

GruppoPoli

BILANCIO
CONSOLIDATO
2016

BILANCIO
CONSOLIDATO
2016

GruppoPoli
Innoviamo per tradizione, dal 1938

RELAZIONE DI GESTIONE

1	L'IDENTITÀ AZIENDALE	6
1.1	LA MISSIONE	8
1.2	I VALORI	8
1.3	LE TAPPE EVOLUTIVE	8
1.4	LE SOCIETÀ DEL GRUPPO	8
1.5	LE STRATEGIE E LE POLITICHE DI GOVERNANCE	10
1.6	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	21
2.3	LE INSEGNE E LA DIFFUSIONE SUL TERRITORIO	22
2.4	L'ANDAMENTO DEL FATTURATO	24
2.5	OPERATION E SVILUPPO	26
2.6	L'ANDAMENTO DEI MARGINI	29
2.7	L'ANDAMENTO DEI COSTI	29
2.8	IL RISULTATO ECONOMICO	31
2.9	GLI INVESTIMENTI SOSTENUTI E L'ANDAMENTO FINANZIARIO	31
2.10	I DATI DI SINTESI E GLI INDICI DI BILANCIO	32
3	LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA	34
3.1	LA PRODUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE	36
3.2	LA RIPARTIZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE	37
4	LA SOSTENIBILITÀ SOCIALE	38
4.1	L'AZIENDA	40
4.2	IL PERSONALE	44
4.3	I CLIENTI	60
4.4	I FORNITORI	78
4.5	I FINANZIATORI	90
4.6	LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	96
4.7	LA COLLETTIVITÀ	100
4.8	L'AMBIENTE	108
5	L'EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE	120
5.1	L'AMBITO ECONOMICO E PATRIMONIALE	122
5.2	EVENTI AVVENUTI DOPO IL 31 DICEMBRE 2016	125

BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2016

STATO PATRIMONIALE	128
CONTO ECONOMICO	132
RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO A DATI COMPARATI (METODO INDIRETTO)	134
NOTA INTEGRATIVA	136
I. FORMA E CONTENUTO DEL BILANCIO CONSOLIDATO	136
II. CRITERI DI CONSOLIDAMENTO	137
III. PRINCIPI CONTABILI E CRITERI DI VALUTAZIONE	137
IV. DETTAGLIO DELLE VOCI DI BILANCIO	141
BILANCIO CONSOLIDATO RICLASSIFICATO - PROSPETTI A DATI COMPARATI	162
STATO PATRIMONIALE	162
CONTO ECONOMICO	164

RELAZIONE COLLEGIO SINDACALE	165
-------------------------------------	-----

RELAZIONE SOCIETÀ DI REVISIONE	167
---------------------------------------	-----

***Un vincitore
è semplicemente un sognatore
che non si è mai arreso.***

Nelson Mandela (1918-2013), politico sudafricano.

01

L'IDENTITÀ AZIENDALE



1.1 LA MISSIONE

La nostra missione consiste nel perseguire la completa soddisfazione del cliente, offrendo prodotti e servizi di qualità ad un prezzo conveniente e rendendo i nostri punti vendita sempre più curati e funzionali. Vogliamo creare un servizio per tutta la comunità, raggiungere anche i consumatori più lontani e contribuire allo sviluppo della rete distributiva in termini di efficienza e di copertura capillare del territorio.

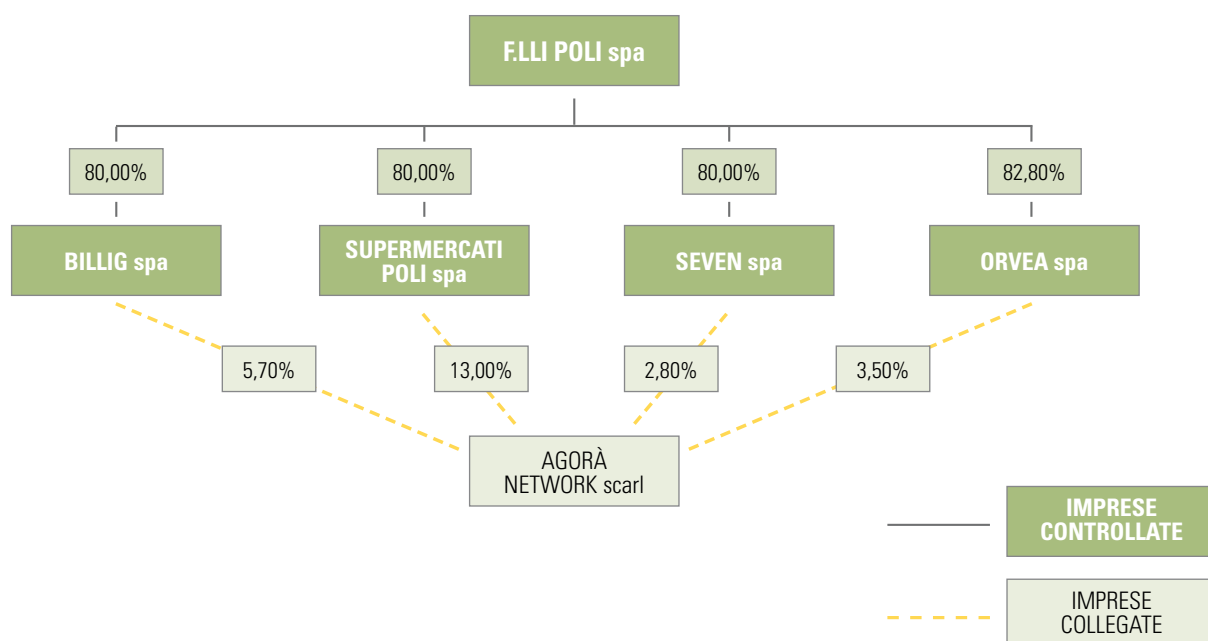
1.2 I VALORI

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

1.3 LE TAPPE EVOLUTIVE

Poli, un'azienda di famiglia da sempre vicina al territorio e alle sue genti e una storia lunga più di 70 anni, che ancora continua, passo dopo passo, grazie alla volontà di innovare, di offrire prodotti e servizi sempre nuovi e di investire nel mondo dell'informatica, dell'ambiente, dell'ecologia.

1.4 LE SOCIETÀ DEL GRUPPO



1938

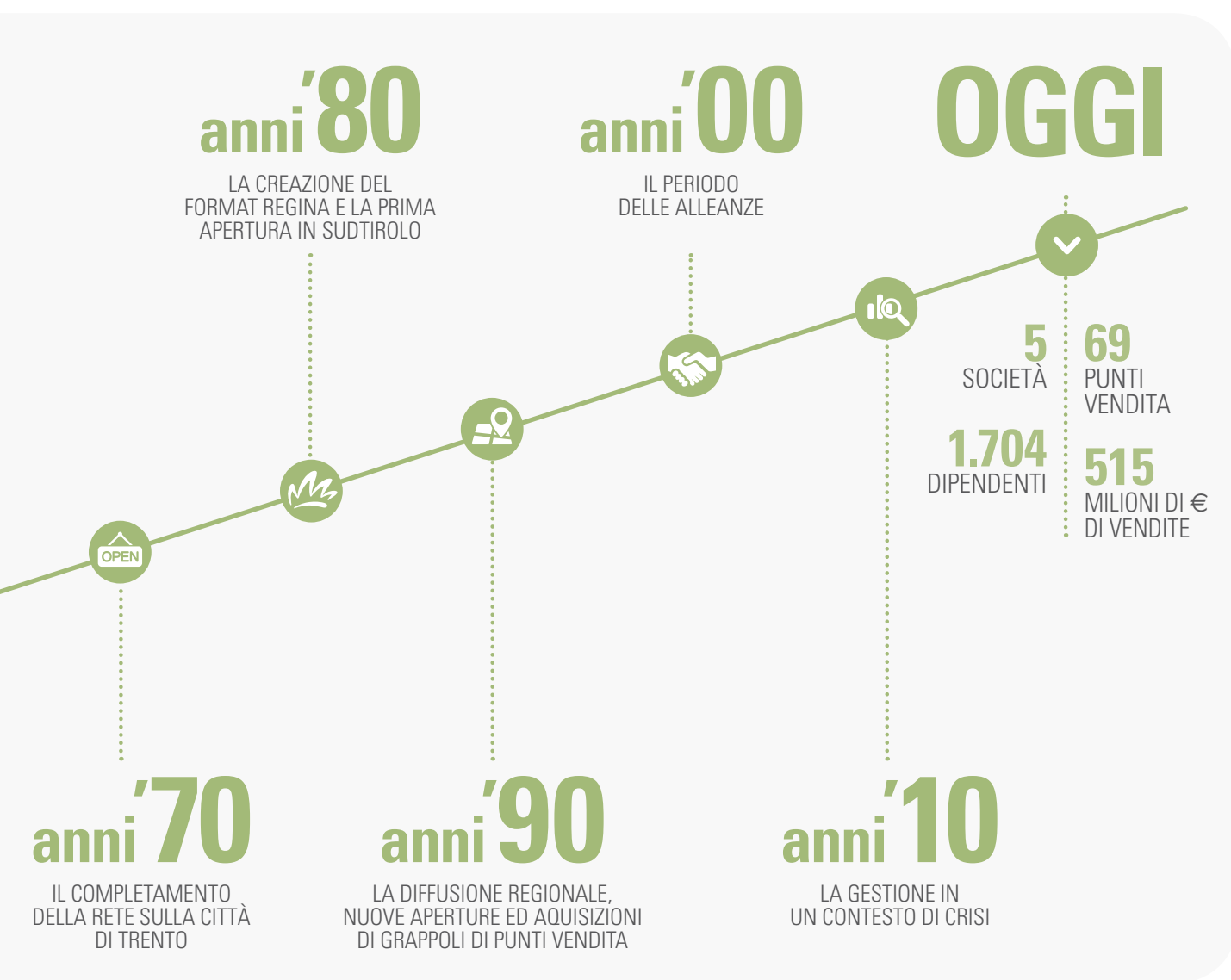
LA NASCITA E LA VENDITA
DI FRUTTA E VERDURA
NEI MERCIATI RIONALI

1957

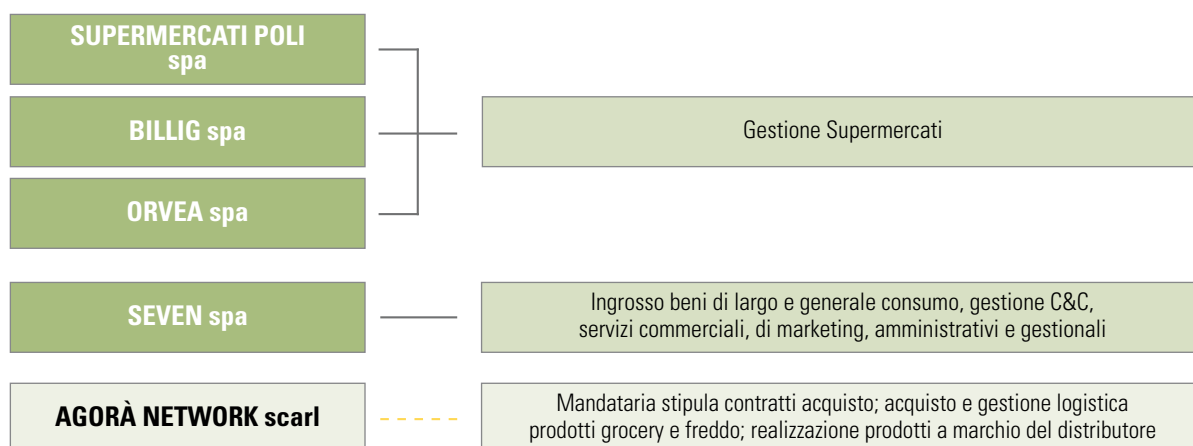
LA GRANDE INTUIZIONE
DELLA VENDITA CON
MODALITÀ SELF-SERVICE

1948

LA 1ª INAUGURAZIONE, IL NEGOZIO
DI FRUTTA E VERDURA A TRENTO,
IN VIA BRENNERO



L'ambito economico delle varie società



L'area di consolidamento è puntualmente descritta in apposito paragrafo della Nota Integrativa, così come i criteri utilizzati ai fini della redazione del documento di bilancio. Le società descritte nell'organigramma societario sono state consolidate:

- le controllate, con il metodo integrale;
- la collegata, con il metodo del patrimonio netto.

1.5 LE STRATEGIE E LE POLITICHE DI GOVERNANCE

Il gruppo aziendale si è dato una struttura, un organigramma e delle regole di governance che mirano:

- a salvaguardare la compattezza della proprietà, pur frazionata fra diversi membri della famiglia, favorendo il permanere della stessa nelle mani dei Soci che intendono proseguire nell'attività imprenditoriale del gruppo;
- a favorire il passaggio generazionale, dai beneficiari economici della seconda generazione ai loro discendenti che hanno dimostrato interesse nell'azienda;
- a garantire la rappresentanza negli organi sociali anche ai Soci di minoranza;
- ad assicurare un flusso soddisfacente di dividendi anche ai Soci eventualmente non operativi, senza che le esigenze delle famiglie possano condizionare le scelte strategiche di business.

La visione è quindi quella di un'azienda familiare, che interpreti un ruolo da protagonista del mercato regionale della Grande Distribuzione Organizzata nel medio-lungo periodo. Le politiche di governance sono regolate esclusivamente dagli statuti sociali, in particolare dai limiti posti al trasferimento delle partecipazioni e dalle regole per la nomina degli Organi Amministrativi. Per Orvea SpA gli Azionisti hanno sottoscritto un patto parasociale, che riflette il patto di investimento concordato all'atto del take-over societario.

Capogruppo

È considerata capogruppo la Società F.Ili Poli, costituita in forma giuridica di Società per Azioni. L'Azionariato è di fatto diviso in quote paritetiche, che riconducono a tre gruppi familiari, quelli di Marco, Sandro e Marcello Poli. Ciò nonostante nel 2016 e nei primi mesi del 2017 la compagine sociale si sia articolata in diversi soggetti, secondo un'architettura societaria che ha la finalità di perseguire le strategie più sopra descritte. Nel corso dell'esercizio 2016, infatti, Marco ha ceduto per donazione parte dei diritti di proprietà ai figli Michele e Mauro. Successivamente, in data 11 aprile 2017, la quota di controllo di F.Ili Poli SpA è stata conferita nella Società in Accomandita per Azioni denominata Family Business Poli, in sigla FB Poli. Tale società, detenendo una quota di capitale pari al 55% della capogruppo, è destinata a divenire la "cassaforte di famiglia", ovvero il veicolo grazie al quale verrà garantita continuità di gestione all'azienda anche in seguito alla conclusione del passaggio generazionale. 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.

L'eventuale trasferimento di quote di F.Ili Poli SpA è condizionato dal diritto di prelazione in favore degli altri Azionisti.

Per l'ingresso nel capitale di nuovi Azionisti è necessario il gradimento dell'Organo Amministrativo (anche per i trasferimenti mortis causa). In caso di mancato gradimento, il proponente la cessione ha diritto al recesso da Azionista. L'eventuale stima del valore delle azioni è affidata al Revisore Legale, che nel proprio operato si attiene a criteri definiti dallo statuto.

L'Assemblea straordinaria delibera con maggioranze qualificate su proposte modificative di particolari articoli statutari. L'Organo Amministrativo è eletto a maggioranza assoluta degli intervenuti in Assemblea. Attualmente il Consiglio d'Amministrazione è composto da tre membri, ovvero da ciascuno degli Azionisti capostipiti, con mandato triennale.

All'Organo Amministrativo competono i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione. Il Collegio Sindacale è composto da 3 membri, eletti dall'Assemblea, mentre il controllo legale dei conti è affidato ad un Revisore Legale. Non esistono patti parasociali fra i Soci.

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, cugino dei capostipiti di maggioranza, anch'egli esponente della seconda



generazione familiare impegnata in azienda. Il Socio di minoranza in Orvea SpA è la Bertoldi Holding Srl, azienda di Gianluca e Giacomo Bertoldi, nipoti del fondatore di Orvea.

Società controllate

Supermercati Poli SpA, Billig SpA, Seven SpA sono partecipate all'80% da F.Ili Poli SpA ed al 20% da Toledo Srl. In tali società le principali regole di governance sono identiche.

Non sono emesse categorie di azioni che riservino diritti speciali ai titolari.

L'Assemblea in sede straordinaria delibera con voto favorevole di tanti Soci che rappresentino più del 50% del capitale sociale.

