovo anche l'Orvea

Il progetto di ristrutturazione rientra nella strategia di rilancio dei negozi a marchio Orvea. In questo caso, oltre al layout interno, abbiamo rivisto anche gli spazi, aumentando la superficie di vendita di 123 metri quadri grazie alla costruzione di un'appendice nella parte nord del fabbricato. Abbiamo sistemato la parte esterna dell'immobile provvedendo al rifacimento del manto di copertura, al posizionamento del cappotto termico, riqualificando anche l'estetica e la visibilità della facciata attraverso una bussola d'entrata di colore rosso, decisamente più invitante ed attrattiva.

Per quanto riguarda gli interni, abbiamo sostituito le piastrelle, rivisto l'impianto di climatizzazione e di illuminazione, rinnovato tutti i reparti freschi ed introdotto il corner Sushi. A completare i servizi del negozio, abbiamo previsto la parafarmacia ed il servizio di self scanning Faccio io. Dal punto di vista energetico abbiamo utilizzato tutte le tecnologie che ormai sono entrate a far parte del nostro standard qualitativo in ottica verde, con l'aggiunta di circa 200 kw di pannelli fotovoltaici. Tutto questo ha richiesto un investimento pari a 3,5 milioni di euro.



4.3.6 LA COMUNICAZIONE

Il servizio clienti

Da due anni abbiamo ripristinato la corretta rendicontazione del servizio clienti tramite un applicativo interno che permette di gestire, catalogare ed archiviare tutte le richieste in arrivo: queste possono essere suddivise a seconda della tipologia - informazioni o reclami - e del mezzo di contatto, che può essere telefonico o via mail. A partire da marzo 2017, per accelerare il tempo di risposta al Cliente saltando i passaggi di invio e ricezione mail, abbiamo creato un servizio di chat in tempo reale, divenuto fin da subito uno dei mezzi di contatto preferiti dagli utenti. Secondo solo al telefono, abbiamo registrato in media più di 4 chat giornaliere.

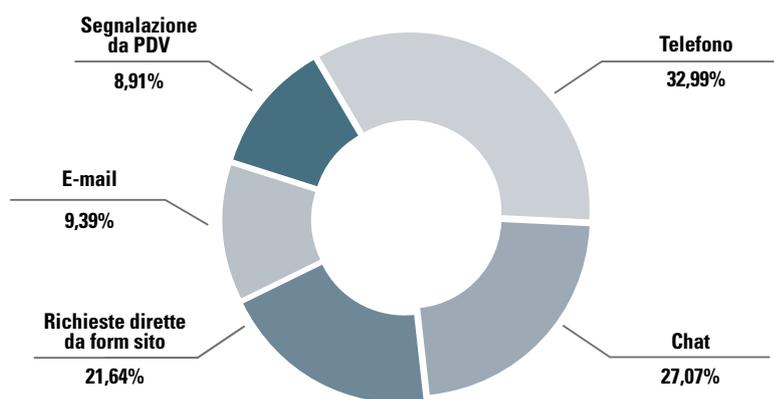
La tipologia di chiamata	2016	2017	Var. % 2017 vs 2016
Nr. richieste e informazioni	1.923	2.637	37,13%
Nr. reclami	507	473	-6,71%
Totali	2.430	3.110	27,98%

260 ore dedicate all'assistenza clienti;

93% di risposte immediate o nei tempi previsti

L'insoddisfazione dei clienti	2016	2017
Peso dei reclami sul totale segnalazioni	20,86%	15,21%
Grado di insoddisfazione (Nr. reclami per ogni milione di scontrini)	24,67	22,78

Il mezzo di contatto



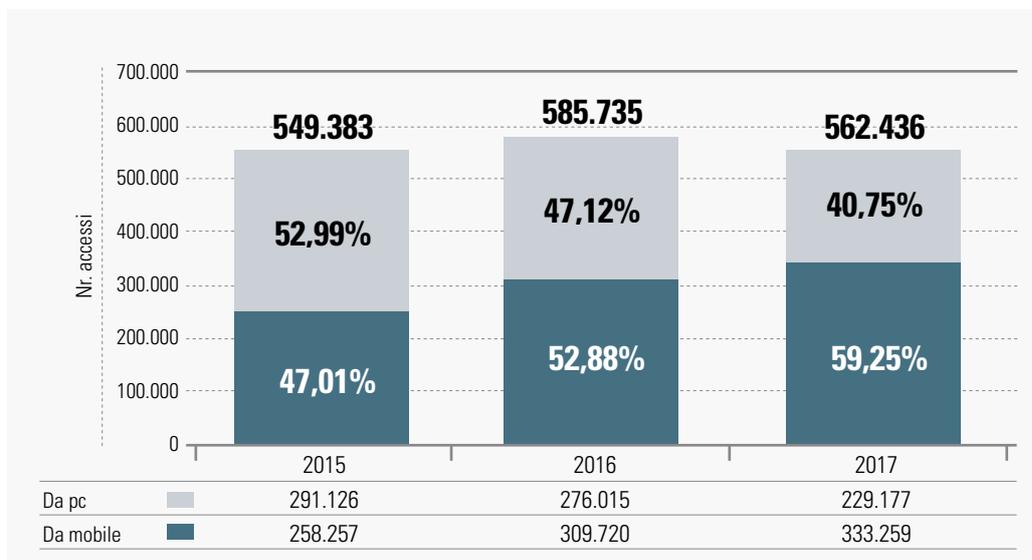
1.515 richieste (**48,71%**)

gestite in tempo reale tramite chat o form del sito

Il sito internet

La diminuzione a livello complessivo degli accessi e del numero di pagine visitate sconta gli effetti del lancio, nel 2016, del servizio DupliCarDrive, che di fatto aveva generato un traffico web supplementare. Sempre nell'anno precedente poi, avevamo lanciato due grosse campagne di supporto ai prodotti Primia, non replicate nel 2017. Aumentano per contro quasi dell'8% gli accessi al sito da dispositivi mobili.

L'utilizzo del sito internet

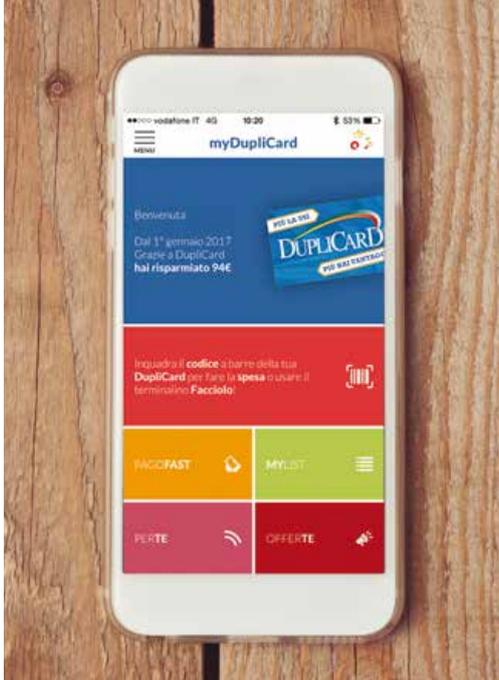


1,7 milioni di pagine visitate;

28.378 utenti iscritti a MyDupliCard (+31%)

La nuova app MyDupliCard

La crescita continua ed esponenziale degli accessi da tablet e telefonini ci ha spinto a studiare e lanciare, ad aprile 2017, una nuova app, sorella della vecchia "Poli&Regina", ma fortemente rinnovata nelle funzioni e nella struttura dei contenuti fruibili, con l'obiettivo ancora una volta di sostenere il ruolo della carta fedeltà tramite vantaggi e servizi esclusivi per i clienti digitali.



Partendo dal sito istituzionale abbiamo selezionato i contenuti più utili ed interessanti per un utilizzo fuori casa e li abbiamo convogliati nella nuova app di gruppo MyDupliCard, rendendola un'applicazione puramente di servizio. Scaricabile da APP Store e Google Play, MyDupliCard permette di usare Mylist, approfittare della convenienza dei servizi Sconta Tu e SoloPerTe, attivare ed utilizzare Pagofast, visualizzare i vantaggi personalizzati che periodicamente vengono riservati in esclusiva e caricare i buoni sconto direttamente sulla DupliCard per poi usarli in cassa mostrando semplicemente l'immagine dal cellulare.

L'utilizzo dell'app di MyDupliCard	2016	2017
Nr. app installate	14.369	32.205
Nr. utenti	10.766	17.390
Nr. accessi	136.688	168.694

Gli altri mezzi di comunicazione

Rimangono attivi anche i Social, con la pagina Facebook "Poli, Regina & Orvea" che a dicembre 2017 contava 9.323 like (+28%) ed il canale YouTube, che nell'anno ha collezionato oltre 31mila visualizzazioni.

E infine Buonaidea, la rivista di gruppo che parla di buon cibo, territorio, attualità e divertimento, giunge al suo quinto anno di edizione. Nel 2017 ne abbiamo distribuite 660mila, raggiungendo 185mila clienti. In media ciascuno di loro ha collezionato nell'anno 3,59 numeri.

Ci sono incontri che ti cambiano la spesa: Poli e Orvea in un solo volantino

Alla luce del percorso fatto insieme nei due anni successivi all'acquisizione di Orvea, abbiamo compreso che i tempi erano ormai maturi per presentarci ai clienti con un volantino unico, che potesse rafforzare la nostra proposta di convenienza sul territorio. Così a partire da maggio 2017 abbiamo messo la firma congiunta «Poli & Orvea» sulla versione italiana. Quella bilingue è rimasta invece firmata solo Poli dato che l'insegna Orvea non è presente sul territorio dell'Alto Adige.

Con questo passaggio volevamo accrescere la forza in termini di convenienza e appeal, enfatizzare maggiormente la politica commerciale tipica del canale supermercati e gestire al meglio la presenza sul depliant di prodotti di valore sia per il cliente che per l'azienda. Con il nuovo formato, la grande convenienza si percepisce a prima vista, già a partire dalla prima pagina: molto diversa dalle versioni precedenti, ospita solo prodotti di grande attrattiva. All'interno, le pagine a offerta classica, rivisitate con lo scopo di attribuire un ruolo chiave ai prodotti "top" con sconti significativi (almeno 40%), sono affiancate da «pagine speciali», veri e propri inserti con proposte specialistiche e approfondite sui temi stagionali.

Lo sfogliabile è stato rinnovato nel formato, che aumenta di circa 10 cm in altezza, diventando così molto simile ad un giornale, e nella grafica. In questo caso si è puntato alla semplicità e all'armonia degli elementi per dare maggior visibilità ai prodotti di marca e di forte richiamo per il cliente. Abbiamo previsto nuovi spazi da condividere con aziende fornitrici e innesti per raccontare eventuali progetti o iniziative in corso.



4.4

I fornitori



La spesa si fa insieme

Lavoriamo con oltre 600 imprese regionali, fornitori che rappresentano una enorme ricchezza per il nostro territorio. Aziende dinamiche e capaci, che vogliamo sostenere e con le quali sviluppiamo strategie per crescere insieme.

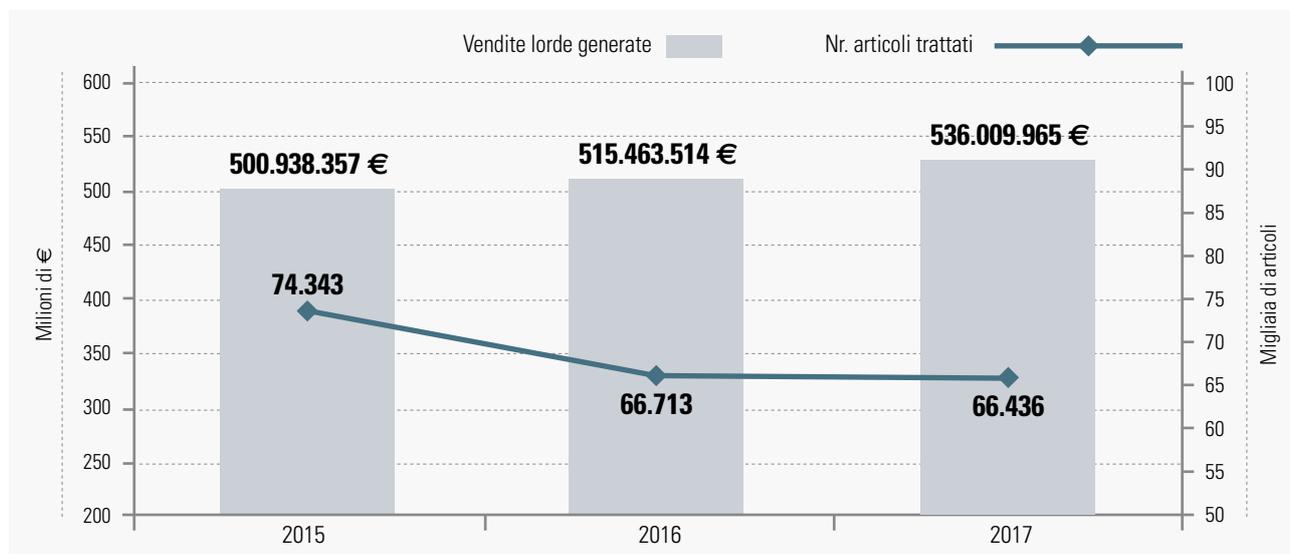
4.4.1 I FORNITORI DI MERCI

Essere concentrati sul cliente significa inevitabilmente essere concentrati anche sul fornitore: oggi non basta fare le cose bene, per distinguersi occorre saper influenzare l'atteggiamento dei fornitori per quanto riguarda la qualità dei prodotti e dei servizi che offrono ed aiutarli ad individuare un corretto posizionamento di prezzo. Quando con i propri fornitori si attivano strategie comuni, si va ad agire direttamente sulla crescita, sulla produttività, sulla responsabilità. E la qualità dei prodotti ne beneficia di riflesso.



Noi ci sentiamo chiamati a fare sistema nel contesto organizzativo con tutte le parti interessate, interne ed esterne, per generare un valore tangibile a beneficio della filiera e del sistema nel suo complesso. Oggi più che mai, integrarci con i nostri fornitori, collaborare, alimentare il dialogo e la motivazione, costituiscono tasselli strategici per affrontare il mercato.

Gli articoli in assortimento e le vendite generate



Vendita media per articolo pari a **8.069 €**, in crescita del **+4,44%**

I prodotti locali

Il localismo è un valore importante, sia per il potere di attrazione del consumatore, che per la ricaduta economica sul territorio di competenza. Per questo, per alcune categorie che esprimono al meglio le tipicità, il gusto e le tradizioni del nostro territorio, puntiamo sulle imprese locali, che, sia pur spesso di piccole o medie dimensioni, dimostrano di essere dinamiche e capaci di dare una risposta solerte alle esigenze del mercato. Stiamo parlando di prodotti come il pane, il latte, la panna e il burro, del mondo degli yogurt e dei dessert, della pasticceria, di salumi, formaggi, e farine, ma anche di vini, spumanti, grappe e liquori tipici montani.

Il numero di fornitori	2015	%	2016	%	2017	%
Locali	204	29,31%	202	30,06%	215	32,38%
Non locali	492	70,69%	470	69,94%	449	67,62%
Totale	696	100,00%	672	100,00%	664	100,00%

Il numero di prodotti	2015	%	2016	%	2017	%
Locali	3.110	49,14%	3.000	49,20%	3.178	51,97%
Non locali	3.219	50,86%	3.097	50,80%	2.937	48,03%
Totale	6.329	100,00%	6.097	100,00%	6.115	100,00%

Le vendite	2015	%	2016	%	2017	%
Locali	€ 63.699.051	50,27%	€ 65.842.863	50,91%	€ 71.341.957	52,60%
Non locali	€ 63.013.633	49,73%	€ 63.499.472	49,09%	€ 64.284.481	47,40%
Totale	€ 126.712.684	100,00%	€ 129.342.335	100,00%	€ 135.626.438	100,00%

— **Aumentano i fornitori locali coinvolti nella creazione del nostro assortimento (+6,44%), gli articoli introdotti (+5,93%) e le vendite generate con loro (+8,35%)**



parliamo di...

Il negozio come canale di comunicazione del valore dei prodotti

Tipici, regionali e salubri: ecco i prodotti che piacciono. A dirlo non siamo solo noi, ma fonti più autorevoli. Secondo l'osservatorio Immagino, promosso nel 2017 da Gs1 Italy e Nielsen, il richiamo in etichetta al territorio d'origine dei prodotti alimentari è uno dei nuovi motori a muovere carrelli della spesa, che a lungo sono rimasti inceppati. La novità, oggi, è che l'industria agroalimentare e la grande distribuzione stanno investendo nella voglia di un consumo più orientato alla regionalità.

E non è solo questione di marketing, ma piuttosto un'esigenza di ripensare la filiera degli approvvigionamenti e dei fornitori, di cambiare ricette e ingredienti e soprattutto di enfatizzare la provenienza geografica di un alimento, perché essa rappresenta un forte argomento di rassicurazione, che fa leva sulla qualità e sulla sicurezza.

La corsa alla riscoperta delle regionalità riguarda tutti, ma non tutti viaggiano alla stessa velocità. L'osservatorio Immagino rivela che è il Trentino-Alto



Adige a guidare questa tendenza, scavalcando anche Toscana, Sicilia e Piemonte, famose per le loro produzioni agroalimentari. È infatti la nostra, la regione più citata sulle etichette dei prodotti alimentari di largo consumo monitorati dall'Osservatorio: un investimento in cui tanti dei "nostri" produttori dimostrano impegno crescente, perché consapevoli che è la via giusta per infondere nella comunità un attaccamento al territorio e mantenere viva l'economia di montagna.

La territorialità diventa un valore differenziante da comunicare bene, anche se a volte è difficile farlo solo attraverso il packaging di prodotto. In questo noi possiamo dare un importante contributo, perché il negozio può diventare un mezzo di comunicazione molto potente. Basti pensare, ad esempio, a quanti clienti ci visitano ogni giorno: oltre 1.400 visite in un supermercato medio, più di 2.500 clienti sugli Iper, quasi 62mila presenze giornaliere se consideriamo l'intera rete. In pratica abbiamo potenzialità simili a quelle dei nostri più diffusi quotidiani locali (L'Adige ha una tiratura di 24mila copie, ALTO ADIGE E TRENTINO viaggiano con 21mila copie e il Dolomiten stampa 42mila copie).

Consapevoli del potenziale dei nostri strumenti di negozio, cerchiamo di lavorare al meglio affinché la "comunicazione" diventi anche "informazione" sulle caratteristiche e sui valori del prodotto. Un esempio in questa direzione è dato dal progetto etichette, con il quale comunichiamo direttamente a scaffale molti elementi informativi aggiuntivi. Un sistema automatizzato permette di completare, già in fase di codifica del prodotto, una serie di campi e valorizzare elementi chiave. Noi abbiamo bisogno di comunicare i nostri valori e il cliente ha bisogno di trovare in negozio questi valori con facilità. Uno tra quelli più importanti è la vicinanza alla nostra terra di origine: a testimoniarlo ci sono ben 3.848 etichette dedicate alle "Bontà del Territorio".



Il Marchio Qualità Trentino

Nella stessa logica, quella di mettere a disposizione la rete di vendita per dare visibilità ai prodotti e comunicarne il valore, si inserisce il nostro contributo nell'ambito del progetto territoriale Qualità Trentino, un marchio di qualità con indicazione di origine di proprietà della Provincia Autonoma di Trento, gestito da Trentino Sviluppo S.p.A.

Il logo, biglietto da visita delle produzioni trentine di eccellenza, diventa una vera e propria garanzia per i prodotti agroalimentari. Con il Marchio, infatti, si garantisce la provenienza, l'origine e la lavorazione di prodotti che rispondono a disciplinari particolarmente a garanzia di standard qualitativi adeguati. Ogni fase della produzione viene monitorata e ogni soggetto coinvolto nel processo - allevatori, produttori e confezionatori - viene iscritto in appositi elenchi per garantire anche la tracciabilità e la rintracciabilità del prodotto.

Sono una quarantina i prodotti certificati, in diverse categorie, come frutta, verdura e ortaggi; latte, burro e formaggi; salumi, carni e pesci, e tra le bevande, la birra. Con l'estate 2018, grazie ai nuovi disciplinari approvati, ulteriori cinque prodotti (Pancetta affumicata, Mortandela affumicata, Carne fresca di bovino, Asparago bianco, Birra) entrano a far parte del paniere del marchio QT, mentre si è ampliato anche il panel dei produttori che hanno ottenuto le certificazioni.

In un simile contesto, il nostro ruolo è quello di aumentare la notorietà del Marchio Qualità Trentino e instillare nei nostri clienti, goccia dopo goccia, l'interesse di acquistare questa "Qualità". In altre parole, coinvolgere il consumatore in una dinamica virtuosa di appartenenza e di sostegno tangibile al settore agroalimentare trentino e alle sue numerose eccellenze che nascono in piccole realtà produttive. Durante la fase di lancio, così come altri attori della filiera, siamo stati direttamente coinvolti nella preparazione della campagna di comunicazione. A noi è stato affidato il fornitore Astro, con la sua specialissima Trota del Trentino, insignita da novembre 2016 anche del marchio IGP dall'Unione Europea.