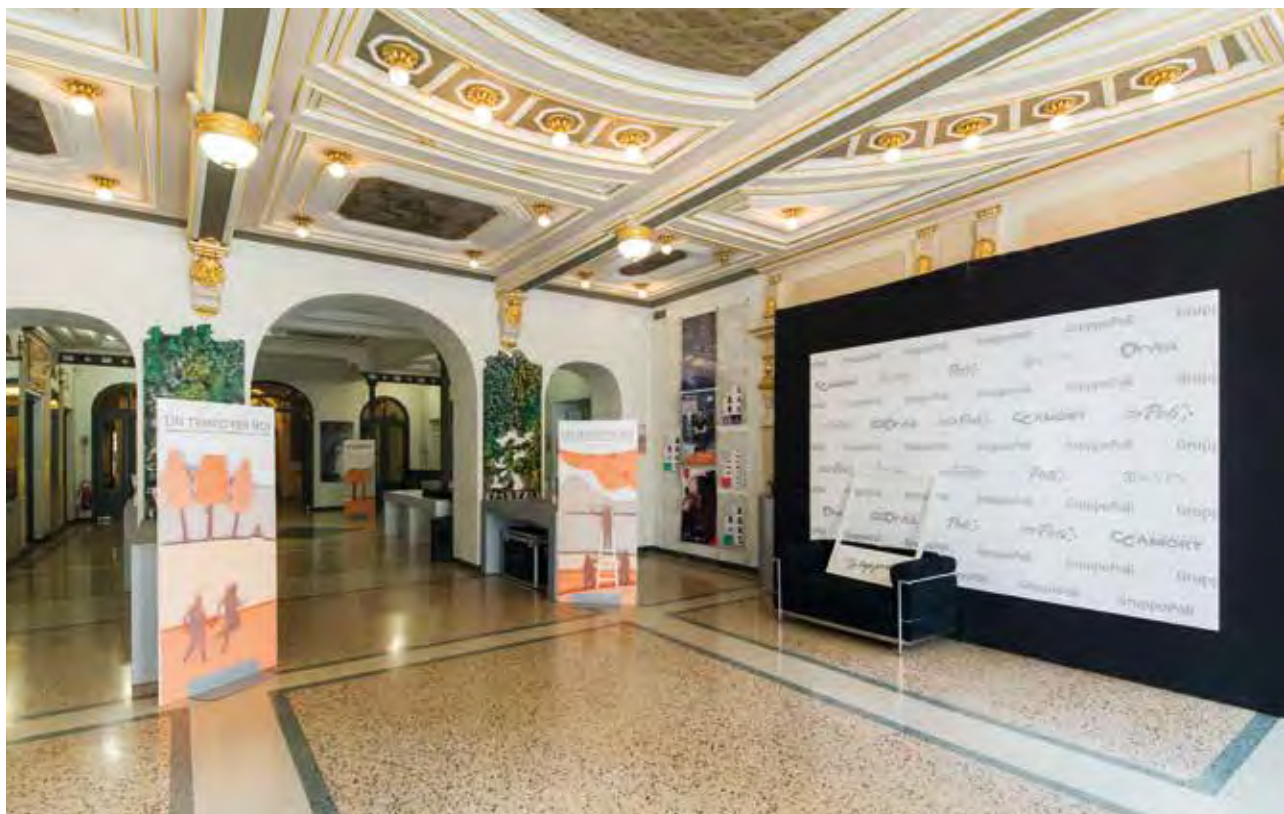
Il Consiglio d'Amministrazione è oggi composto da quattro membri, in rappresentanza diretta dei quattro capostipiti. Il loro mandato è triennale. All'Organo Amministrativo competono i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione. Le adunanze dell'Organo Amministrativo sono regolarmente costituite quando è presente la maggioranza dei componenti. Le delibere sono assunte a maggioranza dei presenti.

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.

Gli sono quindi conferite le seguenti attribuzioni:

- a) elaborare e sviluppare il piano strategico aziendale, i piani industriali, i piani annuali d'investimento, il budget annuale ed il piano organizzativo aziendale da sottoporre all'approvazione del Consiglio d'Amministrazione;
- b) controllare l'attuazione del piano strategico, dei piani industriali, del budget annuale e del piano organizzativo aziendale;
- c) sviluppare e gestire le alleanze strategiche;
- d) rappresentare la società nelle relazioni esterne e promuoverne l'immagine;
- e) adottare tutti i provvedimenti urgenti, salva successiva ratifica del Consiglio d'Amministrazione;
- f) attuare le deliberazioni del Consiglio d'Amministrazione.

L'Amministratore Delegato ha obbligo di riferire periodicamente della propria attività al Consiglio, nel corso della prima seduta convocata dal Presidente dopo la chiusura del semestre.



All'Amministratore Delegato sono stati quindi attribuiti i compiti di rendere coerenti i comportamenti aziendali con i principi della Corporate Social Responsibility (CSR) e con i valori statuiti, nonché di favorire la crescita professionale dei membri della terza generazione familiare operativi in azienda. Il Collegio Sindacale è composto da 3 membri, eletti dall'Assemblea. Il controllo legale dei conti è affidato ad un Revisore Legale.

Non esistono patti parasociali fra i Soci.

Orvea SpA è un'azienda che svolge attività analoga e negli stessi ambiti territoriali della controllata Supermercati Poli SpA. La caratura detenuta da F.Ili Poli SpA in Orvea SpA è oggi pari all'82,80%, la quota residua, come più sopra specificato, è a mani di Bertoldi Holding Srl.

Lo statuto di Orvea SpA è assimilabile, se non conforme, a quello in essere presso le altre controllate di F.Ili Poli. Come precedentemente accennato, gli Azionisti hanno sottoscritto un patto parasociale che intende regolare, per il quinquennio 2015-20, i seguenti temi:

- modalità di sostegno finanziario allo sviluppo aziendale;
- composizione Organi Sociali;
- trasferimenti di azioni, prelazioni, diritti di covendita;
- rimedi in caso di stallo decisionale.

Unica difformità nella governance, rispetto alle altre società controllate, risiede nel numero dei componenti l'Organo Amministrativo, fissato in tre membri. Sono oggi Consiglieri, il Presidente della capogruppo, l'Amministratore Delegato del Socio di Minoranza ed un Dirigente di Seven SpA.

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

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.

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 dagli altri 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.

Per valorizzare le sinergie di gruppo, si instaurano rapporti di natura sia economica che finanziaria fra le diverse società. Ad esempio F.Ili Poli SpA investe prevalentemente in operazioni immobiliari che favoriscono lo sviluppo della rete di vendita delle controllate, regolando i rapporti attraverso contratti di locazione i cui canoni sono allineati ai valori di mercato.

I rapporti di compravendita di merci fra Seven SpA e le società proprietarie delle reti di vendita sono invece regolati da accordi di fornitura ed avvengono anch'essi ai migliori prezzi di mercato. L'attività di Head Quarter di tutte le società del gruppo è svolta da Seven SpA, che addebita i costi dei servizi alle società beneficiarie in base a tariffe calcolate su parametri oggettivi e regolate da un accordo quadro sottoscritto fra le parti.

In caso di comando di personale da una società ad un'altra, questo viene formalizzato con idonea documentazione ed il rapporto economico è regolato sulla base del rimborso dell'intero costo del collaboratore.

Le esigenze finanziarie di lungo periodo sono soddisfatte dalla buona capitalizzazione delle società. Le esigenze di breve possono essere talvolta soddisfatte da finanziamenti dalle società più liquide alle richiedenti, erogati con la formula della commercial paper e regolati ad un tasso correlato a quelli usualmente applicati da operatori del credito, in relazione anche al rating proprio delle singole società.

Considerata l'assenza dell'intermediazione bancaria, ciò consente rispettivamente al creditore ed al debitore di massimizzare i proventi e di minimizzare i costi di natura finanziaria. Dalla primavera del 2017, sempre per la finalità di razionalizzazione della gestione finanziaria, è operativo un sistema di cash-pooling, che interessa la capogruppo ed alcune delle sue controllate.

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 Consiglio d'Amministrazione è composto da quattro membri, in rappresentanza di ciascuno dei Soci, con mandato a scadenza o revoca. All'Organo Amministrativo competono i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione. Il Presidente in carica fino all'approvazione del bilancio 2016 è esponente del gruppo Poli.

Il Collegio Sindacale è composto da 3 membri, eletti dall'Assemblea, mentre il controllo legale dei conti è affidato ad un Revisore Legale.

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.

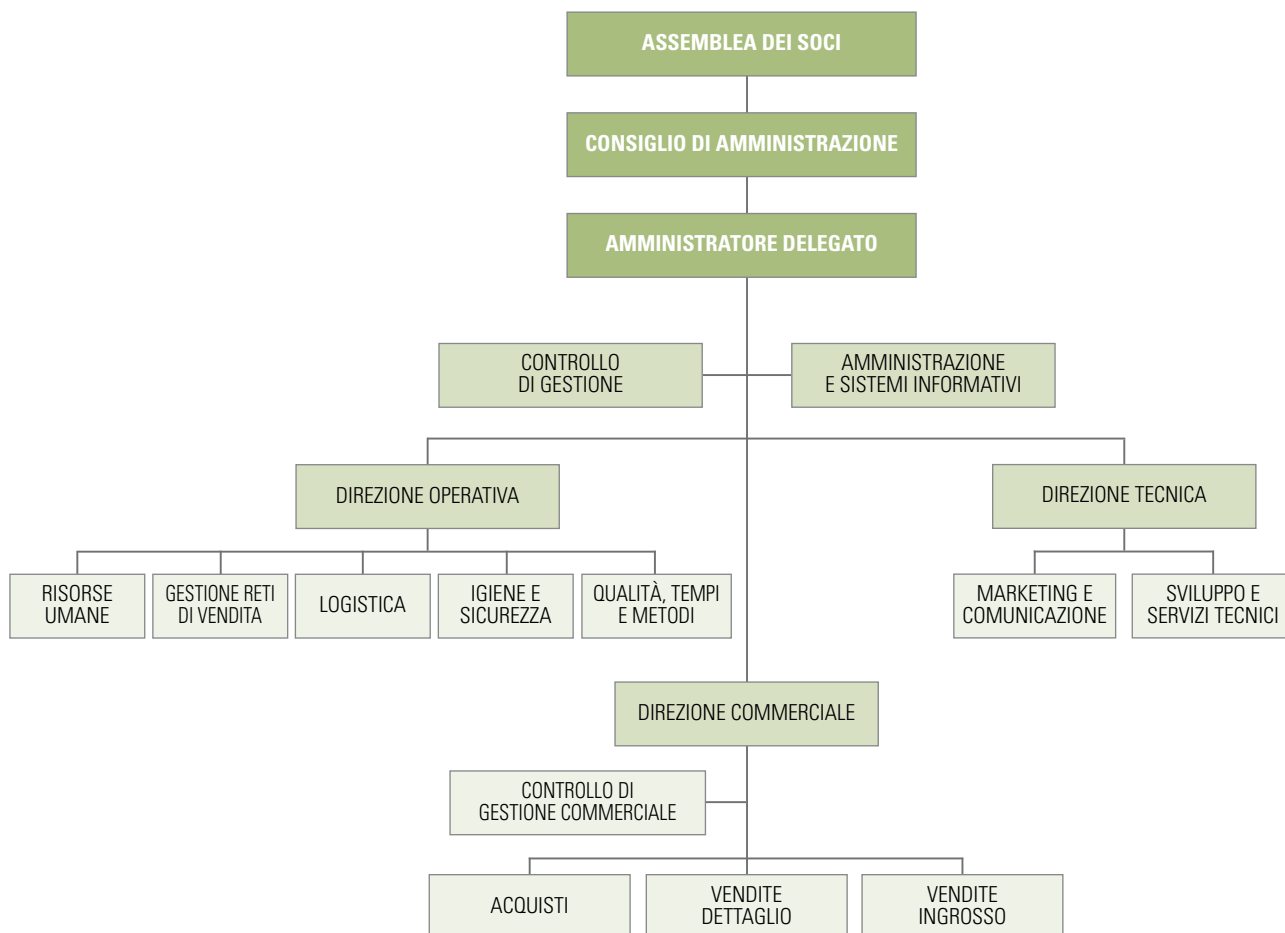
I patti parasociali sottoscritti fra i Soci hanno durata fino al 31.12.2025; essi garantiscono principalmente l'adeguata dotazione patrimoniale e finanziaria della società e l'impegno dei Soci alla partecipazione alle attività consortili. Precisano inoltre in modo maggiormente dettagliato gli aspetti 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, è stato conferito al Revisore Legale anche l'incarico per la certificazione dei bilanci d'esercizio.

1.6 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA



02

IL CONTESTO E L'ANDAMENTO DELL'ATTIVITÀ



2.1 LO SCENARIO ECONOMICO

Un 2016 cautamente positivo, la prospettiva?

Dopo i, seppur deboli, positivi segnali dell'anno precedente, la comunità economica si attendeva un periodo di conferma e rafforzamento della ripresa nel nostro Paese. Ed in effetti i dati di consuntivo non sono negativi, con il PIL cresciuto del +0,9%, il reddito disponibile famiglie del +1,6%, i consumi finali famiglie del +1,3%. Anche sotto il profilo della disponibilità di lavoro vi è da registrare un'occupazione che è cresciuta di +293mila unità e per converso un tasso di disoccupazione che scende all'11,7%. Questi numeri vanno letti però confrontandoli con quelli di altri Paesi economicamente sviluppati, così come nelle loro serie storiche ed infine considerando i trend. Se è vero, quindi, che da tempo non registravamo questo tasso di crescita del PIL, è altrettanto indubbio che esso è quasi la metà di quello registrato nel pari periodo nell'Eurozona (+1,7%) o negli USA, anche se hanno bruscamente decelerato al +1,6%.

Per quanto riguarda il dato del reddito disponibile, il Codacons lo definisce risultato di un "effetto ottico", confutando la rilevazione Istat e basandosi sul reale percepito delle famiglie. Parimenti la spesa media delle famiglie è sì cresciuta, ma in misura tale da ripristinare appena i livelli del 2011 (anno già post crisi). Il dato di disoccupazione rimane ancora troppo alto per un Paese civile. Altri dati macroeconomici rilevano una pressione fiscale del 42,9% ed un aumento della propensione al risparmio del +0,2% (da 8,4% a 8,6%). Questo nonostante, secondo un'indagine di REM Lab Università Cattolica, la percentuale dei consumatori che nel 2016 riteneva finita la crisi, fosse triplicata rispetto all'anno precedente, indicando una maggior fiducia nel futuro e quindi potendo assecondare la propensione al consumo, più che quella al risparmio.

Anche per questo ci si aspettava qualcosa di più dall'anno 2016. Ma le frustrazioni sono derivate anche dalla constatazione che alcune performance, di primo acchito positive, in realtà erano aiutate da fenomeni estemporanei, ma soprattutto dal dover verificare che quasi tutti gli indicatori fossero peggiorati in finale d'anno, lasciando intendere che un trend negativo potesse far repentinamente rientrare il Paese in stagnazione.

Gli eventi che si sono succeduti, soprattutto negli ultimi mesi, hanno contribuito a rafforzare un sentiment affatto positivo: dal terremoto che ha duramente colpito il Centro Italia, alla conclamata crisi di alcune banche, grandi, medie e piccole, al defatigante confronto del Governo con la Comunità Europea per la verifica del rientro dei nostri dati contabili nei limiti previsti dal Trattato, al risultato del referendum sulla riforma costituzionale, che ha azzerato ogni velleità di ammodernamento nel nostro Paese, rendendo evidente il fatto che non è tanto (o non solo) la classe politica a non volere che il Paese



si riformi, ma la popolazione stessa che, pur in perenne lamentele, preferisce lo status quo a qualsiasi soluzione di cambiamento. La riforma costituzionale ne è solo un esempio, seppur il più clamoroso: i cambiamenti sono ostacolati da bizantine (e spesso gattopardesche) negoziazioni fra le forze politiche, le soluzioni raggiunte (sempre mediazioni al ribasso) sono poi annullate o da qualche sentenza o, come in questo caso, dalla volontà popolare. La necessaria, vitale, riforma della pubblica amministrazione è stata così definitivamente cancellata dall'agenda politica. L'instabilità politica che ha conseguito il risultato referendario, la disintegrazione del partito di maggioranza e la voglia (o d'altra parte la paura) di una chiusura anticipata della legislatura non produrranno di certo effetti benefici all'economia italiana.