Perché è un prodotto così esclusivo? Eccone alcuni motivi. Le acque del Trentino, regione interamente montuosa, sono caratterizzate da massima ossigenazione, buona qualità chimico-fisica-biologica e bassa temperatura, inferiore ai 10°C per molti mesi dell'anno. Ciò consente di differenziare la produzione trentina dalla normale produzione nazionale. Per difendere e portare a conoscenza del consumatore la qualità superiore della trota trentina, nasce nel 1988 la cooperativa ASTRO, come stabilimento di lavorazione di trote e salmerini conferiti dai soci allevatori. Oggi gli impianti produttivi sono 70, si estendono su una superficie complessiva di oltre 38 ettari ed occupano oltre 450 addetti. Noi siamo stati felici di renderci portavoce di valori così importanti.



I progetti condivisi

Qualità, rispetto della natura, buona alimentazione, innovazione: questi i valori che caratterizzano il percorso di promozione e sostegno delle realtà imprenditoriali locali più virtuose. Sono molte le iniziative attivate in collaborazione con i partner del territorio ed oggi ben consolidate, sia in termini di vendite sia per il gradimento dei nostri clienti. Tra queste ricordiamo, ad esempio, l'Angolo del Contadino con frutta, verdura e uova direttamente dalla nostra terra, lo Stecco del Trentino, i prodotti Dermé, il lancio del biologico locale con il corner Bio Trentino e la creazione de Il Gusto Contadino, la linea tutta nostra del biologico a km zero. In volata raccontiamo le ultime novità intraprese.

Lo yogurt del Contadino

L'ultimo arrivato nella linea de Il Gusto Contadino è lo yogurt, grazie alla collaborazione con una grande azienda locale che segue una produzione in esclusiva per noi. Cinque gusti ispirati alle specialità del nostro territorio testimoniano la bontà di una ricetta preziosa, di alta qualità, preparata esclusivamente con latte di montagna. Proposti per la prima volta a metà aprile 2018, in poco meno di 4 mesi abbiamo venduto più di 132mila confezioni da 2 vasetti. Volumi che praticamente possono paragonarsi a quelli sviluppati da marche leader.

La Birra del Trentino

Lucia Maria Melchiori è il nome della titolare dell'omonima azienda nonesa fondata all'inizio degli anni '90, nella quale ogni anno vengono prodotte circa 4,5 milioni di bottiglie, tra succo di frutta, aceto di mele, sidro e, da un quinquennio, anche una decina di birre "made in Val di Non". Una realtà ben radicata sul territorio alla quale ci siamo rivolti proponendo di collaborare per valorizzare l'artigianalità della birra del Trentino attraverso l'allestimento, laddove gli spazi in negozio lo avrebbero consentito, di un'esposizione preferenziale con scaffale personalizzato. L'idea è piaciuta e oggi possiamo offrire ai nostri clienti la gamma completa delle birre artigianali e locali dell'azienda Lucia Maria Melchiori: Weizen, Blanche, Pils o Pale Ale sono tante e diverse, anche in versione biologica, 9 referenze in totale.

Ma non ci siamo fermati qui. Per rendere la nostra proposta ancora più differenziante abbiamo chiesto due confezioni da produrre in esclusiva per noi nel formato da 50 cl. Abbiamo scelto una Weizen e una Bionda non filtrata, entrambe con caratteristiche organolettiche capaci di fondere il gusto della tradizione alla freschezza delle nuove tendenze. Per produrle, solo ingredienti selezionati: malto, luppolo, lievito e la purezza dell'acqua del Trentino. Da qui il nome, la birra del Trentino. Lanciate a novembre 2017 in 25 negozi del Trentino, nei primi otto mesi sono state vendute quasi 6mila bottiglie.



Il gelato del Trentino

Dopo il grande successo della linea Lo Stecco del Trentino, è nata l'esigenza di ampliare la gamma di gelati artigianali prodotti da fornitori trentini. Abbiamo contattato Bologna Service, un'azienda locale molto conosciuta per la produzione di prodotti dolciari e gelati artigianali di altissima qualità. Latte e panna di alta qualità provenienti dal trentino, esperienza ventennale di mastri gelatai e un'antica ricetta: sono solo questi gli ingredienti che hanno permesso di proporre un prodotto di nicchia e ricercato, sano e genuino.



Ecco come è nato il nostro gelato fresco e artigianale: da agosto 2017 lo proponiamo in vaschetta nei gusti fragola, fior di latte o nocciola in 36 negozi tra la provincia di Trento e Affi. Per valorizzare il prodotto abbiamo realizzato un packaging speciale, declinando il formato già usato e conosciuto per Lo Stecco e ponendo sempre l'accento sugli aspetti di territorialità, genuinità della materia prima, artigianalità. In un anno i nostri clienti hanno comprato quasi 12mila confezioni. Il gusto preferito? Rimane la nocciola!

Il pane oggi, alimento della salute

Da sempre il pane è il prodotto che per eccellenza rappresenta valori come famiglia, convivialità, calore, tradizione. In pratica una bontà cui è difficile rinunciare! Oggi però, in linea con le nuove tendenze, i nostri clienti iniziano a cercare un prodotto che non solo sia buono, ma che sia anche sano ed equilibrato. L'argomento sta particolarmente a cuore a chi ha intolleranze o allergie alimentari, ma inizia ad attirare l'interesse anche di molti consumatori semplicemente "attenti alla salute". Pure i medici raccomandano sempre più di consumare alimenti ricchi di fibre, in modo da rallentare l'assorbimento di zuccheri nel sangue e i conseguenti picchi glicemici. Ecco perché è aumentato il consumo di prodotti integrali, pane incluso. Ma non sempre la farina integrale è ben tollerata e non a tutti piace: spesso il pane integrale viene associato a una sorta di punizione, in quanto collegato a regimi dietetici ristretti. Per trovare una proposta adatta e non banale, abbiamo contattato il Panificio Sosi, uno storico produttore locale che da oltre 90 anni delizia i trentini con prodotti speciali di panetteria e pasticceria, tramandando di padre in figlio un mestiere antico. Tra le proposte di ingredienti speciali, ad esempio, Sosi predilige farine nuove, ricche di fibre e composte da cereali diversi - come segale, riso, orzo, avena - a cui aggiungere olio extravergine d'oliva. L'evoluzione delle tecniche di macinazione del grano, ha portato poi alla produzione della farina intera, ottenuta attraverso una esclusiva lavorazione che permette di preservare tutte le parti del chicco



di grano, ricche di nutrienti e di fibre (crusca, endosperma e germe di grano), eliminando quelle più legnose e faticose da gestire per il nostro corpo. Se ne ottiene un pane dorato, naturalmente più saporito, consentendo di ridurre notevolmente la quantità di sale aggiunto, che è sano e ricco di proprietà come quello integrale, ma bianco e gustoso come quello ottenuto con la tradizionale farina bianca. Un pane che, grazie alle particolari caratteristiche della farina intera, aiuta nel controllo del picco glicemico, rallentando l'assorbimento degli zuccheri, grazie alla presenza di fibre solubili. Una novità "sana e buona" che abbiamo iniziato a proporre in molti dei nostri negozi a partire da dicembre 2016: siamo partiti con la "quadrotta" in 14 punti vendita, seguita a ruota dal pane spiga e da una focaccia alle erbe, che invece abbiamo esteso all'assortimento di 36 negozi. Con vendite sempre in crescendo - complessivamente più di 300mila euro movimentati a partire dal lancio, sono stati oltre 230 i quintali di pane a farina intera venduti nel primo semestre 2018. A condurre la classifica di gradimento, sempre la quadrotta, che ha fatto registrare incrementi nelle vendite del 140%.

4.4.2 I FORNITORI DI SERVIZI

Che si tratti di servizi in outsourcing, di interventi tecnici, manutenzioni o consulenze, siamo sempre alla ricerca di buoni fornitori con cui costruire rapporti duraturi. E ancora una volta puntiamo sul territorio. Nel 2017 abbiamo collaborato con 631 fornitori per oltre 52 milioni di euro; le realtà regionali sono 371, cui è stato destinato il 77% del fatturato. Tra i primi 10 fornitori, che fatturano complessivamente 30 milioni di euro annui, 8 sono locali e a loro abbiamo commissionato lavori per 27 milioni di euro.



I servizi esternalizzati

Sono numerosi i rapporti di collaborazione allacciati con imprese di pulizia, cooperative di lavoro ed altri operatori che si occupano di logistica, trasporti, vigilanza, prelievo denaro e con società specializzate per la raccolta e il trattamento di rifiuti e di materiale riciclabile, attività non ritenute core competence e che, per loro natura, possono essere espletate in maniera autonoma rispetto alla gestione organizzativa interna attraverso l'esternalizzazione.

Pulizia, raccolta e trattamento materiale riciclabile	Nr. fornitori	%	Fatturato	%
Locali	65	89,04%	€ 2.455.776	91,97%
Non locali	8	10,96%	€ 214.521	8,03%
Totale	73	100,00%	€ 2.670.297	100,00%

Rispetto all'anno precedente, cresce del **+4,86%** il fatturato generato con i fornitori locali, decuplicato negli ultimi **10** anni

Trasporti, logistica di magazzino ed altri servizi	Nr. fornitori	%	Fatturato	%
Locali	15	65,22%	€ 16.937.284	97,47%
Non locali	8	34,78%	€ 439.588	2,53%
Totale	23	100,00%	€ 17.376.872	100,00%

Triplificato in **10** anni il fatturato garantito alle imprese locali, **+0,76%** nell'ultimo anno

4.5

I finanziatori



La spesa si fa vicina

Far rimanere le ricchezze sul territorio così che possano contribuire ai progetti e soddisfare le richieste della comunità di cui siamo parte. Ecco perché, anche nel 2017, abbiamo affidato più del 70% dei nostri depositi a banche locali.

4.5.1 LE MOVIMENTAZIONI BANCARIE

A livello di gruppo, intratteniamo rapporti con 9 istituti di credito, di cui 4 hanno sede sul territorio. Il nostro impegno nel promuovere lo sviluppo dei mezzi di pagamento elettronici, più economici e sicuri, ha contribuito al progressivo aumento della loro incidenza sul totale delle transazioni finanziarie (53% a fronte del 52% nel 2016 e del 49% nel 2015).

Le transazioni finanziarie	2015			2016			2017		
	Nr. operaz.	Importo transato	%	Nr. operaz.	Importo transato	%	Nr. operaz.	Importo transato	%
Bancomat	4.621.712	€ 196.731.790	39,27%	4.947.517	€ 210.901.874	40,91%	5.160.816	€ 220.372.987	41,11%
Carta di credito	1.214.467	€ 49.704.945	9,92%	1.397.634	€ 56.798.663	11,02%	1.503.223	€ 63.054.093	11,76%
Altre transazioni finanziarie	124.249	€ 254.516.331	50,81%	97.422	€ 247.762.979	48,07%	105.869	€ 252.672.885	47,13%
Totale	5.960.428	€ 500.953.066	100%	6.442.573	€ 515.463.515	100%	6.769.908	€ 536.099.965	100%



4.5.2 I DEPOSITI BANCARI

La giacenza media di conto corrente

Il cash-flow di gruppo rimane stabile e consistente. Si riallinea agli andamenti degli anni precedenti anche anteriori al 2015, principalmente per il minor ricorso a sovvenzioni di breve.