Il tasso di sviluppo della Grande Distribuzione Organizzata

I dati macroeconomici più sopra rappresentati indurrebbero a pensare ad andamenti positivi anche per quanto riguarda le vendite realizzate dalla Grande Distribuzione Organizzata, mentre ciò non è avvenuto. Nielsen stima che nel 2016 i fatturati realizzati nel canale Iper+Super siano scesi del -0,3%, dove ancora una volta gli Ipermercati hanno gravemente sofferto (-2,6%), mentre nel medesimo periodo le strutture con superficie di vendita compresa nel range 400-4.499 mq hanno aumentato gli incassi del +0,4%. Tali valori sono ovviamente calcolati a rete corrente, mentre se si considera la parità di punti di vendita, si può verificare come tutti i formati distributivi abbiano perso fatturato, gli Iper del -3,3%, Iper+Super 400-4.999 del -0,6%, il Libero Servizio del -0,2%, i Discount del -1,6%. I trend negativi riguardano pressoché tutto il territorio nazionale, visto che solo l'Area 1 (Nord Ovest) cresce del +0,2%, mentre nell'Area 2 (Nord Est) e nell'Area 3 (Centro) il fatturato diminuisce del -0,5%, nell'Area 4 (Sud+Isole) addirittura del -1%. I dati forniti da REM Lab Università Cattolica sono ancora più negativi, segnando un fatturato al -0,8% a rete corrente ed un fatturato delle prime 25 aziende industriali al -2,5%. Analizzando secondo una granulazione più fine, si può verificare che la regione Trentino-Alto Adige, dove prevalentemente opera la nostra azienda, è fra le poche a crescere: nel comparto del grocery rispettivamente del +2,1% a valore e del +2,7% a volumi. Valutando l'andamento delle vendite per aree merceologiche, si scopre che quelle dei prodotti del Largo Consumo Confezionato crescono del +0,6%, mentre calano quelle dei prodotti a Peso Variabile del -0,7%, ma soprattutto (ed ancora una volta) quelle dei prodotti No Food, del -3,7%. Nell'ambito del grocery, le merceologie più dinamiche sono Fresco (+1,7% a valore) e Pets (+1,1%), mentre quelle maggiormente in crisi risultano essere Cura Persona (-3,1%) e Cura Casa (-2,8%). Sempre in tale ambito perdono fatturato i formati di vendita a superficie più ampia (>4.500 mq) e minore (<800mq), mentre lo migliorano tutte le misure intermedie. In tale contesto le aziende aderenti ad Agorà Network hanno ancora una volta primeggiato. Nella graduatoria delle performance Like4Like, ovvero a parità di rete, quella che misura la reale efficacia delle politiche commerciali delle aziende, Agorà Network è risultata essere al primo posto, con una crescita del +1,7%: solo altri 3 Gruppi (su di un totale di 19) hanno registrato un dato positivo, seppur in misura minore. Secondo l'Osservatorio Inflazione di Nielsen, il livello dei prezzi nel corso dell'anno passato ha ondeggiato per il settore della Distribuzione attorno alla linea di neutralità. Solo nei mesi di gennaio, febbraio, maggio e dicembre si è registrato qualche segnale di crescita, nel range fra +0,2% e +0,5%, dove le variazioni di mix nel carrello della spesa hanno contribuito in misura superiore rispetto all'aumento dei prezzi relativi. Il consumatore sta quindi orientandosi verso l'acquisto di prodotti a più alto costo unitario. Il fenomeno, lento ma continuativo, è stato adeguatamente fotografato da REM Lab: i dati medi di mercato segnano dal 2010 ad oggi, fatto 100 il Largo Consumo Confezionato, una crescita della partecipazione dei prodotti di fascia premium dal 17,1% al 19,3% ed un corrispondente regresso della fascia mainstream dal 78,2% al 76,1%, così come della fascia primo prezzo dal 4,7% al 4,4%. Questo probabilmente anche ad assecondare alcuni megatrend in atto ed il rispetto di valori, che oggi sempre più comprendono la sicurezza alimentare, l'identificazione dell'origine produttiva, i contenuti salutistici, la naturalità, la funzionalità. In questa ottica, mentre è facile comprendere l'arretramento delle vendite nel mercato dei prodotti di origine animale (carni fresche, latte e suoi derivati) o anche delle merendine, più difficile è concepirlo in altri grandi mercati, come la pasta di semola o i cereali per colazione.





Secondo Nielsen nel corso dell'ultimo anno i produttori leader del grocery hanno visto scendere la propria quota di mercato dal 24,4% al 23,7% ed i follower dal 23,9% al 23,8%. Tali quote di mercato sono state appannaggio della Marca Del Distributore (dal 18,1% al 18,4%), ma soprattutto dei produttori minori (in crescita dal 33,5% al 34,1%). Da un'indagine REM Lab sul livello di concentrazione industriale risulta che nell'ultimo quinquennio la quota di mercato dei primi 5 grandi Gruppi è scesa dal 14,2% al 12,9%, mentre le marche minori migliorano le proprie quote di mercato in tante categorie, che rappresentano il 63,2% delle vendite complessive. Questa potreb-

be essere la fotografia delle conseguenze proprio nelle logiche sopra descritte: marche minori, territoriali o del mondo green, che molto più dei brand leader riescono oggi a fornire garanzia al consumatore.

Quanto alla MDD, dopo un biennio di flessione nella quota, registra una netta ripresa, riavvicinandosi ai livelli record del 2013. Il maggior contributo alla performance è stato fornito, anche in questo caso, soprattutto dallo sviluppo delle linee di prodotto premium e green. L'andamento complessivamente positivo è, infatti, la risultante di performance differenziate fra le categorie, 185 delle quali registrano quote in calo, 237 stabili o in crescita. Inaspettatamente questi due grandi gruppi si equivalgono in valore, sviluppando ciascuno il 50% delle vendite. Nelle proprie politiche commerciali le aziende distributive hanno ancora fatto ampio uso della leva promozionale. Sempre secondo REM Lab, che elabora dati IRI, la pressione promozionale è rimasta stabile nell'anno (27,9% vs 28%), mentre è leggermente cresciuta (26,8% vs 26,5%) la profondità di sconto, ovvero la percentuale di taglio prezzo mediamente praticata sui prodotti in promozione. Curioso verificare come gli assunti scolastici del trade marketing siano sempre più smentiti: in passato i prodotti in promozione erano soprattutto quelli dei follower, mentre le marche leader difendevano i propri posizionamenti, preservandoli dalle svalutazioni causate dalla presenza a volantino; nel 2016 la pressione promozionale sugli articoli dei Top 25 produttori industriali è stata pari al 34,6% (+0,4%), quella sugli altri del 27,2% (+0,1%). È diminuita invece la pressione promozionale sulla MDD (20%, -0,8%), stante la decisione di numerose insegne di applicare sulla propria marca una politica promozionale più piatta, a fronte di un riposizionamento verso il basso del prezzo in base-line.

Possono essere interessanti le considerazioni che emergono dalla lettura dei dati relativi alle quote di mercato dei Gruppi Distributivi. Il dato stimato da IRI sul totale mercato (tutti i canali distributivi) rileva la crisi profonda del grande gruppo francese Auchan, che perde -0,6% di quota (a seguire il -0,7% del 2015), atterrando al 7,1%. Si arresta l'emorragia di Carrefour che, grazie alle politiche poste in essere dal nuovo management, inverte la tendenza e cresce di +0,1%, attestandosi al 6%. Anche Coop Italia inverte le proprie recenti tendenze, guadagnando +0,4%, a raggiungere 14,7%, grazie soprattutto all'acquisizione dell'azienda SuperConti e all'affiliazione di AZ Ingros. Aumentano le proprie quote anche Conad (+0,1%, ora 13,5%), Selex (+0,2%, ora 11,2%) ed Esselunga (+0,1%, ora 10,1%). Alcuni altri gruppi godono del dissolvimento di Sisa per promuovere i propri incrementi di quota. Agorà Network ancora una volta si distingue: cresce di +0,2% e si posiziona in quota al 2,9%, distaccando SUN, Finiper, Pam ed altri concorrenti diretti. La crescita di tutti e 4 i primi Gruppi del ranking fa sì che il mercato si concentri ulteriormente, portando la loro quota a quasi metà dell'intero mercato (49,5%).

Le centrali d'acquisto

Partendo dalla disamina delle quote dei gruppi appena compiuta, non sorprende vedere come ESD Italia rafforzi la propria posizione di leadership, crescendo in quota del +0,8% ed arrivando ora a rappresentare il 22,2% del mercato. È positivo che questo risultato si sia raggiunto grazie alle performance di tutti i componenti la centrale: Selex, Acqua&Sapone ed Agorà Network +0,2% ciascuno, SUN ed Aspiag Service +0,1% ciascuno.



La performance di Centrale Coop Italia (+0,4%) è stata per intero procurata dal soggetto capofila, mentre Conad e Finiper entrambe contribuiscono per un +0,1% alla crescita della loro centrale. Centrale Auchan è fortemente penalizzata (-1,7%) dai problemi di mercato della capofila, ma anche dall'uscita di Sisa, dopo il suo fallimento. I superstiti di questo gruppo hanno rafforzato altri Gruppi/Centrali. Ve.Gè. grazie alla propria crescita ha procurato uno 0,5% in più di quota ad Aicube, nonostante l'arretramento di Pam (-0,1%), ma con il contributo dato dal reclutamento nella compagine del Consorzio In.Prof, specialisti del drugstore. Altre variazioni registrate non sono particolarmente significative.

Di conseguenza ESD Italia si è presentata alla tornata contrattuale 2017 con l'Industria Di Marca ampiamente rafforzata, avendo dimostrato che le proprie strategie di sviluppo sono state centrate, puntando su di un pool d'aziende in salute ed in crescita, spesso leader nei propri mercati e/o nei propri territori, garantendo una copertura adeguata su tutto lo Stivale. (Fonte IRI - Information Resources - Servizio Top Trade 1° gennaio 2017- Potenziale LCC- I+S+Superette+Drugstore+Cash&Carry;)

Di seguito è invece rappresentata la situazione di mercato considerando i soli canali I+S.

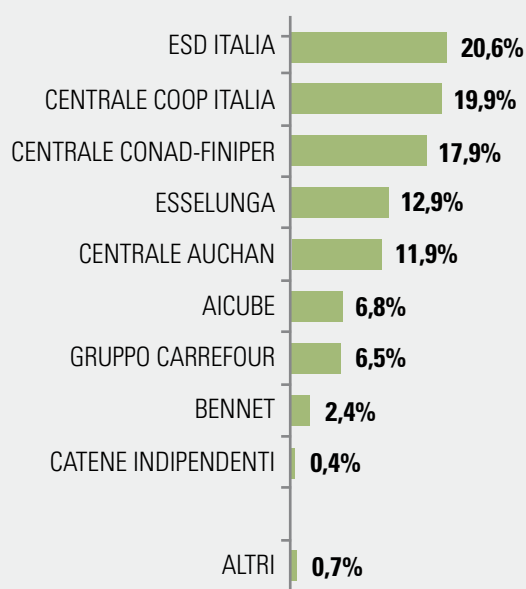
I gruppi distributivi e le centrali di acquisto

(Potenziale IS-LCC; fonte IRI - Information Resources - Servizio Top Trade 1° gennaio 2017)

I GRUPPI DISTRIBUTIVI

Gruppo	Potenziale IS-LCC
COOP ITALIA	17,8%
CONAD	14,6%
ESSELUNGA	12,9%
SELEX	12,0%
AUCHAN RETAIL ITALIA	7,6%
CARREFOUR ITALIA	6,3%
GRUPPO VÈ GÈ	3,4%
FINIPER	3,3%
AGORÀ	3,2%
S.U.N.	3,1%
GRUPPO PAM	2,4%
BENNET	2,4%
ASPIAG	2,3%
SIGMA	2,1%
C3	2,1%
CRAI	1,9%
DESPAR SERVIZI	1,1%
INDIPENDENTI	0,6%
CORALIS	0,3%
GDA	0,2%
ITALY D.	0,2%
C.D.S.	0,1%
LA NUOVA NAVE	0,1%
S&C CONS. DISTRIBUTORI ITALIA	0,1%
DISCO VERDE	0,1%
GRUPPO BRIÒ	0,0%
ITALIA	100%

LE CENTRALI D'ACQUISTO



Il contesto normativo

Né sul fronte nazionale, né su quello regionale (la Province Autonome di Trento e di Bolzano hanno competenza primaria in tema di commercio) non si sono registrate significative novità nella normativa sul commercio, dimostrando in tal modo comportamenti in continuità con il più recente passato.

Il Comune di Trento ha finalmente provveduto all'approvazione della Variante del proprio P.R.G., individuando le aree nelle quali si potrà sviluppare il commercio tramite Grandi Strutture di Vendita. Sono state rese disponibili nuove superfici in misura indubbiamente molto rilevante, e ciò può rappresentare senza dubbio una minaccia per chi, come la nostra azienda, detiene quote di mercato importanti nel territorio del Comune capoluogo.

È altresì vero che le stesse localizzazioni talvolta interessano aree ove sono ad oggi proficuamente attivi stabilimenti produttivi (es. area Trentofrutta) e che i criteri insediativi previsti, ben poco condivisibili a dire il vero, prevedono sempre la contestualità del commercio con altre attività terziarie e con la residenza. Tutto ciò non rende particolarmente appetibile lo sviluppo immobiliare di quelle aree o comunque lo prospetta in ottica di medio-lungo periodo, stante un mercato immobiliare ampiamente deficitario per queste due ultime destinazioni d'uso.

Nei primi mesi del 2017 la Provincia Autonoma di Trento, supportata da specifica indagine affidata al Politecnico di Torino, ha deciso di non provvedere, per il momento, alla localizzazione di aree per una o più Grandi Strutture di Vendita di dimensioni maggiori, ritenendo che il livello generale dell'offerta sia più che adeguato. Con tali atti si può considerare completata la "Riforma Olivi".

A Bolzano continua la battaglia ingaggiata fra operatori (Aspiag, Gruppo Podini, Habitat) e fra alcuni di loro e la Provincia Autonoma nell'aspettativa di poter sviluppare Grandi Strutture di Vendita in aree urbanisticamente classificate quali produttive.

Le richieste avanzate dai privati, forti delle disposizioni contenute nei Decreti Monti sulle liberalizzazioni, sono contrastate dalla Provincia Autonoma, che difende la propria pianificazione territoriale.

L'Ente pubblico ha marcato un importante punto a proprio favore con l'asserzione, da parte della Commissione dei Dodici, della specificità della Provincia Autonoma di Bolzano, a consentire il mantenimento di alcune disposizioni in distonia con normativa ed orientamenti giurisprudenziali assunti a livello nazionale, superando anche la pregiudiziale della competenza esclusiva statale in tema di libera concorrenza.

Nella città di Bolzano sta prendendo corpo un imponente progetto di ricostruzione di un'ampia zona nelle immediate adiacenze del centro cittadino, con la realizzazione di un centro commerciale di grandissime dimensioni.



2.2 LE STRATEGIE E LE POLITICHE PERSEGUITE

Le linee strategiche della nostra azienda evidenziano ampia continuità con quanto esplicitato nei documenti di bilancio precedenti. La volontà è quella di gestire una rete di vendita efficiente e ben radicata sul territorio regionale, con negozi ed insegne che si distinguano. Intendiamo perseguire l'eccellenza nella proposta e nel servizio, garantire la convenienza al cliente, mantenendo in tal modo la leadership territoriale nel canale distributivo Iper+Super. Le politiche perseguite sono sommariamente riassunte qui di seguito.



Rete di vendita: progressivo aumento della superficie media dei negozi, anche mediante rimpiazzo o eventualmente chiusura di quelli di dimensioni e fatturati minimi, differenziazione dei formati distributivi (iper, super, mini), sviluppo di formati di convenienza, miglioramento complessivo dell'immagine dei punti di vendita. Sviluppo efficiente e ragionato per il completamento della copertura territoriale, razionalizzazione della rete estesa, eliminazione di sovrapposizioni, anche dovute alle politiche di acquisizione.

Clienti: adozione di sistemi di vendita self-service ad alto contenuto qualitativo, massima informatizzazione delle attività di front-office, con adozione di sistemi di self-scanning/payment/self check-out e delle tecnologie mobile. Sperimentazione modalità e-commerce strettamente correlate alla rete fisica dei punti di vendita. In generale, riduzione dei livelli di prezzo proposti e contrasto ai fenomeni inflativi. Sviluppo moderato dell'one-to-one marketing e di programmi di fidelizzazione che creino effettivo valore per il cliente, quale strumento complementare alle attività di mass-marketing, che devono essere migliorate, semplificandole. Miglioramento dei sistemi di ascolto della clientela e della comunicazione istituzionale, prima ancora che commerciale. Semplificazione quindi di ogni modalità di relazione.

Merci: nei comparti grocery e freddo, aumento della massa critica di acquisto mediante partenariato sulle attività commerciali e logistiche, aumento del portafoglio prodotti disponibili; miglioramento delle modalità di selezione dei prodotti freschi, individuazione di sinergie d'acquisto per i prodotti base. In generale, significativo miglioramento delle condizioni d'acquisto, controllo e razionalizzazione dei costi logistici. Piattaforme logistiche dalle quali transitino il numero maggiore possibile di prodotti ed aperte alle lavorazioni/produzioni dei prodotti freschissimi. Sviluppo ragionato di una Marca Del

Distributore di qualità in ogni segmento di gamma, primo prezzo, mainstream, premium, green. Valorizzazione delle produzioni locali ed artigianali, anche mediante ricerca e stimolo alla realizzazione di item esclusivi. Collaborazioni per dare sbocco a prodotti km zero. Sviluppo del comparto biologico e “libero da”. Processo di democratizzazione della qualità, con l’obiettivo di ridurre il gap di prezzo fra alto di gamma e mainstream.



Risorse Umane: miglioramento del livello di preparazione mediante iniziative di formazione continua.

Maggior spinta alla job rotation. Selezione ed introduzione di risorse con buona preparazione tecnica conseguente al grado di scolarità. Disimpegno dalle mansioni a più basso valore aggiunto. Abbassamento del costo del lavoro entry level. Introduzione massiva degli ausili informatici alla gestione. 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.

2.3 LE INSEGNE E LA DIFFUSIONE SUL TERRITORIO

Il gruppo Poli è impegnato da anni nel settore della Grande Distribuzione Organizzata. Da sempre promuove lo sviluppo di formati moderni con una rete di vendita concentrata e diffusa capillarmente sull’intero territorio regionale, che si sviluppa attraverso il canale alimentare (insegne Poli, IperPoli, MiniPoli, Amort, Orvea e IperOrvea), attraverso il format dei grandi magazzini (insegna Regina) ed attraverso il canale ingrosso (C+C Italmarket).

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 ricerca di efficienza nella rete di vendita ha comportato la chiusura di tre presidi che, per dimensioni o per opportunità alternative, non potevano essere più considerati strategici. È il caso del MiniPoli di Trento in via delle Orfane, del piccolo supermercato Orvea di Riva del Garda in Piazza Verdi e del negozio di Trento in Corso 3 Novembre, in questo ultimo caso a seguito della disdetta del contratto di locazione. Il 2016 ha visto altresì la rivisitazione della politica commerciale in ottica Every Day Low Price per il punto vendita di Egna, con l'assunzione dell'insegna CC Amort a partire dal mese di giugno.

Complessivamente, quindi, al 31.12.2016, la rete del gruppo si compone di 69 strutture di vendita.

In provincia di Bolzano si contano 20 negozi, di cui 4 a insegna Amort (i tre storici di Lana, Merano e Bolzano in via Rencio ai quali si aggiunge Egna in seguito al cambio insegna), 3 MiniPoli, 10 Supermercati Poli, 1 IperPoli e 2 Regina.

In provincia di Trento, se ne contano 46, di cui 4 Amort, 3 MiniPoli, 21 Supermercati Poli, 3 IperPoli e 1 IperOrvea, 8 Regina, 5 negozi Orvea ed il C+C Italmarket di Trento. Tra i punti vendita fuori regione vanno menzionati il Regina di Lugagnano di Sona e le due strutture Orvea ed IperOrvea ad Affi.

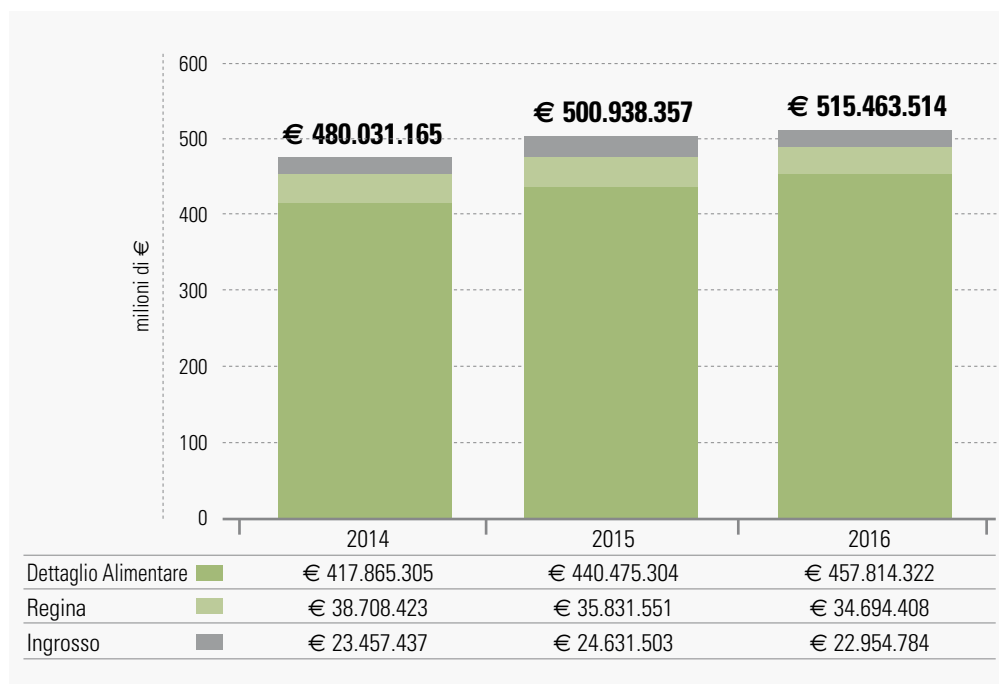


2.4 L'ANDAMENTO DEL FATTURATO

L'ammontare degli incassi del gruppo prosegue l'andamento positivo anche nel 2016, incrementando di quasi 3 punti percentuali rispetto all'anno precedente. A fare da traino per lo sviluppo delle vendite è ancora una volta il comparto alimentare, appurando che 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 (formati CC Amort ed Iper). Fra questi ultimi performano molto bene, con tasso di crescita a due cifre, l'IperOrvea di Affi e l'IperPoli di Trento; mantiene incrementi positivi anche l'IperPoli di Bolzano, nonostante la piazza oramai consolidata su cui opera. Gli ultimi arrivati del 2015, l'IperPoli di Malè e l'IperOrvea, partono con lentezza nei primi mesi del 2016, per poi decollare a fine anno con risultati oltre le aspettative. Lavorano in progressione tutti i supermercati Orvea, mentre l'andamento della rete Poli varia di molto a seconda dell'area geografica. In alcune zone, da sempre molto dinamiche e ricettive come la piazza di Trento o la Vallagarina, si è registrato uno spostamento considerevole dei volumi d'acquisto dalla rete super verso i negozi a insegna Iper. Emerge invece, chiaramente, la stanchezza del miniformato. Il canale ingrosso soffre un calo delle vendite misurabile nell'ordine del -6,81%, dato che risulta facilmente influenzato dall'uscita dal mercato di piccoli operatori commerciali del settore HoReCa e di piccole strutture di vendita, non più in grado di mantenere la propria attività. Prosegue infine il trend negativo per il canale No Food (-3,17%), dovuto, in parte, anche alla revisione e alleggerimento degli assortimenti con eliminazione in tutti i negozi del reparto abbigliamento.



Le vendite per canale



Prosegue l'andamento positivo (+2,90%).
trainato dal dettaglio alimentare (+3,94%)

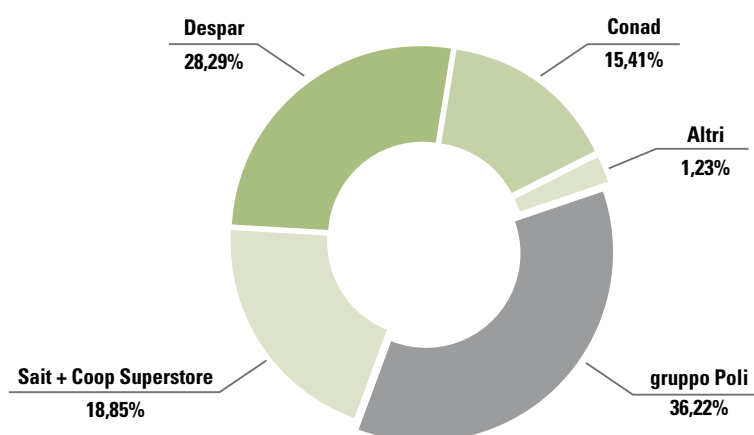
Le quote di mercato regionali

Il gruppo monitora il proprio posizionamento competitivo in regione e nelle singole province anche attraverso le rilevazioni effettuate da due istituti leader nelle indagini di mercato: IRI e Nielsen. Secondo quanto rilevato da IRI nel servizio Top Trade, considerando il solo canale Iper+Super, la rete distributiva a livello regionale aumenta di 3 unità: Despar cresce con 2 nuovi negozi e 1 ampliamento da precedente superette, Conad aumenta di 1 unità (acquisendola da Sait), mentre Sait salda a -1 (2 chiusure, 2 ampliamenti e 1 cessione a Conad). Per Poli la base di analisi rimane invariata, dato che le 3 chiusure avvenute nei primi mesi dell'anno hanno interessato solo mini-formati.

A guidare l'ampliamento regionale è quindi Despar, su cui si concentra la crescita di quota. In un simile contesto, il leggero assestamento di Poli (-0,08 punti rispetto al 01/01/2016) fino alla quota del 36,22% deve essere letto in chiave positiva: le buone performance dei negozi riescono a compensare quasi completamente lo sviluppo della rete regionale complessiva.

Le quote di mercato Trentino-Alto Adige secondo SymphonyIRi

Fonte: Servizio Top Trade, canale IPER + SUPER quota LCC - dati al 01.01.2017

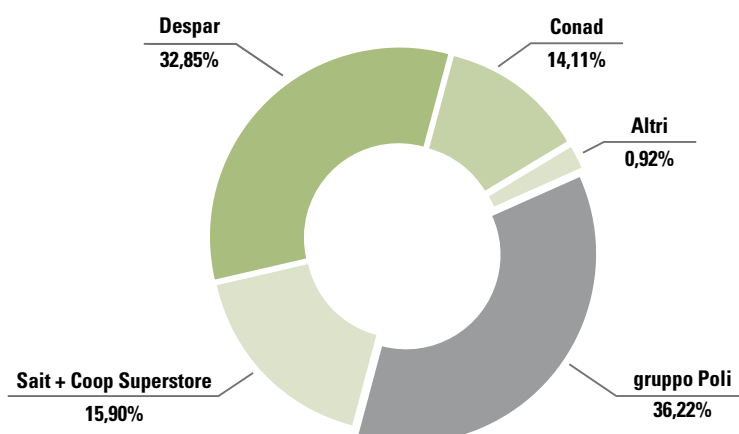


In provincia di Trento la numerica complessiva si riduce di un solo negozio (chiusura di Sait). Migliora la quota di Poli, passando da 44,00% a 44,88%, con negozi che realizzano i migliori risultati sulla piazza. In provincia di Bolzano la numerica complessiva aumenta di 4 strutture, 3 di Despar e 1 di Conad. In questo caso la quota del gruppo Poli scende a 25,78% (dal precedente valore 26,50%): per quanto le performance dei propri punti vendita siano positive, si sconta l'ampliamento complessivo della rete ed il buon andamento dei competitori. (Fonte: Top Trade IRI - 01.01.2017).

Per completezza di informazioni si pubblicano anche le quote rese da Nielsen, nella Guida Largo Consumo.

Le quote di mercato Trentino-Alto Adige secondo Nielsen

Fonte: Servizio Guida Nielsen Largo Consumo, canale IPER + SUPER, quota LCC - dati al 01.01.2017



2.5 OPERATION E SVILUPPO

Nel 2016 si sono iniziati a raccogliere i frutti della prima parte di lavoro svolto nell'ambito del progetto di risanamento di Orvea SpA. Con la chiusura a fine 2015 della procedura di C.I.G.S., il rientro al lavoro o l'esodo volontario delle risorse interessate e l'apertura di IperOrvea di Rovereto, il lavoro più difficile si era compiuto.

I punti vendita ristrutturati totalmente (Trento, via S. Pio X, Iper di Affi) o parzialmente (Civezzano), hanno iniziato a macinare fatturato con una buona progressione, così come il nuovo Iper di Rovereto ha riscontrato un ampio e crescente successo di pubblico. La messa a regime degli investimenti, la soluzione delle controversie con le OO.SS. e l'afflusso di nuovi clienti, hanno contribuito alla crescita dell'ottimismo anche fra i collaboratori ed il loro rinnovato impegno ha costituito propellente per il circolo virtuoso che si è aperto.

Si sono destinate nuove risorse alla ristrutturazione totale del punto vendita di Madruzzo, loc. Sarche, operazione anche questa che si è dimostrata di grande successo. Si è invece proceduto alla chiusura dello storico negozio di Riva del Garda, fonte di rilevanti perdite di gestione e della constatazione che era ormai inadeguato nella proposta commerciale. La dinamica delle vendite e della produttività del lavoro ha consentito a fine anno ai collaboratori di Orvea SpA di guadagnare importanti quote di retribuzione aggiuntiva grazie al raggiungimento pressoché pieno dei premi di risultato. Una rete di vendita, quella di Orvea, ridotta rispetto a quella alla data dell'acquisizione, ma che oggi esprime un maggior fatturato e, soprattutto, una profittabilità accettabile.

Anche Supermercati Poli SpA ha ridotto la numerica dei propri punti vendita, con la chiusura di due negozi a Trento, in Corso 3 Novembre e quello storico di via Orfane, senza peraltro provvedere a licenziamenti collettivi, ma riassorbendo i collaboratori interessati su altre unità della rete. Per contro, questa società ha contrattualizzato un'operazione di sviluppo sulla piazza di Mezzolombardo, che si è poi concretizzata nel corso del 2017.



Per sommi capi si descrivono le linee guida delle attività che hanno impegnato la struttura in corso d'anno.

Merci

Date per assodate caratteristiche quali salubrità e qualità, si è insistito, ove possibile, con ancora maggior convinzione sulle due linee guida portanti, che consistono nella convenienza per il cliente e nella differenziazione degli assortimenti, con valorizzazione dei localismi. Se sul primo tema il ruolo principale è affidato alla somministrante Agorà Network, sul secondo la partita si gioca senza intermediazioni. L'approccio vincente è risultato quello di capovolgere le consuetudini di mercato: non più il produttore che cerca sbocchi sul mercato finale, ma il distributore che recluta i propri fornitori, grazie ad una proattiva ricerca e selezione sul territorio. Gli assortimenti sono progressivamente sempre più integrati

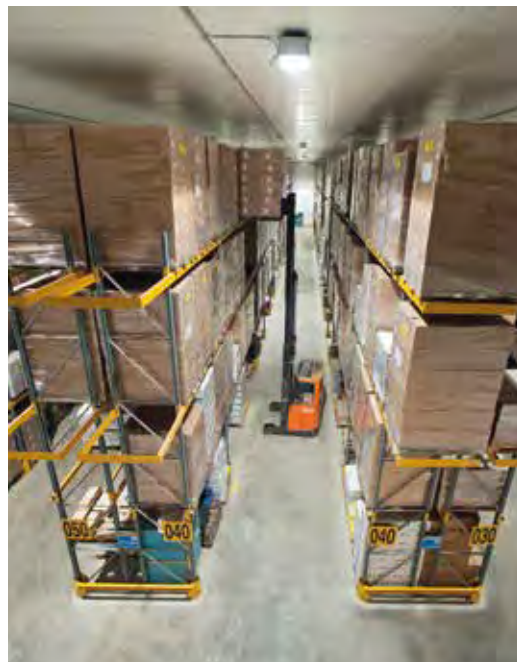
con prodotti biologici ed a km zero, talvolta sommando le due caratteristiche in un unico prodotto. È proseguito con ulteriori affinamenti il progetto finalizzato alla riduzione delle differenze inventariali che, come si è già avuto modo di spiegare, grazie all'introduzione di sistemi di verifica qualitativa della merce in entrata e ad una più attenta gestione della shelf-life, consente di avere quale output, oltre al vantaggio economico, un'offerta di maggior freschezza per il cliente. L'organizzazione logistica in questo progetto gioca un ruolo cruciale.

Logistica

Nel corso del 2015 il magazzino di stoccaggio dei prodotti grocery della somministrante Agorà Network ha cambiato gestore e ciò ha comportato, come si è avuto modo di accennare nella relazione dello scorso anno, non poche turbolenze fra gli organici delle cooperative che operano per conto dell'operatore logistico incaricato. A fronte della volontà del nuovo gestore di riportare la produttività del magazzino a livelli di decenza e di contrastare comportamenti lesivi della salvaguardia del patrimonio aziendale, alcune OO.SS. Cobas hanno messo in atto forme di protesta estreme, che hanno comportato anche il blocco degli accessi alla struttura logistica e quindi la sua paralisi, finalizzate al mantenimento di una situazione di anarchia e talvolta di violenza di alcuni sui più.

Le turbolenze sulla piattaforma di Brignano hanno avuto ripercussioni spesso pesanti sulle condizioni di rifornimento dei punti vendita, mitigate solo grazie all'attenta gestione dei flussi comandata dalla nostra struttura di controllo e pianificazione logistica. Data la prospettata situazione di caos a lungo termine e la dimostrata non volontà delle maestranze di rientrare in forme di confronto e collaborazione legali, oltre che civili, Agorà Network ha concordato con il nuovo operatore logistico la migrazione delle attività su nuove piattaforme, fino a giungere all'abbandono del cantiere di Brignano. Lo sdoppiamento temporaneo dello stoccaggio dei prodotti grocery, con utilizzo anche del deposito Italtrans di Calcinante, ha indubbiamente prodotto extra costi e diseconomie, ma pare aver sortito l'effetto di togliere le attività logistiche dallo scacco permanente operato da alcune organizzazioni Cobas. Tali aggravii permarranno anche per l'esercizio 2017, ma si conta che ad inizio 2018 si potranno ripristinare le condizioni operative ideali su una piattaforma di nuova costruzione, idonea ad assolvere le nuove esigenze, in termini di volumi e servizio, espresse dalla consortile.

Agorà Network ha anche rinnovato con Kuehne+Nagel il contratto per i servizi logistici del comparto freddo, gestiti presso la piattaforma di Casorate Primo. Conseguentemente a tali eventi straordinari, e come tali non pianificati, il sistema logistico complessivo è stato posto sotto pressione, evidenziando i limiti dell'attuale organizzazione. Alcune migliorie nei processi sono state introdotte, come il sistema di approntamento per ventilazione dei prodotti ortofrutticoli, ma l'intero processo dovrà essere soggetto a radicale rivisitazione in tempi brevi.