La giacenza media	Istituti locali	%	Istituti extra-regionali	%	Totale
2015	€ 35.751.061	90,39%	€ 3.800.953	9,61%	€ 39.552.014
2016	€ 54.360.608	93,81%	€ 3.584.392	6,19%	€ 57.945.000
2017	€ 38.295.895	85,98%	€ 6.242.057	14,02%	€ 44.537.953

A fine anno, depositi pari a **77** milioni di €
dei quali 57 milioni, il **74%**, affidati a banche locali

4.5.3 LA RICHIESTA DI FINANZIAMENTI

Gli investimenti in corso d'anno sono stati prevalentemente rivolti alla rete di vendita: mantenendo l'obiettivo di ammodernamento continuo, abbiamo provveduto ad una profonda ristrutturazione, con relativo ampliamento di superficie, dello storico negozio di Gardolo (TN). Importanti lavori hanno interessato anche il punto vendita di Predazzo e le due strutture di Mezzolombardo, il negozio a insegna Orvea ed il nuovo Amort di via Morigl, inaugurato ad aprile.

I finanziamenti a medio-lungo termine

In tabella è rappresentato il ricorso da parte del gruppo a mezzi finanziari esterni di medio/lungo termine, ossia superiori ai 18 mesi, e la loro suddivisione fra istituti di credito locali ed istituti extra-regionali. Il sistema bancario ha visto, negli anni, l'incorporazione di 3 dei medi istituti della nostra regione in banche di interesse nazionale.

In Trentino, il credito locale è animato dal solo sistema delle BCC; in Sudtirolo, oltre a queste, da Sparkasse e da Volksbank. In tale panorama, considerati i limiti che le banche correttamente assumono nella concentrazione del credito, è naturale che la messa a disposizione di fondi nei confronti di gruppi come il nostro, ed alle migliori condizioni, avvenga su iniziativa di istituti nazionali. Le variazioni verso l'alto rispetto all'anno precedente riguardano la rinegoziazione a nostro favore delle condizioni economiche legate ad uno dei mutui in essere, a fronte del ripristino del capitale iniziale.



I mutui a medio-lungo termine (media mensile)	Istituti locali	%	Istituti extra-regionali	%	Totale
2015	€ 433.147	6,42%	€ 6.315.790	93,58%	€ 6.748.937
2016	€ 382.751	8,33%	€ 4.210.527	91,67%	€ 4.593.278
2017	€ 331.981	4,20%	€ 7.578.948	95,80%	€ 7.910.928

Quota complessiva al 31/12 pari a **9,8** milioni di €

I finanziamenti a breve termine

La posizione finanziaria netta, che prende in esame il valore dei depositi bancari al netto della quota dei debiti a breve, salda positivamente per 56 milioni di euro, a dimostrazione della piena salute del gruppo sotto il profilo finanziario. Nelle tabelle successive diamo evidenza del livello medio d'indebitamento mensile per i finanziamenti con scadenza entro i 12 mesi. L'andamento delle sovvenzioni a breve, in discesa nel 2017, va letto, come anticipato sopra, in maniera correlata alla consistenza dei depositi bancari.

I mutui a breve termine (media mensile)	Istituti locali	%	Istituti extra-regionali	%	Totale
2015	€ 66.156	3,05%	€ 2.105.262	96,95%	€ 2.171.418
2016	€ 50.268	2,33%	€ 2.105.262	97,67%	€ 2.155.530
2017	€ 50.643	1,95%	€ 2.552.632	98,05%	€ 2.603.274

Le sovvenzioni a breve (media mensile)	Istituti locali	%	Istituti extra-regionali	%	Totale
2015	€ 0	0,00%	€ 18.201.370	100,00%	€ 18.201.370
2016	€ 0	0,00%	€ 23.163.014	100,00%	€ 23.163.014
2017	€ 0	0,00%	€ 17.453.425	100,00%	€ 17.453.425

Per il **terzo anno** consecutivo,
non si segnalano utilizzi delle aperture di credito in conto corrente

Le fidejussioni

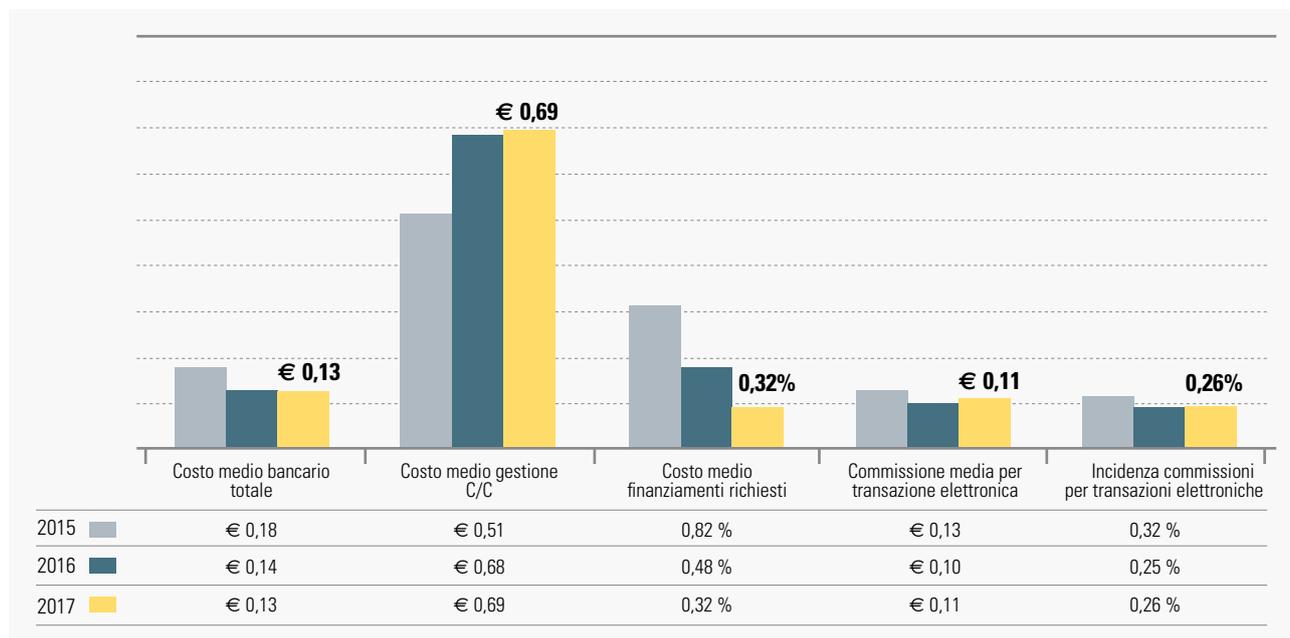
La maggior parte delle fidejussioni prestate da banche nell'interesse del gruppo sono emesse a garanzia di opere edilizie e contratti di affitto per gli immobili che ospitano i vari negozi, manifestazioni a premi svolte presso le reti di vendita, e solo in minima parte a garanzia della puntualità di pagamento sulle forniture di alcuni beni e servizi.

Le fidejussioni	Istituti locali	%	Istituti extra-regionali	%	Totale
2015	€ 937.171	78,66%	€ 254.260	21,34%	€ 1.191.431
2016	€ 767.098	75,11%	€ 254.260	24,89%	€ 1.021.358
2017	€ 829.725	77,04%	€ 247.218	22,96%	€ 1.076.943

In conclusione, a fine anno l'indebitamento complessivo ammonta a 30 milioni di euro mentre quello a breve termine supera di poco i 20 milioni di euro. Tale dato va comunque posto in relazione alla consistenza dei depositi bancari che, al 31/12, raggiunge i 77,1 milioni di euro.

4.5.4 I COSTI BANCARI

I costi di intermediazione





Il costo medio bancario totale quantifica l'importo mediamente speso per ciascuna operazione, rapportando le commissioni complessivamente versate dal gruppo, senza distinzione di categoria, al monte totale di operazioni effettuate e servizi richiesti. L'indicatore si mantiene al livello dell'anno precedente e se vogliamo migliora ulteriormente dell'1,63%, grazie all'ottimizzazione nella gestione dei flussi bancari.

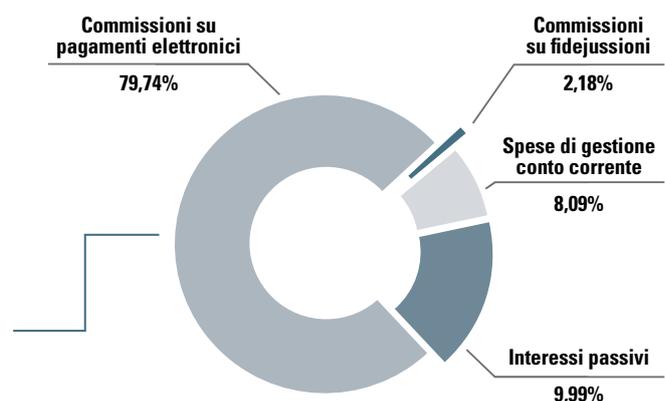
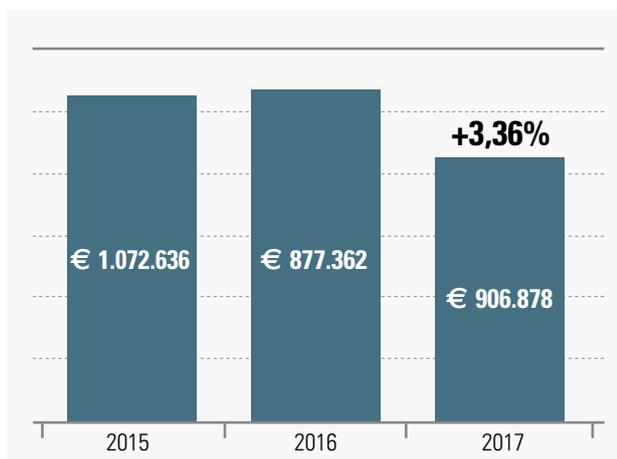
Il costo medio di gestione di conto corrente considera i costi di apertura, gestione ed eventuale chiusura di conto corrente rapportandoli al totale versamenti e prelievi effettuati con assegno o contante.

Il costo medio dei finanziamenti, che misura il peso degli interessi passivi corrisposti per gli stanziamenti richiesti, rispecchia l'andamento favorevole dei tassi di interesse espresso dal mercato, e in particolare nel 2017, le condizioni migliorative ottenute in seguito alla ricontrattazione dei finanziamenti a lungo termine. L'alleggerimento del costo del denaro si è così tradotto in un indicatore che migliora nell'ordine del 32%.