Tecnologie di punto di vendita

Il 2016 è stato un anno di stabilizzazione e consolidamento, più che di innovazione. Sono stati definitivamente collaudati sul campo i sistemi di check-out proposti dai due principali attori oggi presenti sul mercato, verificando pregi e difetti di ciascuna soluzione. Altrettanto si è potuto verificare il loro impatto e l'interesse per i diversi target di clientela. Le conclusioni che si sono potute trarre hanno portato a decisioni importanti. Da una parte, la convergenza su di un unico fornitore, dato che le complicazioni, soprattutto tecnologiche, per la gestione di due diversi sistemi comandati da un unico software sono più penalizzanti che l'affidamento del servizio ad un monopolista. Dall'altra, la constatazione che soluzioni avanzate oggi sono d'interesse di gruppi specifici di clienti, che operano con particolari modalità d'acquisto o in particolari contesti. La tecnologia insomma non sempre aiuta, rendendo le attività più semplici ed economiche. Per quanto riguarda il servizio click&collect, la sua attivazione ha permesso di completare il portafoglio prodotti aziendale con l'e-commerce. Il canale on-line interpreta un mercato ancora di nicchia, ma molto fidelizzante per il cliente, favorendo anche l'aumento dei suoi acquisti off-line. Trattandosi di un servizio molto dispendioso dal punto di vista delle risorse, e quindi dei costi, ci si è focalizzati molto sulla ricerca dell'efficienza, oltre che sulla puntualità dell'esecuzione, con risultati apprezzabili.

Organizzazione negozi

Anche in questo caso ci si è concentrati sulla coda del progetto di applicazione di tempi e metodi alle attività di negozio, rendendo il sistema disponibile al maggior numero di persone e favorendo il ricambio nel ruolo di responsabile dei processi. Ora le attività godono totalmente di un supporto informatico di gestione.

Organizzazione sede

In corso d'anno si è dato il via alla completa ristrutturazione degli uffici di Trento, via Alto Adige, che ospitano la direzione generale e quella commerciale. Si è intervenuti sulla struttura, oltre che per migliorare le condizioni generali dell'ambiente di lavoro, anche per favorire nuove e migliori modalità di relazione fra le persone. Oggi anche i collaboratori che si occupano di acquisti e di vendite operano in spazi organizzati con logiche open-space, incontrando eventualmente i fornitori o i corrispondenti esterni in salette dedicate, a disposizione di tutto il personale. Il ridisegno della sede ha consentito di dare pratica ed efficace attuazione ad una organizzazione diversa e più attuale delle risorse, che meglio assolve alle nuove esigenze ed agli stili aziendali.

Dal punto di vista delle persone, si è dato corso ad una job-rotation piuttosto ampia, in ottica di valorizzazione delle potenzialità del singolo ed al fine di evitare la cristallizzazione delle risorse nella propria consueta comfort-zone. È questa una pratica che nel breve termine sicuramente può far perdere vantaggi in termini di esperienza (soprattutto merceologica), ma che favorisce l'avvio di importanti processi di crescita professionale. In corso d'anno si è dovuto subire il pressante attacco di un concorrente che, pur avendo in corso un processo di riduzione degli organici ed aperto la procedura di C.I.G.S. per crisi aziendale, ha cercato di ingaggiare numerosi nostri collaboratori, espressamente dichiarando di intendere acquisire in tal modo il know-how presente in Poli. Considerate le finalità dichiarate e l'ampia numerica delle persone contattate, tale pratica si configura chiaramente come azione di concorrenza sleale ed in tal senso il concorrente è stato diffidato e quindi minacciato di azione legale. Iniziativa questa che solo parzialmente ha sortito effetto.

Rete di vendita

Come si è illustrato in altra sezione della presente relazione, nel 2016 si sono consolidate le aperture delle grandi strutture di vendita realizzate a fine anno precedente, mettendo a regime il funzionamento dei reparti e della macchina organizzativa. Si è proseguito quindi con il piano di ristrutturazione ed adeguamento dei negozi, intervenendo in maniera massiva

su quello di Madruzzo (TN), loc. Sarche, e su quello di Egna (BZ), dove attrezzature e layout sono stati adattati alle esigenze provenienti dal cambio di insegna effettuato, da Poli ad Amort, ed alle pratiche commerciali tipiche di quel formato. Interventi minori sono stati realizzati sul Supermercato Orvea di Affi. Si sono inoltre dismessi, con cessione a terzi, i negozi Poli di Trento in via Orfane ed Orvea di Riva, così come quello di Rovereto in corso Rosmini, chiuso già nel corso del 2015. Altri due punti vendita Orvea chiusi nel 2015 sono stati ricollocati presso aziende del settore non alimentare: nel caso di Trento "Tridente", il ramo d'azienda è stato affittato a Scarpe&Scarpe, invece Rovereto, via Porte Rosse è stato affittato a CasaTua Italia, dopo una radicale ristrutturazione dell'immobile a cura della capogruppo. È stato definitivamente chiuso invece il punto vendita di Trento, in corso 3 Novembre, in conseguenza della disdetta del contratto di affitto comunicata dal proprietario dell'immobile.



2.6 L'ANDAMENTO DEI MARGINI

L'andamento della marginalità aziendale, nel corso del 2016, vede una generale riduzione dell'incidenza del margine di contribuzione lordo sul totale delle vendite. Per quanto riguarda il dato di margine definito di I livello, che non considera i compensi incassati a fronte delle attività promozionali svolte presso la rete di vendita, il calo è inferiore al mezzo punto percentuale ed è principalmente giustificato da due fattori: in primis, la situazione competitiva, che non permette di trasferire interamente sui prezzi di vendita gli aumenti dei costi di acquisto delle merci e, secondo, le modalità di sviluppo delle vendite, che presentano tassi di crescita molto superiori per i punti di vendita che adottano politiche commerciali Every Day Low Price, con margini minori, rispetto a quelli con politiche tradizionali High-Low ed ai negozi dedicati alla vendita dei prodotti No Food, tradizionalmente con margini maggiori.

Per quanto riguarda il margine di II livello, che quindi considera i compensi per lo svolgimento delle attività promozionali, il calo è più pronunciato, principalmente per la diminuzione del numero di attività promozionali svolte, dato che nel precedente esercizio molte attività erano state svolte in funzione di opportunità derivanti dall'acquisizione dei nuovi punti di vendita della catena Orvea. In termini assoluti, entrambi i margini risultano in incremento, sostenuti dall'aumento del volume delle vendite, che compensa il calo frazionale.



I margini commerciali	2014	2015	2016	Var.	Var. %
Vendite netto resi	€ 431.046.656	€ 450.774.882	€ 464.097.842	€ 13.322.960	2,96%
Acquisti di merci	€ 310.290.104	€ 323.158.108	€ 337.305.477	€ 14.147.369	4,38%
Delta scorte	€ 1.497.345	€ 1.181.908	-€ 1.639.028	-€ 2.820.936	-238,68%
Costo del venduto	€ 311.787.449	€ 324.340.016	€ 335.666.449	€ 11.326.433	3,49%
margine "di primo livello"	€ 119.259.207	€ 126.434.866	€ 128.431.393	€ 1.996.527	1,58%
margine "di primo livello %"	27,67%	28,05%	27,67%		-0,38%
compensi promozionali	€ 20.906.450	€ 20.311.170	€ 19.365.591	-€ 945.579	-4,66%
margine "lungo"	€ 140.165.657	€ 146.746.036	€ 147.796.984	€ 1.050.948	0,72%
margine "lungo %"	32,52%	32,55%	31,85%		-0,70%

2.7 L'ANDAMENTO DEI COSTI

Dall'analisi dei costi generali emerge che le spese per servizi incrementano del 3,2% (+1,2 milioni di euro), in misura coerente con quello che è stato l'andamento del volume delle vendite. Infatti, fra le voci che crescono maggiormente, troviamo proprio i costi di trasporto e di approvvigionamento delle merci, in salita del 7,4% (+1,3 milioni di euro). Altri aumenti riguardano i costi per pubblicità e promozioni (+10,3% corrispondente a +386 mila euro), i costi per assicurazioni, vigilanza e pulizia (+6,8%, pari a +159mila euro) ed i costi per manutenzioni e riparazioni (+2,1%, pari a +80mila euro).

Si registrano invece risparmi nelle voci relative alle utenze, in particolare i costi per la fornitura di energia elettrica, che diminuiscono del 7,8% (-540 mila euro), nelle spese bancarie, postali e telefoniche, in decremento del 9,2% (-161 mila euro), così come nelle consulenze tecniche, legali e notarili (-12,9% corrispondente a un risparmio di 145 mila euro) e nelle spese di intermediazione alla vendita, che calano del 7,1% (-18 mila euro).



I compensi erogati a favore dei componenti gli organi societari ammontano complessivamente a 900 mila euro, 16 mila euro in più rispetto all'anno precedente (+1,86%), mentre per la revisione legale dei conti sono stati spesi 63 mila euro, mille in meno.

Le spese per il godimento di beni di terzi sono costituite prevalentemente dai canoni d'affitto pagati dal gruppo per i contratti di locazione di magazzini e supermercati e dalle spese condominiali ad essi collegati. Tali spese ammontano complessivamente a 9,5 milioni di euro e si riducono del 5,8%.

Il costo relativo al rapporto di lavoro dipendente ammonta complessivamente a 65,4 milioni di euro, in incremento dello 0,3% sull'anno precedente, in misura meno che proporzionale rispetto all'incremento dei volumi di vendita.

Il costo del lavoro	2014	2015	2016	Var.	Var. %
Personale diretto					
Stipendi e salari	€ 47.146.164	€ 46.503.784	€ 46.482.669	-€ 21.115	-0,05%
Oneri sociali	€ 14.319.285	€ 13.923.466	€ 13.726.459	-€ 197.007	-1,41%
Trattamento di fine rapporto	€ 3.290.391	€ 3.270.631	€ 3.249.152	-€ 21.479	-0,66%
Totale	€ 64.755.840	€ 63.697.881	€ 63.458.280	-€ 239.601	-0,38%
Lavoro interinale					
Costo lavoro somministrato	€ 2.190.686	€ 1.541.562	€ 1.972.578	€ 431.016	27,96%
Commissione di servizio	€ 217.001	€ 174.137	€ 249.958	€ 75.821	43,54%
Totale	€ 2.407.687	€ 1.715.699	€ 2.222.536	€ 506.837	29,54%
Totale costo del lavoro	€ 66.946.526	€ 65.239.443	€ 65.430.858	€ 191.415	0,29%
Totale costo inclusi servizi	€ 67.163.527	€ 65.413.580	€ 65.680.816	€ 267.236	0,41%

Il valore degli ammortamenti cresce di 0,8 milioni di euro, arrivando a complessivi 21,1 milioni di euro (+3,8%). L'incremento riguarda esclusivamente le immobilizzazioni materiali, che aumentano di 1,3 milioni di euro (+8,4%) e raggiungono quota 17 milioni, mentre quelle immateriali diminuiscono dell'11,8% e si attestano a 4,1 milioni di euro.

Le svalutazioni riguardano quasi esclusivamente quella relativa ad un credito tributario, decisa a seguito dell'esito negativo nel giudizio di secondo grado del contenzioso che lo aveva originato.

Gli accantonamenti per rischi (0,9 milioni di euro) rimandano alle stime del debito nei confronti della clientela che ha aderito al concorso DupliCard Collection, in funzione dei punti fidelity erogati nel 2016 e non ancora utilizzati alla chiusura del presente esercizio.

2.8 IL RISULTATO ECONOMICO

Come già illustrato, i margini aziendali diminuiscono in rapporto all'andamento delle vendite ma, proprio grazie all'incremento di queste ultime, i risultati, in valore assoluto, rimangono in linea con quelli dell'esercizio precedente.

Analizzando i dati intermedi si può notare che il margine di contribuzione netto (Ebitda) passa dal 7,3% di incidenza sulle vendite al 7,2% (+ 300 mila euro in valore assoluto) ed ammonta a 35 milioni di euro. Il risultato operativo (Ebit) passa dal 2,7% di incidenza sulle vendite al 2,5% (- 600 mila euro in valore assoluto) ed ammonta a 12,4 milioni di euro. Il risultato ante imposte (EBT) scende dal 3% al 2,8% a 13,5 milioni di euro, mentre il risultato netto d'esercizio salda positivamente a 7,3 milioni di euro, in decremento di 93 mila euro su quello dell'anno precedente.

I principali indicatori di redditività, come rappresentato nella tabella al punto 2.10, sono tutti in linea con quelli dell'esercizio appena concluso.

2.9 GLI INVESTIMENTI SOSTENUTI E L'ANDAMENTO FINANZIARIO

Gli investimenti operati dal gruppo nel corso dell'esercizio hanno riguardato principalmente migliorie effettuate sugli immobili di proprietà che ospitano i punti di vendita della rete, in particolare quelli situati a Malé (TN) in via Molini, a Madruzzo (TN) loc. Sarche, ad Affi (VR) in via Pascoli e a Rovereto in via del Garda.

Altri investimenti, sempre rivolti a migliorie su immobili di proprietà, hanno riguardato la ristrutturazione e riqualificazione energetica dell'immobile di Rovereto in via Porte Rosse, concesso in locazione a terzi successivamente alla chiusura dell'esercizio e l'immobile di Trento in via Alto Adige, in cui è situato l'head quarter del gruppo.

Investimenti di rilievo, come di consuetudine, sono stati rivolti anche all'ambito tecnologico con l'acquisizione di nuove procedure commerciali dedicate alla gestione ottimale dei prezzi di vendita e di nuovi strumenti di voice-picking, per il miglioramento della produttività in ambito logistico.

Gli investimenti di carattere finanziario hanno invece riguardato la sottoscrizione degli aumenti di capitale proposti dalle società La Finanziaria Trentina ed Ecoprogetto Milano, per un esborso complessivo di poco inferiore ai 600mila euro.

La situazione finanziaria del gruppo permane su elevati livelli di solidità. L'indice di struttura primaria, che rapporta il capitale netto al totale degli impieghi, passa infatti dall'83,4% all'87,6%. Considerando invece la copertura delle passività correnti, attraverso disponibilità liquide ed attività correnti, l'indice incrementa dall'89,0% del precedente esercizio al 95,2%.





I flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale sono stati pari a 26,7 milioni di euro, quasi 11 in meno del precedente esercizio, principalmente per la riduzione dell'esposizione debitoria nei confronti dei fornitori di merce. I flussi assorbiti dalle attività di investimento sono stati pari ad 8,9 milioni, 16 in meno del precedente esercizio, per minori investimenti in immobilizzazioni materiali. I flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento risultano negativi per 22,9 milioni di euro, mentre nel precedente esercizio risultavano positivi per 1 milione, in particolare per la riduzione dell'esposizione bancaria a breve termine e per i flussi destinati alla remunerazione del capitale di rischio, sotto forma di dividendi.

Ne consegue che il valore complessivo dei flussi finanziari prodotti dalla gestione aziendale risulta negativo per 5,2 milioni di euro, riducendo le disponibilità liquide da 73,5 a 68,3 milioni di euro. L'indebitamento bancario di breve termine, oltre alle quote a breve dei due mutui, riguarda principalmente sovvenzioni utilizzate in modo estemporaneo unicamente per sfruttare il differenziale positivo fra i tassi passivi concessi al gruppo, grazie all'ottimo rating bancario di cui gode, e quelli attivi, derivanti da accordi raggiunti con alcune banche in ambito locale. L'indebitamento bancario di medio-lungo termine riguarda invece due mutui, uno ipotecario ed uno chirografario, e nel corso dell'esercizio si è ridotto di 2,1 milioni di euro, oltre alla quota di terzi del prestito obbligazionario emesso dalla società Orvea, che ammonta a 750 mila euro. È in corso un contratto derivato di Interest Rate Swap (I.R.S.), stipulato per la copertura delle variazioni di tasso del mutuo chirografario. Nel corso dell'esercizio sono stati effettuati investimenti in strumenti derivati di carattere speculativo.

2.10 I DATI DI SINTESI E GLI INDICI DI BILANCIO

Dati di sintesi di bilancio

Di seguito si propone lo schema con i dati di sintesi dello stato patrimoniale consolidato per una immediata evidenza della composizione percentuale del capitale investito, in base al grado di liquidità delle attività e delle fonti di finanziamento, sia proprie che di terzi.

Attivo (importi in migliaia di euro)		2014	%	2015	%	2016	%
Attivo immobilizzato	(AI)	235.165	68,11%	239.605	66,69%	226.942	66,05%
Attivo corrente	(AC)	49.948	14,47%	46.142	12,84%	48.327	14,07%
Liquidità	(LI)	60.138	17,42%	73.519	20,46%	68.327	19,89%
Totale capitale investito	(CI)	345.251	100,00%	359.266	100,00%	343.596	100,00%

Passivo (importi in migliaia di euro)		2014	%	2015	%	2016	%
Capitale Netto	(CN)	194.976	56,47%	199.840	55,62%	198.817	57,86%
Passivo Fisso	(PF)	28.117	8,14%	25.003	6,96%	22.247	6,47%
Passivo Corrente	(PC)	122.158	35,38%	134.423	37,42%	122.532	35,66%
Totale fonti di finanziamento	(FF)	345.251	100,00%	359.266	100,00%	343.596	100,00%

Conto Economico (importi in migliaia di euro)	2014	%	2015	%	2016	%
Ricavi netti di vendita (Sales)	454.917	100,00%	474.144	100,00%	487.154	100,00%
Costi correlati alle vendite	310.259	68,20%	323.259	68,18%	334.522	68,67%
Margine di contribuzione lordo	144.658	31,80%	150.885	31,82%	152.632	31,33%
Altri costi di gestione	118.447	26,04%	116.233	24,51%	117.663	24,15%
Margine di contribuzione netto (Ebitda)	26.211	5,76%	34.652	7,31%	34.969	7,18%
Ammortamenti	19.608	4,31%	20.383	4,30%	21.154	4,34%
Accantonamenti e svalutazioni	1.572	0,35%	1.265	0,27%	1.424	0,29%
Risultato operativo (Ebit)	5.031	1,11%	13.004	2,74%	12.391	2,54%
Risultato della gestione finanziaria	848	0,19%	519	0,11%	390	0,08%
Rettifiche di valore Attività Finanziarie	45	0,01%	105	0,02%	123	0,03%
Risultato della gestione straordinaria	1.741	0,38%	593	0,13%	590	0,12%
Risultato ante imposte (Ebt)	7.665	1,68%	14.221	3,00%	13.494	2,77%
Imposte sul reddito dell'esercizio	4.793	1,05%	4.617	0,97%	4.077	0,84%
Risultato al lordo delle quote di terzi	2.872	0,63%	9.604	2,03%	9.417	1,93%
Risultato attribuibile ai terzi	1.477	0,32%	2.205	0,47%	2.111	0,43%
Risultato d'esercizio per il gruppo (Net Earning)	1.395	0,31%	7.399	1,56%	7.306	1,50%

Indici economico-finanziari

Utilizzando i prospetti sopra riportati, sono stati ricavati alcuni indici che misurano il grado di solidità patrimoniale e finanziaria del gruppo e la redditività prodotta.

Indici di solidità patrimoniale e finanziaria		2014	2015	2016
Indice primario di struttura	CN / AI	82,91%	83,40%	87,61%
Indice secondario di struttura	(CN+PF) / AI	94,87%	93,84%	97,41%
Indice di indebitamento complessivo (leverage)	(PF+PC) / CN	77,07%	79,78%	75,82%
Indice di disponibilità	(AC+LI) / PC	90,12%	89,02%	95,20%
Indice di copertura del capitale circolante	AC / PC	40,89%	34,33%	39,44%
Indice di dipendenza finanziaria	(PF+PC) / FF	43,53%	44,38%	42,14%
Margine di tesoreria (dati in migliaia di euro)	(LI+AC) - PC	-12.072	-14.762	-5.878
Capitale circolante netto (dati in migliaia di euro)	AC - PC	-72.210	-88.281	-74.205

Indici di redditività		2014	2015	2016
Return On Investment (ROI)	Ebit / CI	1,46%	3,62%	3,61%
Return On Equity (ROE)	Net Earning / CN	0,72%	3,70%	3,67%
Return On Sales (ROS)	Ebit / Sales	1,11%	2,74%	2,54%
Incidenza delle gestioni extra operative	Gestioni e.o. / Ebt	22,71%	4,17%	4,37%
Tax Rate	Imposte / Ebt	62,53%	32,47%	30,21%

03

LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA



3.1 LA PRODUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE



All'interno dell'azienda è sempre più diffusa la consapevolezza di come la sostenibilità sociale, ambientale e di governance siano elementi cardine per la longevità del business. Per Poli, la possibilità di contribuire ad uno sviluppo sostenibile parte necessariamente dal raggiungimento del proprio successo commerciale, senza il quale non potrebbe generare valore per il territorio in cui opera, supportare la crescita dei propri dipendenti, adottare soluzioni positive ed innovative per l'ambiente e per l'intera comunità. Di seguito si riporta la ricchezza prodotta (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)	2014	2015	2016
A) Valore della produzione			
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	451.949	471.110	483.472
Variazioni delle rimanenze	-1.494	-1.182	1.630
Altri ricavi e proventi	1.226	1.224	1.653
Ricavi della produzione tipica	451.681	471.152	486.755
B) Costi intermedi della produzione			
Costo per acquisto merce	-310.165	-324.059	-336.760
Costo per servizi	-33.386	-32.170	-34.398
Costo per godimento di beni di terzi	-10.463	-10.080	-9.492
Accantonamento per rischi	-1.106	-1.211	-1.429
Oneri diversi di gestione	-1.476	-651	-635
Valore aggiunto caratteristico lordo	95.085	102.981	104.041
C) Componenti accessori e straordinari			
Ricavi accessori	2.698	2.234	2.395
Costi accessori	0	0	0
Ricavi straordinari	3.059	1.790	1.883
Costi straordinari	-290	-585	-815
Valore aggiunto globale lordo	100.552	106.420	107.504
Ammortamenti	-19.608	-20.383	-21.155
Valore aggiunto globale netto	80.944	86.037	86.349

3.2 LA RIPARTIZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE

Il prospetto di riparto del valore aggiunto globale, viene di seguito proposto anche quale risultante delle remunerazioni percepite dagli interlocutori interni ed esterni all'azienda. Gli importi destinati alla remunerazione degli azionisti di minoranza sono stati deliberati successivamente alla data del 31 dicembre 2016. Trattasi quindi di dividendi che, pur essendo da ricondurre alla competenza 2016, sono stati effettivamente erogati nel 2017.

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)	2014	%	2015	%	2016	%
A) Remunerazione personale	71.329	88,12%	70.156	81,54%	70.708	81,89%
Personale non dipendente	6.423	7,94%	6.342	7,37%	7.155	8,29%
Personale dipendente						
Remunerazioni dirette	50.959	62,96%	50.342	58,51%	50.361	58,32%
Remunerazioni indirette	13.947	17,23%	13.472	15,66%	13.192	15,28%
B) Remunerazione pubblica amministrazione	6.317	7,80%	6.062	7,05%	5.950	6,89%
Imposte dirette	4.793	5,92%	4.617	5,37%	4.058	4,70%
Imposte indirette	1.951	2,41%	1.949	2,27%	2.212	2,56%
Sovvenzioni in c/esercizio	-427	-0,53%	-504	-0,59%	-320	-0,37%
C) Remunerazione capitale di credito	426	0,53%	215	0,25%	268	0,31%
Oneri per capitali a breve termine	376	0,46%	100	0,12%	77	0,09%
Oneri per capitali a lungo termine	50	0,06%	115	0,13%	191	0,22%
D) Remunerazione azionisti di minoranza	1.200	1,48%	1.700	1,98%	3.000	3,47%
Utili distribuiti	1.200	1,48%	1.700	1,98%	3.000	3,47%
E) Remunerazione Soci di Maggioranza	3.000	3,71%	3.000	3,49%	3.000	3,47%
Utili distribuiti	3.000	3,71%	3.000	3,49%	3.000	3,47%
F) Remunerazione azienda	-1.328	-1,64%	4.904	5,70%	3.417	3,96%
Variazione delle riserve del gruppo	-1.605	-1,98%	4.399	5,11%	4.306	4,99%
Variazione delle riserve di pertinenza di terzi	277	0,34%	505	0,59%	-889	-1,03%
G) Liberalità esterne	0	0,00%	0	0,00%	6	0,01%
Valore aggiunto globale netto	80.944	100,00%	86.037	100,00%	86.349	100,00%



04

LA SOSTENIBILITÀ SOCIALE



4.1

L'AZIENDA



UN PATRIMONIO DI PERSONE, RELAZIONI E INFRASTRUTTURE

LE LINEE GUIDA

FAR CRESCERE LA CULTURA AZIENDALE

...

PERFEZIONARE LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

...

MIGLIORARE L'IMMAGINE SUL MERCATO

...

INNOVARE

1.702 giorni/uomo

DEDICATI A GRUPPI DI LAVORO

2 milioni di €

DESTINATI ALLO SVILUPPO DEL SISTEMA INFORMATICO

315

DIPENDENTI DOTATI DI PC

4.1.1 LA GESTIONE DELLA CONOSCENZA

L'azienda ogni anno dedica ingenti risorse, in termini di tempo e persone, a 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 professionalità per uno scopo condiviso.

A partire dal 2016 un applicativo abbinato alla gestione del diario permette di rilevare in maniera puntuale informazioni sulle riunioni in merito a 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 l'area personale ed organizzazione del lavoro, che assorbono il 23,36% delle ore complessivamente dedicate; a seguire la funzione commerciale (21,73%) e l'area marketing & comunicazione (16,57%). Quasi 6mila ore sono state dedicate allo sviluppo di nuovi progetti, ed altrettante agli incontri periodici di aggiornamento dei vari team di lavoro.

GLI INTANGIBILI

I gruppi di lavoro	2016
Numero gruppi lavoro	1.432
Numero partecipanti	6.988
Ore totali	13.366

1.782 giorni/uomo dedicati a riunioni

Il progetto ammanchi

Prosegue con buoni risultati il progetto ammanchi, che mira a contenere il più possibile il peso delle differenze inventariali. Esse dipendono dalle più disparate motivazioni: tra le più importanti si segnalano il calo fisico di prodotto, gli sfridi di lavorazione soprattutto per le merci deperibili, i furti, gli errori di codifica o la mancanza di adeguati controlli in entrata merci. Lanciato nel 2015, fin da subito è riuscito a intercettare effettive possibilità di risparmio grazie ad un controllo su processi e procedure aziendali.

Ai 900mila euro risparmiati nel primo anno, si aggiungono ulteriori 500mila euro di costi recuperati nel 2016, pari allo 0,12% del fatturato registrato nel solo canale supermercati.



4.1.2 L'INFORMATIZZAZIONE

Il sistema informatico, nella sua articolazione completa di infrastrutture, database, applicativi, è un elemento fondamentale per gestire le informazioni, processarle, renderle fruibili all'interno dell'organizzazione ed automatizzare in maniera efficace molte attività operative. Per questo l'azienda investe costantemente al fine di mantenere aggiornati applicativi e strumenti informatici, sia per la parte hardware che per la parte software.



Tra le novità tecnologiche si segnala l'introduzione in tutti i negozi della rete di terminali portatili, che permettono lo svolgimento in mobilità delle attività di negozio che prima richiedevano l'utilizzo di PC con postazione fissa.

Per la sede, invece, è stato acquistato un software evoluto per la gestione del pricing, che permette di definire i prezzi di vendita tenendo conto di particolari vincoli e parametri (soglia di prezzo minima e massima, marginalità del prodotto, benchmark con la concorrenza, ecc).

Infine, la funzione tecnica ha messo in opera un sistema di controllo integrale e centralizzato per rilevare, presso ciascun sito produttivo, tutte le informazioni sui consumi di energia elettrica ed acqua e quelle relative alla produzione da fotovoltaico. Una volta acquistati ed installati gli appositi contatori, il software di BI Qlik View è stato adattato per una corretta presa in carico di tutti i report generati quotidianamente. I dati, opportunamente incrociati e rielaborati, vengono poi resi fruibili a varie funzioni aziendali quasi in tempo reale.

GLI INTANGIBILI

L'informatizzazione	2014	2015	2016
Sviluppo sistema informatico	€ 1.238.492	€ 2.066.029	€ 1.973.503
Incidenza su fatturato	0,32%	0,44%	0,41%
Numero PC	281	305	315
Utilizzo informatico Numero PC / dipendenti in forza a dicembre	20,27%	17,89%	18,49%
Numero licenze Lotus Notes	240	252	268
Trasferimento informatico di informazioni % utenti collegati a rete intranet	17,32%	14,78%	15,73%

4.2

IL PERSONALE



LINFA VITALE DI OGNI PROGETTO

LE LINEE GUIDA

TRASPARENZA, CORRETTEZZA E PARI OPPORTUNITÀ

...

CRESCITA INDIVIDUALE, PROFESSIONALE E
VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE

...

RETRIBUZIONI ADEGUATE A RUOLI E RESPONSABILITÀ

...

SOLUZIONI CONCRETE PER CONCILIARE LE ESIGENZE
FAMILIARI E LAVORATIVE

...

ELIMINAZIONE DELLE INEFFICIENZE PER PRESERVARE
LA COMPETITIVITÀ ED I POSTI DI LAVORO

1.704

COLLABORATORI IN FORZA A DICEMBRE;
23% CON CONTRATTO PART-TIME VOLONTARIO

96%

DEI CONTRATTI DI LAVORO A TEMPO INDETERMINATO

75

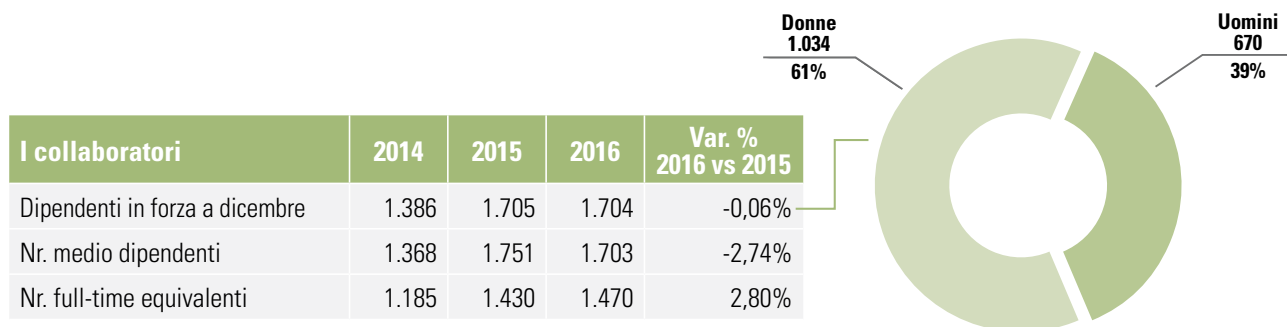
NUOVI ASSUNTI NELL'ULTIMO ANNO; 251 NELL'ULTIMO TRIENNIO

17% di retribuzione

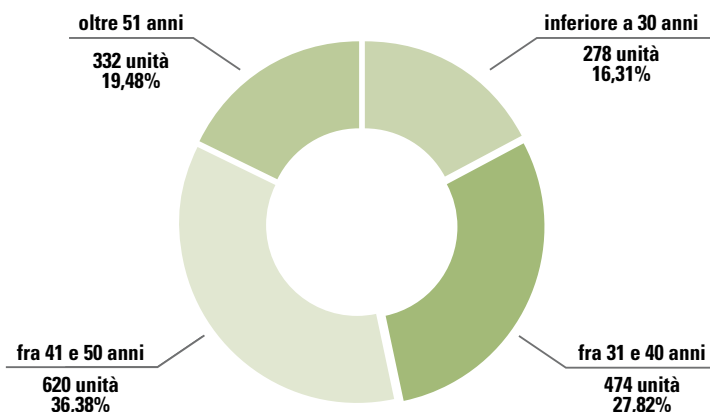
MEDIA AGGIUNTIVA RISPETTO A CCNL
E 1,9 MILIONI DI EURO DESTINATI AD INCENTIVI PER I DIPENDENTI

4.2.1 LA COMPOSIZIONE DEL PERSONALE

Il gruppo Poli è la più grande azienda privata del Trentino per numero di collaboratori. È una realtà giovane - quasi la metà dei dipendenti ha meno di 40 anni - che offre opportunità di crescita concrete e che valorizza le collaborazioni durature. La consistenza del personale è rappresentata secondo diverse modalità di calcolo. L'indicatore full-time equivalenti rappresenta 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 **44%** dei dipendenti ha meno di **40** anni; il **16%** meno di **30**

L'anzianità di servizio



il **45%** dei collaboratori è in azienda da oltre un decennio

GLI INTANGIBILI

La scolarizzazione	2014	2015	2016
% laureati e diplomati su dipendenti in forza a dicembre	31,09%	32,38%	33,22%

4.2.2 L'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO

Il gruppo Poli opera attraverso un'accurata politica di gestione dei processi di lavoro, che prevede una pianificazione attenta degli orari, una adeguata distribuzione dei carichi di lavoro e la differenziazione di ruoli, mansioni e contratti di lavoro.

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 maggiorazione.