Si mantengono pressoché in linea con gli anni precedenti, la commissione media per transazione elettronica e l'incidenza delle commissioni effettuate con carta di debito o credito sul totale transato, segno questo di un approccio ben strutturato con i vari istituti di credito.

Gli oneri finanziari

La remunerazione degli interlocutori finanziari incide per lo 0,17% sulle vendite complessive di gruppo. Si compone di voci diverse, tutte a copertura dei servizi prestati dagli interlocutori finanziari: interessi passivi, spese di gestione di conto corrente ed incasso, commissioni su garanzie fidejussorie e commissioni su pagamenti elettronici. Queste, da sole, assorbono più dei tre quarti della remunerazione complessiva dell'ultimo anno.



4.6

La pubblica amministrazione



La spesa si fa di valore

Le tasse e le imposte prodotte dall'attività dell'azienda rappresentano una risorsa importante per la finanza locale: sono 164 i milioni di euro versati negli ultimi 10 anni.

4.6.1 I VERSAMENTI ERARIALI

Nel percorso che contraddistingue la storia di ogni terra, la nostra regione inizia il suo viaggio attraverso i secoli con un bagaglio di peculiarità uniche, che l'hanno resa per vocazione naturale luogo di transito e punto d'incontro a nord e a sud delle Alpi. Terra di frontiera dunque, a cavallo fra due delle aree più sviluppate d'Europa - la pianura padana e la Baviera - che vede da sempre un confronto tra lingue e culture diverse, ma anche terra che ha saputo mantenere nei secoli un'unità culturale e di costume che l'hanno portata all'attuale forma di autonomia che la governa.



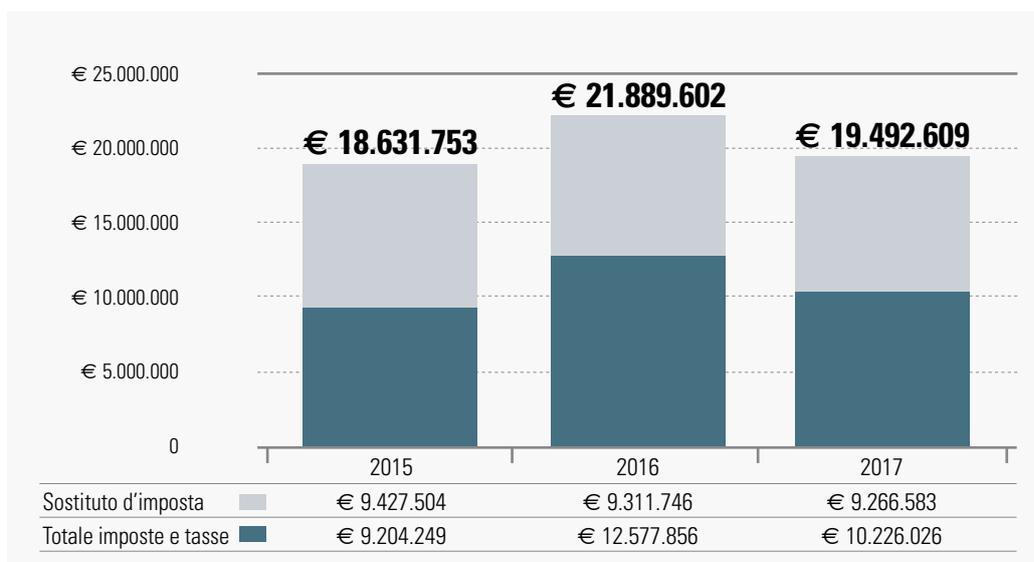
Con un presente "italiano" e un passato "austro-ungarico", oggi rappresenta uno dei territori con i più elevati tassi di benessere e di qualità della vita in Italia e in Europa. Le decisioni politiche più importanti, anziché essere demandate al governo centrale, vengono assunte localmente. Così anche le scelte economiche: vengono prese rapidamente, sono concepite in funzione delle specificità del territorio e valorizzano le eccellenze. Anche l'apparato burocratico, più snello ed efficace, beneficia dell'autonomia, garantendo risposte in tempi certi e brevi.

Il nostro rapporto con la pubblica amministrazione si manifesta sia attraverso la posizione di soggetto passivo di imposta, sia attraverso il ruolo di sostituto d'imposta nei confronti dell'Erario per i compensi e per gli emolumenti liquidati ai nostri collaboratori.

Nel valore complessivo dei tributi versati rientrano le imposte dirette, le imposte sostitutive, l'imposta sul Valore Aggiunto, le tasse di gestione, pubblicità e affissione, la Ta.Ri., l'imposta Municipale Unica (IMU), le tasse automobilistiche oltre che le imposte di Registro, le vidimazioni ed i diritti annuali. La discontinuità dei valori rilevati negli anni con riferimento alle imposte dirette e all'imposta sul valore aggiunto deriva proprio dalla rappresentazione per cassa dei flussi finanziari. Le imposte sostitutive, invece, presentano un andamento ciclico in base alla presenza o meno di elementi dell'attivo che ne richiedano il versamento.

Il grafico seguente propone il dato complessivo dei versamenti effettuati a favore dell'Erario, calcolandoli secondo il criterio di cassa.

I versamenti



60 milioni di € versati in un triennio;

183 milioni di € negli ultimi 10 anni

4.6.2 LA REDISTRIBUZIONE DEI FLUSSI TRIBUTARI

Nonostante una parziale delocalizzazione della piattaforma logistica in Lombardia e le alleanze nazionali sul fronte degli acquisti, 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.

La presenza sul territorio consente la redistribuzione dei flussi fiscali a favore degli Enti Locali. Di seguito è proposta una stima di tali importi, stante a quanto prescritto dallo Statuto Speciale per il Trentino-Alto Adige in materia di ripartizione delle entrate tributarie.

Ente Locale beneficiario	2015	2016	2017	Totale
Prov. Autonoma di Bolzano	€ 1.673.042	€ 34.691	€ 93.837	€ 1.801.570
Prov. Autonoma di Trento	€ 12.729.344	€ 17.248.601	€ 14.681.226	€ 44.659.171
Regione Trentino Alto Adige	€ 920.437	€ 851.579	€ 1.173.202	€ 2.945.218
Comuni in Prov. di Trento	€ 1.216.971	€ 1.361.499	€ 1.372.285	€ 3.950.755
Comuni in Prov. di Bolzano	€ 274.535	€ 277.669	€ 300.740	€ 852.944
Totale devoluto localmente	€ 16.814.329	€ 19.774.039	€ 17.621.290	€ 54.209.658

164 milioni di € a beneficio del nostro territorio negli ultimi 10 anni



4.7

La collettività



La spesa si fa per bene

15 anni di impegno e ben 4 milioni di euro stanziati a favore di associazioni locali: il nostro supporto alla comunità è una salda mano tesa.

4.7.1 LE ATTIVITÀ A SCOPO SOCIALE

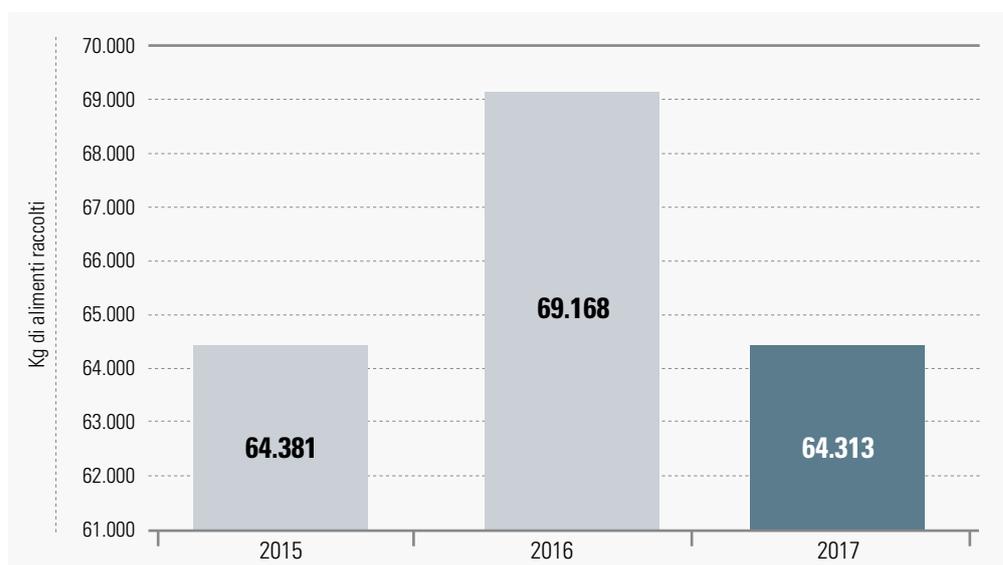
Prosegue l'impegno ad ospitare presso i negozi diverse associazioni operanti sul territorio, affinché possano coinvolgere i clienti con attività di sensibilizzazione o raccolte di fondi, prodotti alimentari e non alimentari utili per il sostentamento di numerosi soggetti in difficoltà. Nel 2017 abbiamo dato spazio a 20 diverse realtà: associazioni, pastorali giovanili, volontari della Croce Rossa, giovani di vari oratori, Caritas locali, gruppi scout, per un totale di 55 giornate dedicate con il coinvolgimento di 101 negozi.

Il banco alimentare

Sabato 25 novembre si è tenuta in tutta Italia la 21a giornata della Colletta Alimentare, l'evento di solidarietà più partecipato a livello nazionale. In questa edizione, una squadra di 145mila volontari ha raccolto 8.200 tonnellate di alimenti, successivamente distribuite alle oltre 8mila strutture caritative convenzionate. Sono 5milioni e mezzo gli italiani che hanno donato. Anche in Trentino-Alto Adige perdura la generosità della comunità locale, fruttando 270 tonnellate di prodotti (+1,2% rispetto allo scorso anno). Noi abbiamo partecipato con 55 negozi, 53 in regione e due ad Affi, intercettando la solidarietà di molti clienti, che complessivamente hanno donato 64,3 tonnellate di cibo per un valore stimato di circa 165mila euro (Fonte: Associazione Banco Alimentare Trentino Alto Adige Onlus -2017).