L'analisi presenze - assenze	2016		
Presenze al lavoro	Valore in ore	Giorni equivalenti	% su totale lavorabile
Ore lavorate	2.459.389	388.529	84,40%
Assenze dal lavoro	Valore in ore	Giorni equivalenti	% su totale lavorabile
Ferie e permessi	327.831	51.790	11,25%
Malattia e ricovero	89.254	14.100	3,06%
Congedi parentali	26.030	4.112	0,89%
Infortunio	4.801	758	0,16%
Attività socio-sindacali	4.761	752	0,16%
Altre assenze	1.858	294	0,06%
Totale lavorabile	2.913.924	460.336	100,00%

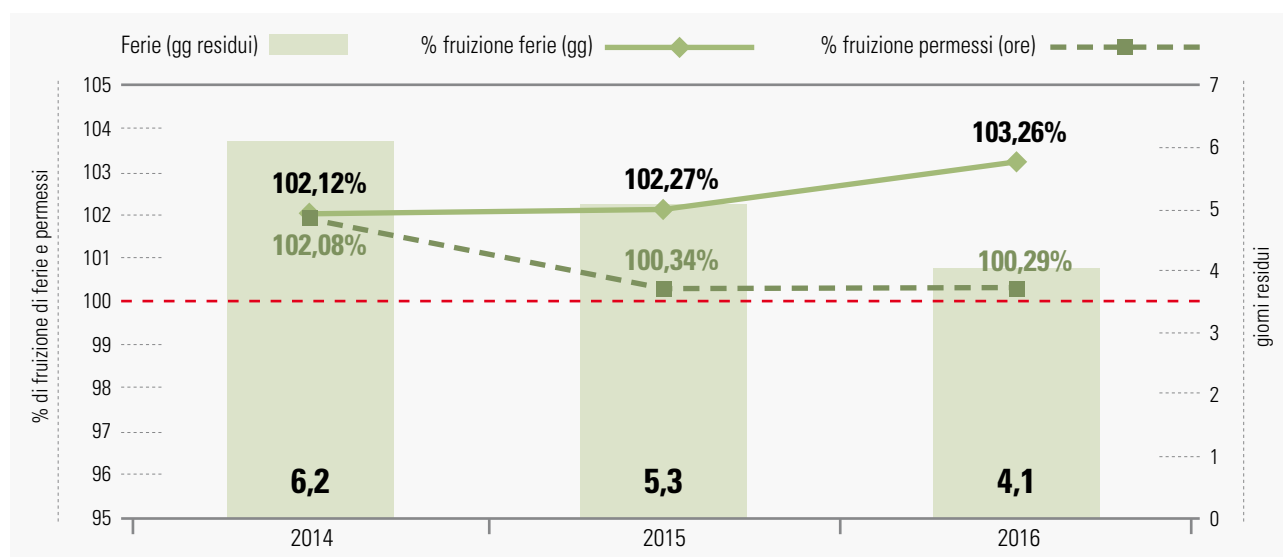
Il lavoro straordinario	2014	2015	2016
Ore di lavoro straordinario	115.007	149.738	132.479
Ricorso al lavoro straordinario Ore di straordinario su ore ordinarie	5,87%	6,17%	5,42%
Incidenza del lavoro straordinario Ore di straordinario su ore lavorate	5,54%	5,81%	5,14%

L'apporto del lavoro straordinario si ridimensiona perché, da un lato, migliora l'organizzazione del lavoro nei punti vendita Orvea, entrati di recente all'interno del perimetro del gruppo e, dall'altro, il 2016 ha contato circa 700 giornate lavorative in meno a totalità di rete.

Le ferie e i permessi

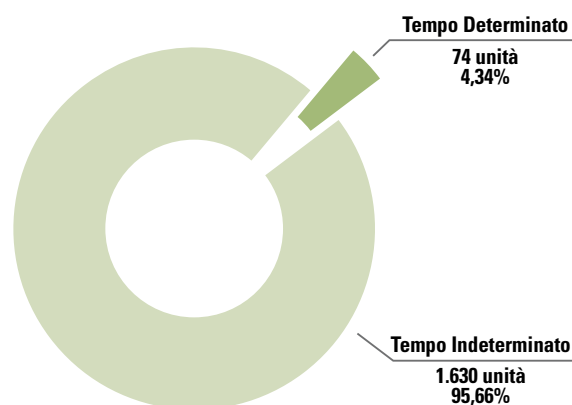
Prosegue la politica aziendale mirata al progressivo smaltimento di ferie e permessi arretrati. Considerando le ferie, sono gli impiegati di sede ad avere un valore più alto da smaltire, quasi doppio rispetto ai colleghi che operano in negozio (6,59 giorni vs 3,28 giorni). I permessi da smaltire, che ammontano in media a 18 ore, non fanno emergere differenze significative fra le società del gruppo.

La fruizione di ferie e permessi



La tipologia dei contratti

Il rapporto di lavoro a tempo indeterminato è la forma contrattuale più comune utilizzata all'interno del gruppo. Si ricorre a contratti a termine in misura minima - e fisiologica (4,3% 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 il gruppo è maggiormente impegnato nella ricerca del personale. Tra i nuovi contratti stipulati nel corso dell'esercizio, una quota pari al 16% è a tempo indeterminato, mentre quelli in scadenza nel 2016, 15 in totale, sono stati tutti confermati in via definitiva.

Le nuove assunzioni	Tempo indeterminato	Apprendistato	Tempo determinato	Totale	Lavoro interinale (ore)
2014	16	39	33	88	112.034
2015	31	39	18	88	89.154
2016	12	59	4	75	119.309

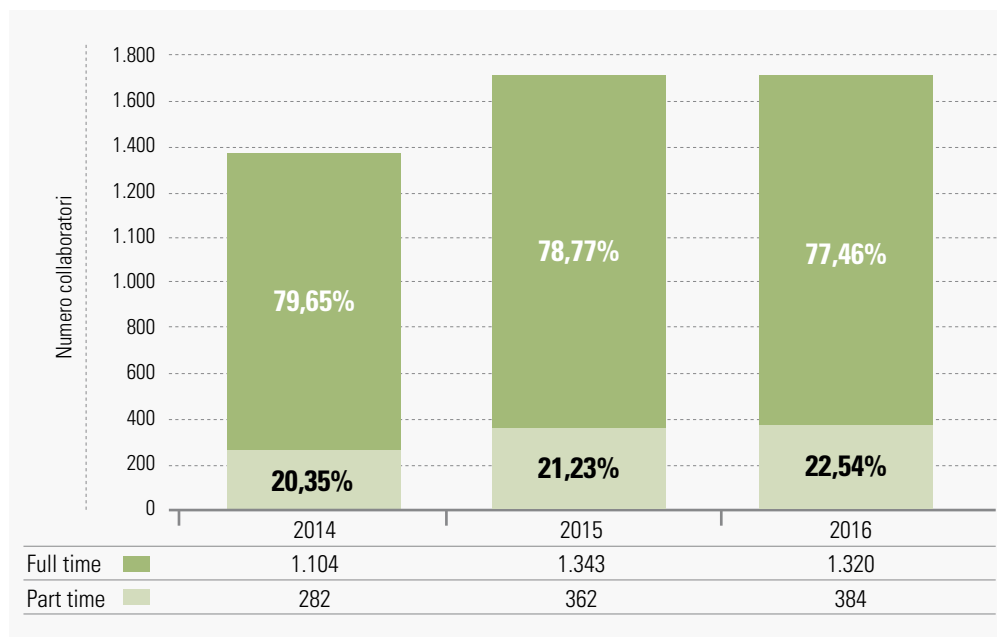
Nel **2016** confermati tutti i 15 contratti di apprendistato in scadenza

I contratti a tempo parziale

Continua a crescere nel tempo il personale impiegato a tempo ridotto, sia come numero complessivo di risorse (+6,08%) che come peso sul totale dipendenti (+1,30%). La stipula di tali contratti proviene sempre da una richiesta diretta dell'interessato, per la maggior parte mamme con bimbi piccoli e l'azienda, compatibilmente con le esigenze organizzative, cerca di dare risposta positiva consentendo un ampio ricorso a regimi di orario parziale.



I contratti a tempo parziale

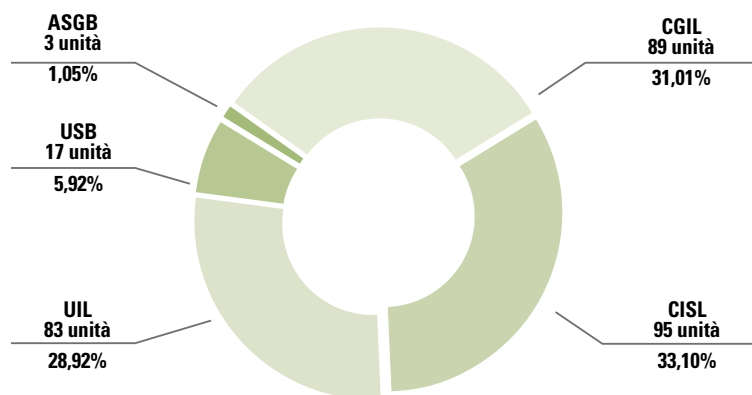


Il **95%** dei contratti part time è concesso a donne.

1 donna su **3** beneficia del tempo parziale

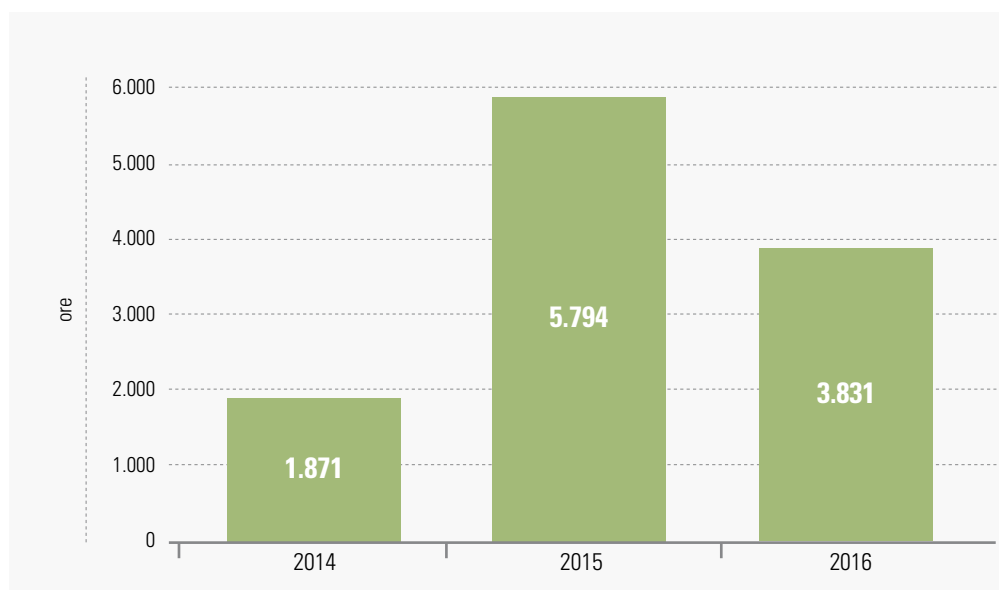
Le relazioni sindacali

Il livello di sindacalizzazione in azienda risulta relativamente basso: cinque sigle sindacali raccolgono complessivamente 287 iscritti, pari al 16,84% del totale dipendenti, quota in calo di 1,28% rispetto alla situazione dell'anno precedente.



Diminuiscono anche le ore dedicate ad attività sindacali (-34%). La quota più consistente del 2016 è da attribuire all'assenza dei rappresentanti e delegati a titolo di aspettativa per le cariche sindacali, che da sola assorbe più della metà del monte ore complessivo; a seguire i permessi, che hanno assorbito 1.762 ore di assenza (46%), mentre il restante 3,8% riguarda scioperi ed assemblee.

Ore dedicate ad attività sindacali



Assenza per sciopero inferiore all'**1%** sul totale ore;
assenza per assemblee sindacali pari a **2,8%** 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 dei collaboratori è attribuito sulla base delle mansioni svolte nell'ambito del proprio ruolo e nel rispetto di quanto statuito dal mansionario aziendale.

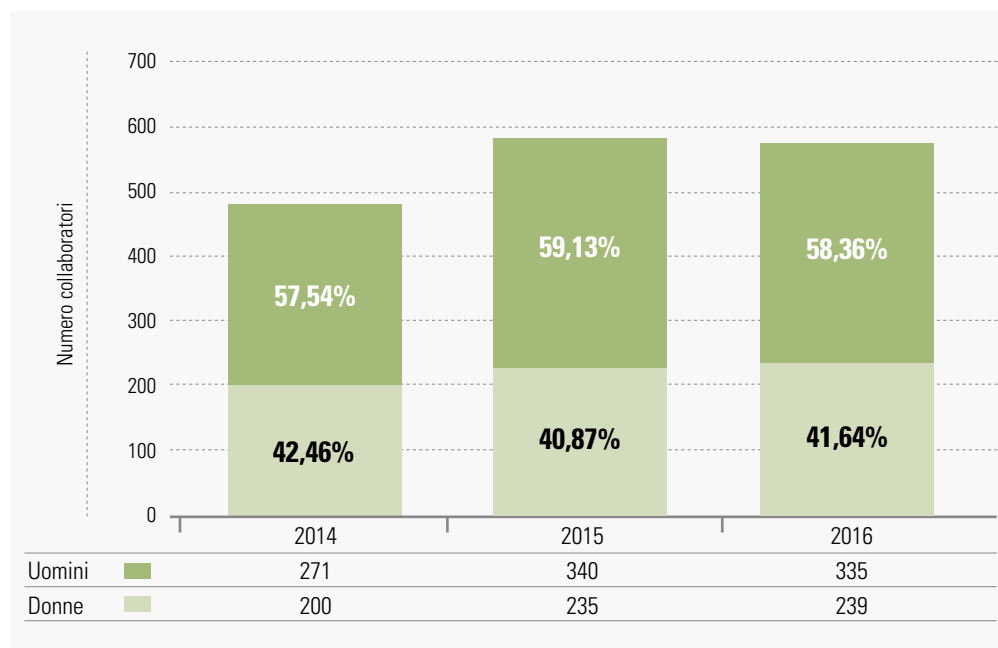
L'inquadramento	Nr. dipendenti	% dipendenti
Dirigenti	3	0,18%
Quadri	19	1,12%
1° Livello	91	5,34%
2° Livello	121	7,10%
3° Livello	340	19,95%
4° Livello	1.066	62,56%
5° Livello	64	3,76%
Totale	1.704	100,00%

1 collaboratore su **3** ricopre ruoli di responsabilità

I key people

Rimane stabile la percentuale dei collaboratori con inquadramento superiore al terzo livello, attestandosi anche per il 2016 ad una quota pari al 34%. Pressoché invariate anche le quote rosa, che ricoprono quasi il 42% dei ruoli di responsabilità o coordinamento.

I key people



1 donna su **4** ricopre mansioni premianti di responsabilità



La politica retributiva

Gli accordi integrativi delle diverse società del gruppo prevedono un sistema economico e normativo di miglior favore rispetto a quanto previsto dalla contrattazione collettiva e sono orientati al conseguimento di obiettivi di generale miglioramento aziendale. Il 31 dicembre 2016 sono giunti a scadenza i contratti integrativi per le aziende Supermercati Poli S.p.A. e Seven S.p.A. L'ipotesi di rinnovo CIA per la Supermercati Poli è stata sottoposta a consultazione da parte dei lavoratori. In seguito allo scrutinio dei voti, è risultato che il 98,05% dei votanti ha espresso parere favorevole al nuovo accordo, che è pertanto entrato in vigore a tutti gli effetti a partire dal 1° gennaio 2017. Anche a causa del difficile contesto economico del mercato, sono invece serviti tempi più lunghi per formalizzare la nuova proposta per Seven S.p.A.: il rinnovo contrattuale è stato sottoscritto solo alla fine di aprile 2017. Entrambi i contratti hanno validità triennale, con scadenza prevista per il 31/12/2019.

Di seguito sono dettagliati, per livello, gli importi mediamente percepiti dai dipendenti del gruppo 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	-	€ 133.137	€ 133.137	€ 62.580	€ 70.557	112,75%
Quadri	€ 57.835	€ 75.639	€ 74.702	€ 33.117	€ 41.586	125,57%
1° Livello	€ 39.808	€ 42.314	€ 41.727	€ 30.559	€ 11.168	36,55%
2° Livello	€ 33.474	€ 32.822	€ 32.948	€ 27.396	€ 5.551	20,26%
3° Livello	€ 27.603	€ 27.522	€ 27.567	€ 24.273	€ 3.294	13,57%
4° Livello	€ 24.947	€ 24.298	€ 24.759	€ 21.985	€ 2.774	12,62%
5° Livello	€ 21.905	€ 20.366	€ 21.136	€ 20.096	€ 1.039	5,17%

17,37 % di retribuzione aggiuntiva media complessiva rispetto a CCNL

Nonostante l'attenzione dell'azienda verso il ruolo femminile, permane un discreto divario retributivo di genere: rispetto agli uomini, le donne del gruppo guadagnano in media circa il 16% 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: oltre ad indirizzare in modo più diretto l'organizzazione del lavoro agli obiettivi d'impresa, stimola il lavoratore ad un maggior rendimento, facendolo partecipare alla redditività dell'azienda e ai risultati che questa ha ottenuto con l'aumento della produttività.