La raccolta per il banco alimentare



574 tonnellate di alimenti raccolte negli ultimi 10 anni

Accanto alla raccolta per il banco alimentare, con 9 negozi in provincia di Bolzano abbiamo aderito il 31 marzo e il 1° aprile 2017 alla 36° edizione della raccolta viveri che porta il nome di Don Vittorione. "Facciamo in modo di credere al miracolo di un mondo senza fame" diceva... e ancora oggi le sue parole muovono la generosità di molte persone. Olio in lattina, tonno, pelati, legumi in scatola, sale, sapone da bucato, ma anche quaderni, matite, penne, vestiario e materiale sportivo: questo il prezioso raccolto che è stato destinato alle associazioni caritatevoli che operano in regione e per buona parte alle popolazioni indigenti del Nord Uganda, profughi scampati alla violenza della guerriglia in atto nel Paese confinante, il Sud Sudan. Nell'intera provincia di Bolzano Sono state raccolte circa 30 tonnellate di merci.



La mensa della solidarietà

Si intensifica il nostro sostegno alla mensa della solidarietà, fondata alla fine degli anni '80 da padre Fabrizio Forti dell'ordine dei Frati Cappuccini di Trento e ora portata avanti da padre Massimo Lorandini. Il progetto, che ogni giorno offre ai poveri della città una cena calda presso il Convento S. Croce alla Spalliera di via delle Laste, funziona grazie all'impegno dei volontari, ma anche grazie alle donazioni raccolte da enti di beneficenza e negozi. Tra questi, un grande aiuto arriva dal nostro C+C Italmarket.

La collaborazione con i Frati Cappuccini	2015	2016	2017	Var. % 2017 vs 2016
Controvalore importo devoluto	€ 62.761	€ 71.944	€ 109.860	52,70%

L Circa **100** indigenti ogni sera trovano un pasto caldo presso la mensa della solidarietà

parliamo di...

La mensa della solidarietà: un miracolo che continua da Padre Fabrizio a Padre Massimo

Padre Fabrizio Forti, "gardolòto" classe 1949, fin dall'inizio della sua missione si è sempre schierato dalla parte dei più deboli e dei più poveri. Nella sua semplicità era un uomo dal sorriso dolce e genuino, ma senza fronzoli e con una grande voglia di fare. Il grembiule sempre addosso, il suo mondo la cucina: lì fra i fornelli amava preparare il pasto per i suoi poveri. Oggi padre Fabrizio non c'è più, ma la sua opera continua.

Chi era Padre Fabrizio Forti?

Padre Fabrizio ha saputo essere una voce fuori dal coro, soprattutto negli anni della sua gioventù. A fine anni Ottanta nel convento di Segonzano portò con sé anche il bagaglio di una "protesta" speciale, quella di chi voleva una chiesa più vicina a quel "poveraccio di Francesco" come diceva lui. Perché tanti condividevano e perfino cantavano o pregavano con le parole di San Francesco, ma poi metterle in pratica era un'altra musica.

A pensarci bene, furono anni davvero fertili per la chiesa trentina, perché c'era una straordinaria squadra di sacerdoti degli ultimi. C'era don Valerio Piffer che prese in mano quel luogo di frontiera che era Casa Bonomelli, e poi c'era don Clauser, indimenticabile don Dante, che inventò il Punto d'Incontro, e poi c'era lui, padre Fabrizio, che dentro il convento dei cappuccini di Trento, alla Cervara, appena divenne "guardiano" decise di aprire le porte agli ultimi, ospitandoli nel corridoio che dava sul chiostro per dar loro un piatto di minestra. E lo fece anche se alcuni frati lo guardavano un po' storto. Qualcuno dei confratelli disse che era esagerato, che se i poveri non fossero esistiti lui li avrebbe inventati. E invece lui inventò la mensa dei poveri, che poi divenne una delle sue missioni per sempre. Una mensa che è riuscita a coinvolgere tantissimi volontari e che ha allargato il cuore a tanti trentini. Lui li conosceva tutti i veri poveri, perché a lui tutti si rivolgevano, di lui tutti si fidavano. E chi ha conosciuto padre Fabrizio sa bene che la sua accoglienza era talmente calorosa da far venire i brividi: quando ti salutava sembrava che tu fossi la persona che aspettava da sempre. Perché padre Fabrizio aveva il dono di sapersi avvicinare a tutti. Aveva il dono della semplicità e insieme della profondità con cui riusciva ad aprire porte impensabili.

Sorrìdeva, padre Fabrizio, perché vedeva il miracolo compiersi ogni giorno. E quel miracolo ancora si compie: ora è padre Massimo Lorandini che trasporta la solidarietà alla guida di un Doblò... una tonaca, un sorriso, mani volenterose e un portabagagli zeppo di generi alimentari destinati ai più poveri.



Chi è Padre Massimo Lorandini?

Padre Massimo, Fra Max per gli amici, di anni ne ha solo 43. Il più giovane del convento dei frati Cappuccini, da dicembre 2016 è passato alla guida della mensa della provvidenza fondata da Padre Fabrizio. Nato in Friuli ma originario di Spormaggiore, dopo aver studiato filosofia e teologia, è stato sette anni ad Arco dove si è occupato soprattutto di pastorale giovanile. Nel 2014 è arrivato a Trento dove ricopre anche il ruolo di vicario provinciale. E dalla fine del 2016 è alla guida della mensa della Solidarietà. Lo vogliamo intervistare, per farci raccontare la sua esperienza.

Come è avvenuto il passaggio di consegne?

Dopo la morte improvvisa di padre Fabrizio, tra volontari e utenti della mensa dei frati delle Laste c'è stato un comprensibile momento di smarrimento. «E ora?», si sono chiesti tutti. Il servizio doveva assolutamente andare avanti, ma serviva una guida. Eravamo una decina in convento; molti anziani ed i frati più giovani avevano già altri impegni. Così mi sono fatto avanti io. Questa realtà comunque, per fortuna non mi era nuova perché anche quando ero studente, nel 2003, avevo lavorato qui in mensa. Dopo la morte di padre Fabrizio i volontari si sono dati ancor più da fare e mi hanno supportato molto. Padre Fabrizio ha avuto il grande merito di aver messo in piedi una macchina praticamente perfetta.

Come funziona il servizio della mensa?

Ogni giorno offriamo la cena a tutti gli indigenti che hanno bisogno. Dalle 17.15 alle 18.30 apriamo le porte del convento e serviamo un pasto caldo. In questo lasso di tempo chi viene a cena può anche chiedere altri aiuti nel caso in cui ne abbia bisogno. A volte prendo subito in carico io le richieste, altre volte li indirizzo alle persone e agli enti più indicati. Non è solo il momento della cena, quindi. È un momento in cui possiamo ribadire la nostra volontà di esserci per chi ha bisogno. Il pranzo invece è servito presso il Punto di Incontro in via Travaì, quello fondato da Don Dante...così ci siamo divisi i compiti!

Circa il 90% degli alimenti che servono per preparare i pasti provengono dalle donazioni dei supermercati. Tra questi un grande aiuto arriva dal C+C Italmarket. Il direttore del negozio ci chiama quando ha prodotti da consegnare e noi passiamo a caricarli sul furgoncino. Arriva di tutto: frutta e verdura, scatolame e prodotti secchi e tutto è preziosissimo per la nostra opera in cucina.



Chi viene a cena?

Il numero di bisognosi varia a seconda del periodo. Ad esempio sotto Natale di solito sono un centinaio ogni sera; nei primi mesi dell'anno salgono a circa 120/130. Quando inizia il ramadam, diminuiscono di circa un terzo. Gli utenti sono per i tre-quarti stranieri, soprattutto africani, più uomini che donne e il rimanente italiani. Fra questi ci sono molte persone soggette a dipendenze come alcol, droga o ludopatie; persone problematiche, con disturbi psichici, ma anche tanti anziani, magari soli che non hanno disponibilità sufficienti nemmeno per garantirsi la sussistenza e persone che hanno perso il lavoro e non sono poi più riuscite a reintegrarsi.

Prestate anche altri servizi?

Ci occupiamo anche dei senza tetto, fornendo loro beni di prima necessità, medicinali, coperte e sacchi a pelo, ma soprattutto abbiamo a cuore circa 180 nuclei familiari in difficoltà. Per loro prepariamo 2 pacchi viveri al mese in cui inseriamo tutti gli alimenti essenziali (pane, farina, zucchero, olio, fagioli, tonno, scatolame, passate di pomodoro, pasta, riso, ecc) e poi, di volta in volta, quello che in grande quantità ci viene donato. In questo caso circa la metà della merce che ci serve per preparare i pacchi viveri proviene da donazioni (raccolte organizzate da enti di beneficenza, vigili del fuoco). L'altra metà invece andiamo ad acquistarla al C+C Italmarket. Ormai c'è una collaborazione che dura da anni e mi fido ciecamente: quando ho bisogno chiamo e faccio la lista di ciò che mi serve e so per certo che mi verrà fatta la proposta migliore. Hanno sempre un occhio di riguardo, anche sui prezzi, perché so che condividono lo spirito di accudimento e solidarietà nei confronti di chi ha bisogno.



E gli aiuti come vanno?

La morte di padre Fabrizio ha fatto il miracolo di far sentire ancora più responsabili le persone. Oltre ai volontari - soprattutto quelli di lunga data che si sono dati ancor più da fare - arrivano aiuti providenziali e donazioni anche da esterni. Ad esempio c'è una società, la Blue City, che si è presa carico di pagare mensilmente le spese farmaceutiche che sosteniamo per le persone che si rivolgono a noi.

Se ti dico Poli quale è la prima parola che ti viene in mente?

AMICIZIA. Mi sento molto vicino alla realtà Poli e sento che loro sono vicini alla mia. Condividiamo la stessa volontà di dare una mano a chi ha bisogno. Mi sento supportato in questa mia missione, proprio come fanno gli amici.

Il recupero degli alimenti con TrentinoSolidale onlus

Prosegue anche il progetto di recupero degli alimenti attuato in collaborazione con TrentinoSolidale, la onlus nata dall'iniziativa di Bruno Masè, che dopo tanti anni di attività da dirigente di banca, dal 2004 si è dedicato anima e corpo all'utile recupero del cibo altrimenti destinato alla discarica.

Frutta e verdura lievemente ammaccata, merce dalla confezione danneggiata e prodotti freschi, come yogurt, latte, carne e formaggi, vicini alla data di scadenza ma ancora perfettamente commestibili. Questi sono alcuni esempi dei prodotti che Trentino Solidale raccoglie ogni giorno per poi destinarli ai poveri. I furgoni iniziano il giro di raccolta all'alba e già prima di mezzogiorno si inizia la consegna dei prodotti alle mense delle città, alle parrocchie, agli enti associati e ai vari punti periferici, che a loro volta consegneranno il cibo agli indigenti. Tutto in giornata, senza frigoriferi, senza magazzini pieni e mezzi in sosta. All'interno dei nostri negozi coinvolti per il recupero della merce, sono circa 130 le persone impegnate e ogni settimana dedicano più di 160 ore nella preparazione degli alimenti da consegnare ai volontari.

La collaborazione con TrentinoSolidale	2015	2016	2017	Var. % 2017 vs 2016
Punti vendita coinvolti	63	60	58	-3,33%
Alimenti raccolti (in kg)	414.475	349.614	319.297	-8,67%
Controvalore importo devoluto	€ 1.633.030	€ 1.357.778	€ 1.164.342	-14,25%

Dall'inizio del progetto, devolute **2.291** tonnellate di cibo per un valore superiore ai **8,9** milioni di euro

4.7.2 I PROGETTI DI CHARITY

Coltiviamo i Vostri Progetti

Si è conclusa a maggio 2018 la quarta edizione dell'iniziativa a sostegno del volontariato locale "Coltiviamo i Vostri Progetti". Anche quest'anno sono state 20 le realtà partecipanti: delle associazioni ammesse, 3 lo erano di diritto dalla precedente edizione e 17 sono state selezionate fra le nuove candidature pervenute. Tre progetti su quattro hanno previsto lo svolgimento dell'attività sul nostro territorio, ma con 6 associazioni è stato ben rappresentato anche il mondo del volontariato che porta il proprio servizio in terre lontane. La comunità locale ha risposto con entusiasmo anche alla quarta edizione dell'iniziativa: complessivamente sono arrivate 95 richieste di adesione, 79 dalla provincia di Trento e 16 da quella di Bolzano. Nella scelta delle Onlus da ammettere all'iniziativa, sono stati tenuti in considerazione diversi criteri: in primis la bontà e la misurabilità dei progetti, con l'obiettivo di dare spazio alle idee più utili e concrete, soprattutto se basate sull'attività di volontari. La commissione ha poi cercato di dare voce a tutto il territorio e di coinvolgere il maggior numero di categorie bisognose.

Il funzionamento dell'iniziativa è stato modellato su quello degli anni passati, per dare continuità alla metodologia, ma con alcune importanti novità che riguardano la somma complessiva destinata alle associazioni, la meccanica di accumulo dei punti e il numero di negozi coinvolti.

Fin da subito, infatti, abbiamo messo a disposizione 400mila euro (anziché 200mila) da distribuire poi sulla base delle preferenze espresse dai clienti con





la donazione dei “punti cuore” - altra novità - che potevano essere utilizzati esclusivamente per il progetto benefico. Un ulteriore cambiamento in positivo per il 2017 ha riguardato l’aumento dei negozi, andando a coinvolgere anche il canale Iper. Il conteggio definitivo delle preferenze parla di 47mila clienti partecipanti e 530mila donazioni di punti cuore. Ed è proprio questo il valore aggiunto che possiamo offrire: la visibilità, il coinvolgimento delle persone che visitano i nostri negozi e lo stimolo a fare rete. Un bene che genera bene, insomma, che si propaga e raggiunge moltissime realtà. I risultati di questi primi quattro anni parlano da soli: 65 associazioni coinvolte e 1,5 milioni di euro devoluti per la nostra comunità.

Le iniziative a sostegno della cultura

Giunge alla seconda edizione “A scuola con te”, l’iniziativa rivolta a tutti gli asili nido, materne, scuole primarie e secondarie delle province di Trento e Bolzano. L’obiettivo puntava a donare giochi, strumenti e attrezzature didattiche, stimolando il coinvolgimento diretto degli istituti, degli insegnanti, dei bambini e, ovviamente, dei clienti.

Grazie ad una raccolta bollini promossa nei nostri negozi, le scuole iscritte hanno potuto ottenere utilissimi premi per le varie attività educative: gessi, pennarelli e matite colorate, risme di fogli e carte geografiche, giochi, strumenti e molto altro per disegnare, costruire e sperimentare.

A scuola con te	2016	2017	Totale
Scuole partecipanti	407	400	807
Premi richiesti	6.123	1.191	7.314
Valore devoluto	€ 72.457	€ 86.596	€ 159.053

4.8
L'ambiente



La spesa si fa verde

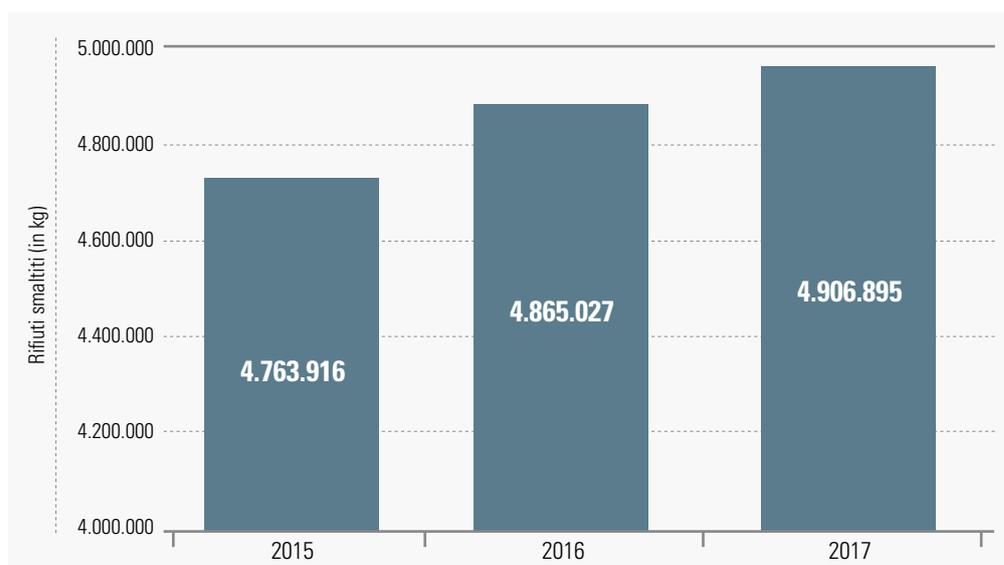
Movimentiamo i prodotti freschissimi in imballaggi plastici riutilizzabili. Negli ultimi 10 anni, con il risparmio di legno e cartone e il recupero dei rifiuti, abbiamo preservato più di 150.000 alberi.

4.8.1 LO SMALTIMENTO DEI RIFIUTI ED IL RECUPERO DEGLI IMBALLAGGI

L'impatto principale dell'attività aziendale sull'ambiente rimanda alla gestione degli imballi secondari, alla loro riduzione e al loro recupero nel momento in cui diventano rifiuto. Per questo siamo impegnati nella raccolta differenziata secondo diverse modalità, seguendo i criteri di separazione e conferimento definiti dalle varie aziende locali operanti sul territorio nella gestione e nello smaltimento dei rifiuti.

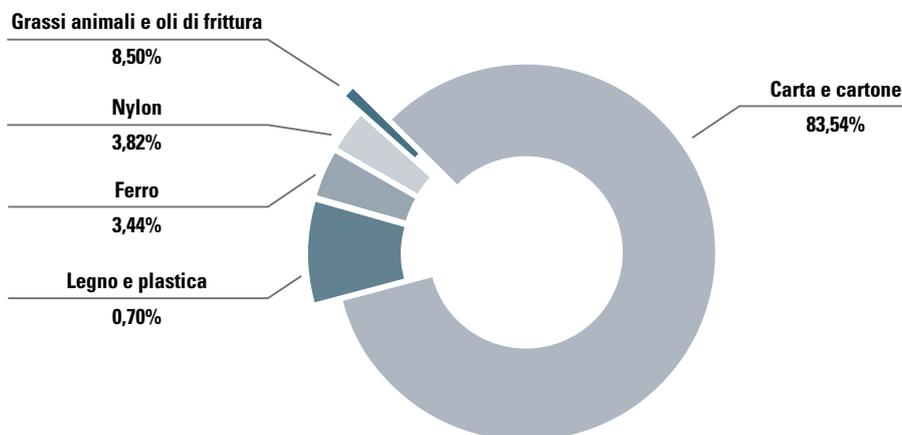


I rifiuti smaltiti



L'84% dei rifiuti smaltiti con la differenziata è composto da carta e cartoni

La composizione dei rifiuti smaltiti



Sono minime le quantità di ferro, legno e plastica smaltite nella differenziata, perché ne produciamo poche, puntando il più possibile all'utilizzo di imballaggi riciclabili. Oltre a questo, per la fornitura delle carni e dei prodotti ortofrutticoli ci

avvaliamo dei contenitori e casse autosmontabili a rendere, che producono vantaggi concreti dal punto di vista ambientale. All'interno del canale di approvvigionamento ortofrutta, prosegue poi dal 2011 il circuito a noleggio delle pedane in plastica, che complessivamente ha movimentato circa 240mila pallet.

Gli imballaggi recuperati	2015	%	2016	%	2017	%
Casse in plastica	2.591.315	98,33%	2.597.154	98,49%	2.296.487	98,44%
Contenitori binx e microbinx	5.081	0,19%	0	0,00%	0	0,00%
Pallet plastica	38.856	1,47%	39.848	1,51%	36.462	1,56%
Totale	2.635.252	100,00%	2.637.002	100,00%	2.332.949	100,00%

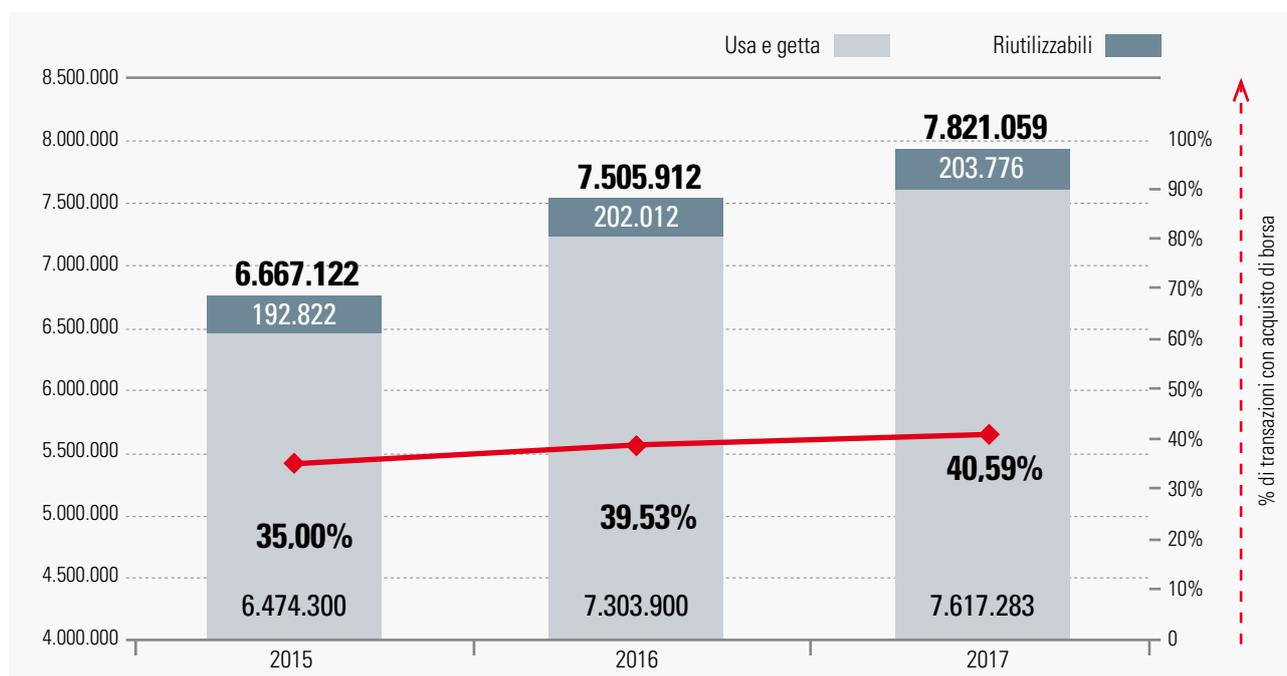
Oltre **32** milioni di casse in plastica utilizzate in 19 anni



Gli shopper in vendita

Come previsto da normativa, il gruppo mette a disposizione dei clienti solo sacchetti ecologici: in carta, BioPlastica e riutilizzabili in cotone e polipropilene, il materiale ricavato per il 60% da plastica riciclata. A beneficio dell'ambiente va anche il comportamento virtuoso dei nostri clienti, che spesso riutilizzano le borse della spesa. Mediamente nell'ultimo anno hanno richiesto un sacchetto solo ogni 2,46 scontrini.

Le borse ecologiche in circolazione



4.8.2 I CONSUMI

Nell'ottica di un percorso costante di riqualificazione energetica, prosegue la sostituzione degli impianti di riscaldamento a gasolio con impianti a minor impatto ambientale.

Tra questi rientrano gli impianti di riscaldamento a metano, previsti sulla grande maggioranza dei siti produttivi, il sistema di teleriscaldamento cui sono allacciati 6 negozi, 4 impianti di riscaldamento a basso impatto ambientale che si basano sul recupero di calore dalle centrali frigorifere e le centrali a CO², che arrivano a 15 unità con le ultime 5 installazioni del 2017: Gardolo, Predazzo, IperPoli di Bolzano, Orvea e Amort di Mezzolombardo. Alcune di queste sono predisposte per garantire la completa autonomia energetica del negozio per riscaldamento, raffrescamento e produzione del freddo tecnico; altre, invece, provvedono al funzionamento dei soli impianti frigoriferi. Restano esclusi da pesanti interventi di riqualificazione i soli negozi ubicati in contesti condominiali, per i quali l'azienda non ha facoltà di intervento.

I consumi si riducono sia in termini assoluti, sia come dato di utilizzo medio, frutto questo delle molteplici attività perseguite a difesa dell'ambiente.



I consumi di gasolio	2015	2016	2017	Var. % 2017 vs 2016
Approvvigionamenti (litri)	68.374	51.200	46.000	-10,16%
Superficie (mq)	6.909	5.028	5.028	0,00%
Approvvigionamenti per superficie (litri/mq)	9,90	10,18	9,15	-10,16%

6 strutture con impianto di riscaldamento a gasolio, di cui **2** condominiali

I consumi di gas metano	2015	2016	2017	Var. % 2017 vs 2016
Approvvigionamenti (m ³)	789.011	768.679	764.561	-0,54%
Superficie (mq)	87.176	87.048	86.671	-0,43%
Approvvigionamenti medi per superficie (m ³ /mq)	9,05	8,83	8,82	-0,10%

50 siti produttivi con impianto di riscaldamento a metano al 31/12

Il teleriscaldamento	2015	2016	2017	Var. % 2017 vs 2016
Consumo (kwh)	749.182	595.127	586.841	-1,39%
Superficie (mq)	5.972	5.030	5.030	0,00%
Consumi medi per superficie (kwh/mq)	125,45	118,32	116,67	-1,39%

6 strutture gestite tramite teleriscaldamento al 31/12

I consumi di energia elettrica	2015	2016	2017	Var. % 2017 vs 2016
Consumo (kwh)	40.422.757	39.377.922	38.899.730	-1,21%
Superficie (mq)	114.427	114.165	113.412	-0,66%
Consumi medi per superficie (kwh/mq)	353,26	344,92	342,99	-0,56%

Di seguito proponiamo un approfondimento per dare evidenza dell'effettivo risparmio energetico ottenibile grazie ad interventi di efficientamento generale. Abbiamo preso in analisi i consumi puntuali dei tre punti vendita ristrutturati nel 2017, per i quali abbiamo previsto la completa rivisitazione di negozio, la sostituzione dell'impianto illuminotecnico, la riqualificazione degli impianti e dei banchi frigo e l'installazione di centrali a CO².

Mettendo a confronto la situazione pre-efficientamento (semestre gennaio - giugno 2017) a quella attuale (semestre gennaio - giugno 2018) si notano differenze di consumo sostanziali: la forbice segna uno stacco che va dal 28% fino a raggiungere, nel negozio di Gardolo, quasi il 50%. In sei mesi, solo su questi tre negozi, abbiamo risparmiato circa 600mila kwh, corrispondenti ad un valore di oltre 82mila euro.

Consumi totali negozio (kwh)	gen-giu 2017	gen-giu 2018	Var.	Var. %
Poli Gardolo	552.665	291.917	-260.748	-47,18%
Poli Predazzo	349.385	250.414	-98.971	-28,33%
Orvea Mezzolombardo	647.624	417.810	-229.814	-35,49%



La conversione in TEP e tonnellate di CO²

Il TEP (Tonnellate Equivalenti di Petrolio) è l'unità di misura di energia usata per esprimere tutti i tipi di combustibile e le fonti di consumo energetico con un'unica unità per ciascun vettore energetico sulla base di apposite tabelle di conversione. In termini di equivalenze, 1 TEP corrisponde a circa 5.300 kWh elettrici, 11.700 kWh termici oppure 1.200 m³ di gas naturale. Similmente, esistono precise tabelle di conversione che permettono di tradurre in tonnellate di CO², tutto ciò che viene consumato a livello energetico. Grazie a queste informazioni, con pochi calcoli è facile capire quanta CO², si emette realmente con lo svolgimento di qualsiasi attività. Seguendo le indicazioni contenute nella normativa di riferimento (Decreto Ministeriale 28 dicembre 2012) e relativi fattori di conversione, riusciamo a fotografare l'impatto dell'attività del Gruppo prendendo in considerazione tutti i consumi, siano essi elettrici, di riscaldamento, condizionamento o quelli di carburante legati all'utilizzo del parco vetture aziendale.

La conversione dei consumi in TEP e Co ²	2015		2016		2017	
	TEP	Tonnellate Co ²	TEP	Tonnellate Co ²	TEP	Tonnellate Co ²
Energia primaria da consumo elettrico	7.559	20.280,95	7.364	19.756,73	7.274	19.516,67
Energia primaria da consumo di gas	647	1.702,23	630	1.658,36	627	1.649,51
Energia primaria da consumo di gasolio	72	222,26	65	200,82	48	149,53
Energia primaria da carburante autotrazione	97	299,44	112	346,28	99	304,25
Totale	8.375	22.505	8.171	21.962	8.048	21.620

Consumi globali di Gruppo in calo del **-1,5%**

4.8.3 IL RISPARMIO ENERGETICO E LE ENERGIE ALTERNATIVE

L'energia verde

A conferma del fattivo impegno nella ricerca e nell'utilizzo di energia pulita, il Gruppo ha rinnovato gli accordi per la fornitura di energia che proviene esclusivamente da fonti energetiche non fossili secondo i sistemi di certificazione RECS (Renewable Energy Certificate System). Ad aggiudicarsi l'asta 2017 è stata ancora l'Azienda Alperia Energy srl di Bolzano.

I certificati bianchi

I certificati bianchi, noti anche come "Titoli di Efficienza Energetica" (TEE) sono una sorta di "premio" per l'energia fossile fatta risparmiare al nostro paese. Ognuno di essi corrisponde ad una Tonnellata di Petrolio Equivalente (TEP)



risparmiata grazie a interventi di riqualificazione e riduzione dei consumi energetici. Solitamente vengono rilasciati certificati bianchi pari al risparmio in TEP ottenibile nei primi 5 anni di applicazione della modifica. I certificati ottenuti possono essere poi messi in circolo, venduti ed acquistati sul mercato dei Titoli di Efficienza Energetica organizzato dal GME (Gestore Mercati Energetici). Considerato l'elevato standard di efficienza energetica ottenuto con le continue ristrutturazioni, abbiamo aderito al sistema, inoltrando richiesta di rilascio laddove siano state raggiunte le soglie minime per la certificazione.

Nell'annualità del 2017, facendo riferimento all'illuminazione LED di Borgo Valsugana, abbiamo richiesto 113 certificati, tutti in seguito rilasciati. Complessivamente invece salgono a 818 i certificati richiesti. Ad oggi ne sono stati rilasciati 234; 122 sono quelli rifiutati ed i rimanenti ancora in fase di valutazione.

Il fotovoltaico

Gli impianti fotovoltaici installati presso 5 negozi della rete e presso la sede hanno prodotto nel 2017 quasi 1,3 milioni di Kwh. Attualmente la potenza installata complessivamente sulla rete è pari a 1.210 kwp. Questo è l'acronimo che sta per "chilowatt di picco", l'unità di misura che indica la potenza massima raggiungibile dai moduli dell'impianto nel momento in cui assorbono le radiazioni. Il tutto viene calcolato nella condizione ottimale e di massimo rendimento termico.

I quantitativi eccedenti alla copertura dei fabbisogni energetici, circa 129 mila Kwh pari al 10%, sono stati ceduti in rete. Dato che per la produzione di 1 KW di energia elettrica si stima venga emessa una quantità di pari a 0,531 kg, il Gruppo, evitando di approvvigionarsi dalla rete nazionale, è come se garantisse un risparmio di circa 690 tonnellate di CO².

La produzione da fotovoltaico	2015	2016	2017	Var. % 2017 vs 2016
Nr. impianti	6	6	9	50,00%
Produzione (kwh)	947.738	998.101	1.299.368	30,18%
Cessione in rete	106.167	126.276	128.599	1,84%

5.032 pannelli e **7 mila mq** di copertura;
risparmiare **690** tonnellate di CO²

4.8.4 I CONTROLLI DELLE AUTORITÀ COMPETENTI PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE

Non si segnalano per il 2017 interventi da parte delle autorità competenti per la protezione ambientale.

Art Direction:

B R A N D
& S O D A

Foto: archivio gruppo Poli

Concept creativo campagna e illustrazioni:
AKUNA MATATA



GRUPPO POLI

Via Alto Adige, 242 - 38121 Trento - Tel. 0461 400111 - Fax 0461 400220 - info@gruppopoli.it - www.gruppopoli.it