GLI INTANGIBILI

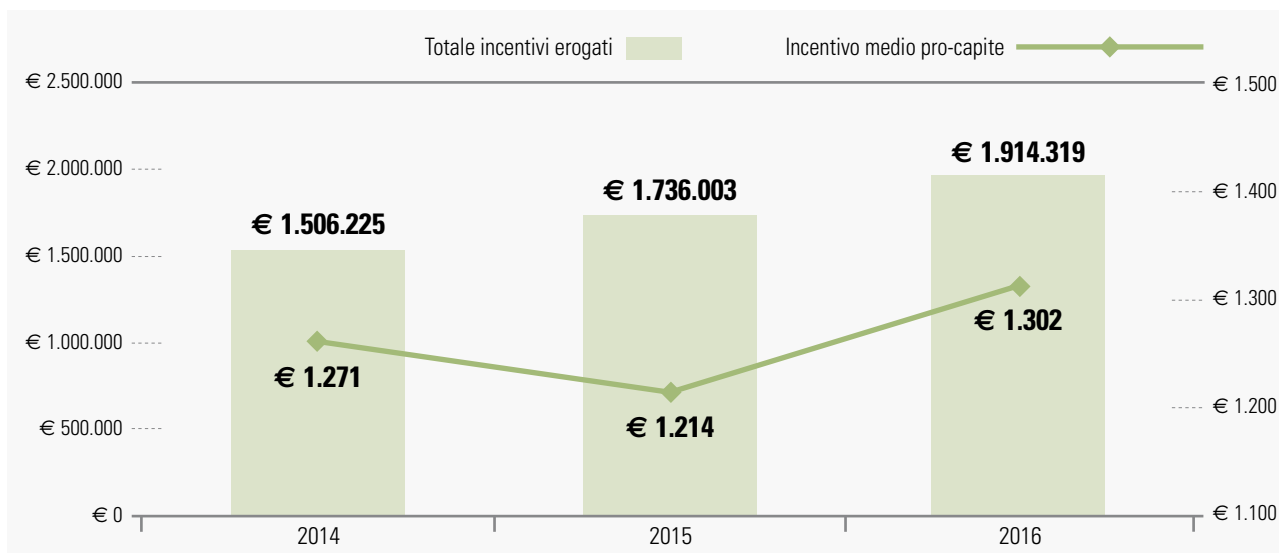
L'incentivazione individuale	2014	2015	2016
Nr. dipendenti coinvolti	113	114	112
% dipendenti coinvolti	8,26%	6,51%	6,58%
Monte salario destinato	€ 393.600	€ 392.200	€ 383.400
Raggiungimento obiettivi	€ 281.456	€ 308.156	€ 300.588
% raggiungimento obiettivi	71,51%	78,57%	78,40%

GLI INTANGIBILI

L'incentivazione collettiva	2014	2015	2016
Nr. dipendenti coinvolti	1.315	1.592	1.631
% dipendenti coinvolti	96,13%	90,92%	95,77%
Monte salario destinato	€ 2.049.341	€ 2.137.341	€ 2.671.055
% raggiungimento obiettivi	65,10%	71,61%	71,72%
Importo erogabile	€ 1.334.199	€ 1.530.547	€ 1.915.581
Importo effettivamente erogato	€ 1.224.769	€ 1.427.847	€ 1.613.731
% erogazione su monte salario teorico	59,76%	66,80%	60,42%

Rapportando l'importo complessivamente erogato a titolo di incentivo, sia individuale che generalizzato, al numero teorico di addetti a tempo pieno, riusciamo a descrivere l'incentivo medio pro-capite ed il suo andamento nel tempo. Rispetto all'anno precedente, l'erogazione di premi cresce sia in termini assoluti (+10,27%) che con riferimento al valore medio pro-capite (+7,27%).

Gli incentivi erogati



La formazione

La funzione risorse umane elabora con periodicità annuale un piano formativo che comprende corsi di addestramento tecnico-specialistico, formazione mirata alla gestione delle relazioni con i clienti e corsi specifici per l'acquisizione di nuove competenze. Gli interventi sono tendenzialmente rivolti a tutti i collaboratori ed in varie occasioni sono curati da formatori interni che, solo nell'ultimo anno, hanno dedicato ai propri colleghi 8.852 ore. Sono diversi gli aspetti che concorrono a determinare il complessivo investimento in formazione: i servizi forniti da terzi per le docenze e per l'organizzazione dei corsi, i costi dei materiali impiegati ed il costo ora delle risorse coinvolte nel programma formativo, in primis il personale formato, ma anche i formatori interni e la funzione di staff responsabile della formazione.

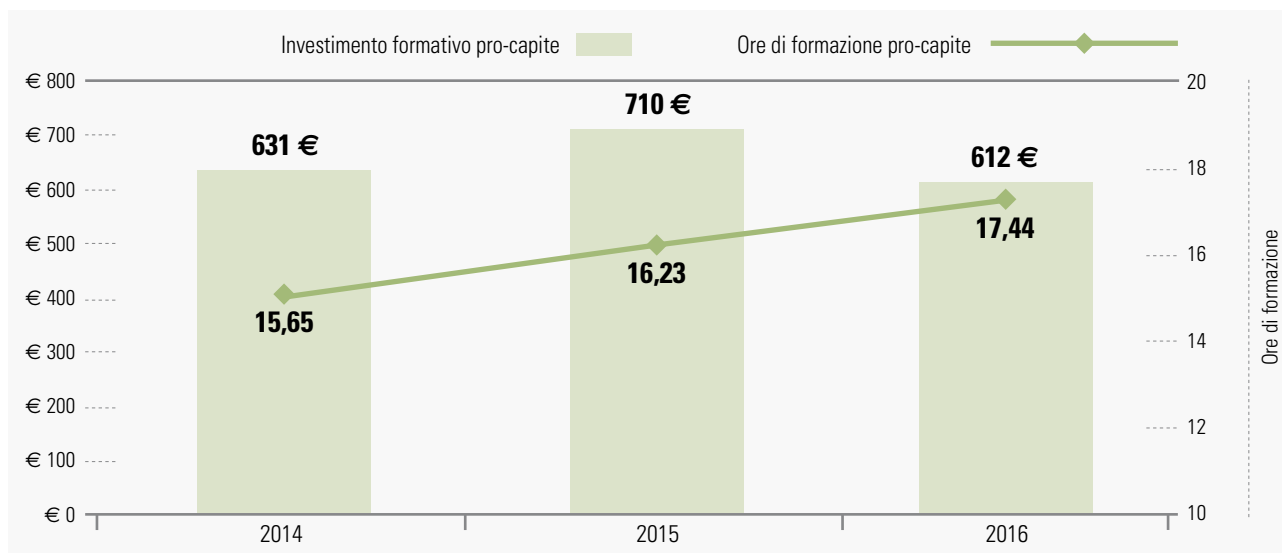


La consistenza della formazione	2014	2015	2016
Nr. partecipanti	1.797	1.882	3.435
Ore di formazione	18.545	23.207	25.637
Investimento totale	€ 747.896	€ 1.015.592	€ 900.027
Incidenza formazione su fatturato	0,19%	0,22%	0,19%



L'Accordo Stato-Regioni, entrato in vigore nel gennaio 2012, ha previsto l'intensificazione della formazione sulla sicurezza: corsi standard per i nuovi assunti e corsi di aggiornamento della durata di 6 ore anche per i collaboratori già formati in precedenza, da svolgere comunque entro un quinquennio dall'ultima formazione. Per questo motivo sono cresciuti di molto i partecipanti a momenti formativi. Nel 2016, circa un terzo del monte ore complessivo è stato destinato a formazione specialistica per gli addetti della rete di vendita; seguono a ruota, con un peso del 29% sul totale, le ore dedicate agli aggiornamenti in tema di sicurezza sul luogo di lavoro. Le restanti ore, oltre 10mila, hanno riguardato formazione generica di ingresso, quella sull'igiene e qualità degli alimenti ed altre tematiche trasversali.

La formazione pro-capite



La partecipazione ed il coinvolgimento del personale

Le organizzazioni si sviluppano e raggiungono risultati eccellenti quando, chi ricopre ruoli di responsabilità e di leadership autorevole e riconosciuta, è in grado di influenzare le motivazioni e l'impegno dei propri collaboratori riuscendo a coinvolgerli nelle diverse attività e rendendoli protagonisti delle vicende e delle performance aziendali. In questa direzione assumono un ruolo rilevante sia la comunicazione interna, sviluppata attraverso newsletter istituzionali e commerciali, sia le iniziative di incontro e condivisione allargata. Tra queste, la più sentita ed apprezzata rimane quella della convention annuale, arrivata nel 2016 alla nona edizione. L'incontro si è svolto presso il Teatro Sociale di Trento, la struttura più antica e prestigiosa della città. Fondato nel 1819 da Felice Mazzurana e tornato agli antichi splendori dal 2000, in seguito ai lavori di ristrutturazione, si è rivelato una cornice ideale ad accogliere i ricchi contenuti dello stesso incontro.



Nell'occasione sono stati celebrati alcuni valori chiave che ispirano la missione del gruppo: equilibrio, evoluzione, innovazione, coesione, condivisione e sinergia. Questi valori sono stati comunicati attraverso momenti di presentazione, di confronto e di spettacolo. Ospite della serata è stato il Professor Daniele Fornari, Direttore di REM-LAB, il Centro di Ricerche sul Marketing e il Retailing dell'Università Cattolica. Autore di numerose pubblicazioni e ricercatore universitario attento ai cambiamenti, ha illustrato ai presenti gli scenari di discontinuità che stanno sempre più caratterizzando i modelli di consumo, gli assetti competitivi e le strategie di mercato delle imprese, incantando tutti per quasi un'ora, grazie alle sue doti di brillante relatore dallo spirito versatile.



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, impattando inevitabilmente sulla produttività del singolo, finiscono per produrre conseguenze negative sull'intera organizzazione. Tenere poi un buon registro delle assenze per malattia è un aspetto altrettanto importante. Ciò significa mettere in atto un sistema semplice e chiaro per raccogliere informazioni sulle assenze, alimentarlo costantemente per garantire valutazioni tempestive ed assicurarsi che tutti i responsabili imparino a leggere in profondità i dati rilevati.

È importante saper individuare ricorrenze nelle assenze per malattia, comprese quelle individuali, di ciascun ufficio, punto vendita, reparto; determinarne le cause legate all'attività lavorativa e utilizzare queste informazioni per apportare i dovuti interventi migliorativi. Un'analisi attenta può infatti mettere in risalto esempi di comportamento o problemi che devono essere affrontati. La disponibilità di dati dettagliati può portare ad una decisione aziendale di maggiore proattività al fine di migliorare le presenze.



Le assenze per malattia	2014	2015	2016
Nr. eventi	1.492	2.047	2.027
Giorni di assenza	12.557	17.152	17.559
Assenza media (gg)	8,42	8,38	8,66
Dipendenti con evento	756	983	951
% dipendenti con evento	55,26%	56,14%	55,84%
Assenza media dipendenti con evento (gg)	16,61	17,45	18,46
Tasso annuo di assenza	2,75%	2,99%	3,06%

Per gli infortuni invece, oltre ad un attento sistema di monitoraggio a posteriori, è importante agire con costanza sul livello di preparazione e formazione del personale.

Per questo in azienda, oltre alla divulgazione di specifici manuali, redatti allo scopo di standardizzare le procedure e definire le misure preventive da adottare, è sempre significativa la formazione erogata in tema di sicurezza sul lavoro e prevenzione degli infortuni, di gestione primo soccorso ed evacuazione emergenza: nel 2016, le sessioni formative hanno coinvolto 1.333 collaboratori per oltre 7.500 ore.

Le assenze per infortunio	2014			2015			2016		
	Infortuni	sul lavoro	in itinere	Infortuni	sul lavoro	in itinere	Infortuni	sul lavoro	in itinere
Nr. eventi	43	28	15	51	39	12	61	52	9
Giorni di assenza	1.330	797	533	1.020	773	247	1.072	901	171
Assenza media (gg)	30,93	28,46	35,53	20,00	19,82	20,58	17,57	17,33	19,00
Dipendenti con evento	39	25	15	49	37	12	58	49	9
% dipendenti con evento	2,85%	1,83%	1,10%	2,80%	2,11%	0,69%	3,41%	2,88%	0,53%
Assenza media dipendenti con evento (gg)	34,10	31,88	35,53	20,82	20,89	20,58	18,48	18,39	19,00
Tasso annuo di assenza	0,30%	0,18%	0,12%	0,17%	0,13%	0,04%	0,16%	0,13%	0,03%

Da anni l'azienda monitora alcuni indicatori suggeriti dalla norma UNI 7249 - 2007 "Statistiche degli infortuni sul lavoro".

Le dimensioni del rischio infortunistico	2014	2015	2016
INDICE DI FREQUENZA			
Nr. di infortuni ogni milione di ore lavorate	20,72	19,80	23,66
<i>di cui sul lavoro</i>	13,49	15,14	20,17
<i>di cui in itinere</i>	7,23	4,66	3,49
FREQUENZE RELATIVE			
Nr. di infortuni ogni mille dipendenti	31,44	29,13	35,82
<i>di cui sul lavoro</i>	20,47	22,28	30,53
<i>di cui in itinere</i>	10,97	6,85	5,29
INDICE DI GRAVITÀ			
Giorni persi per infortunio ogni mille ore lavorate	0,64	0,40	0,42
<i>di cui sul lavoro</i>	0,38	0,30	0,35
<i>di cui in itinere</i>	0,26	0,10	0,07
RAPPORTO DI GRAVITÀ			
giorni persi in media da ogni addetto	0,97	0,58	0,63
<i>di cui sul lavoro</i>	0,58	0,44	0,53
<i>di cui in itinere</i>	0,39	0,14	0,10

Gli interventi delle Autorità in materia di sicurezza sul lavoro

Nel corso del 2016 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 prodotta dal canale supermercati. Dopo un primo periodo di rodaggio, anche i negozi a insegna Orvea hanno progressivamente migliorato la resa produttiva, avvicinandosi alle medie registrate nei negozi Poli.

La produttività per metro quadro	2014	2015	2016
Supermercati	€ 6.491,22	€ 6.097,38	€ 6.416,11
Regina	€ 2.588,45	€ 2.709,99	€ 2.623,79
Ingrosso (C+C)	€ 3.481,29	€ 3.807,05	€ 3.489,82
Totale	€ 5.507,20	€ 5.490,63	€ 5.703,83

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. Nonostante la continua espansione degli orari di apertura dei negozi richieda un dispendio sempre maggiore di ore lavorate, migliora di +3,50€ la produttività oraria globale. Ancora una volta è il canale supermercati a fungere da traino per l'incremento generale.

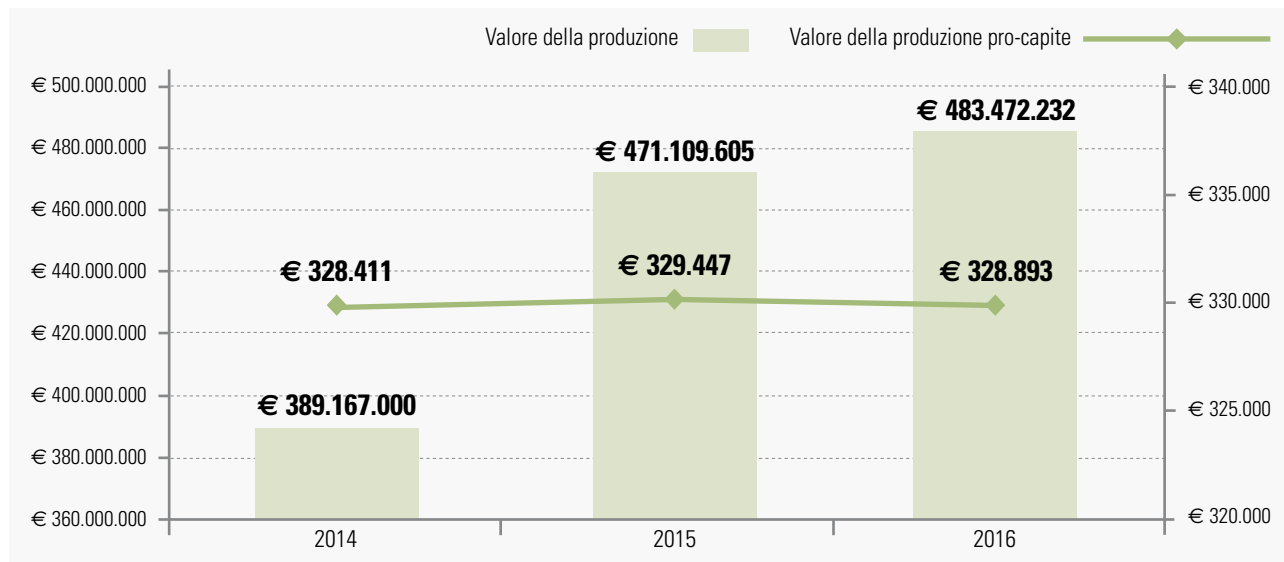
La produttività oraria	2014	2015	2016
Supermercati	€ 202,73	€ 201,20	€ 205,61
Regina	€ 193,71	€ 204,85	€ 196,82
Totale	€ 201,79	€ 201,47	€ 204,97

A parità di rete **77** giorni lavorativi in più nel 2016 rispetto all'anno precedente

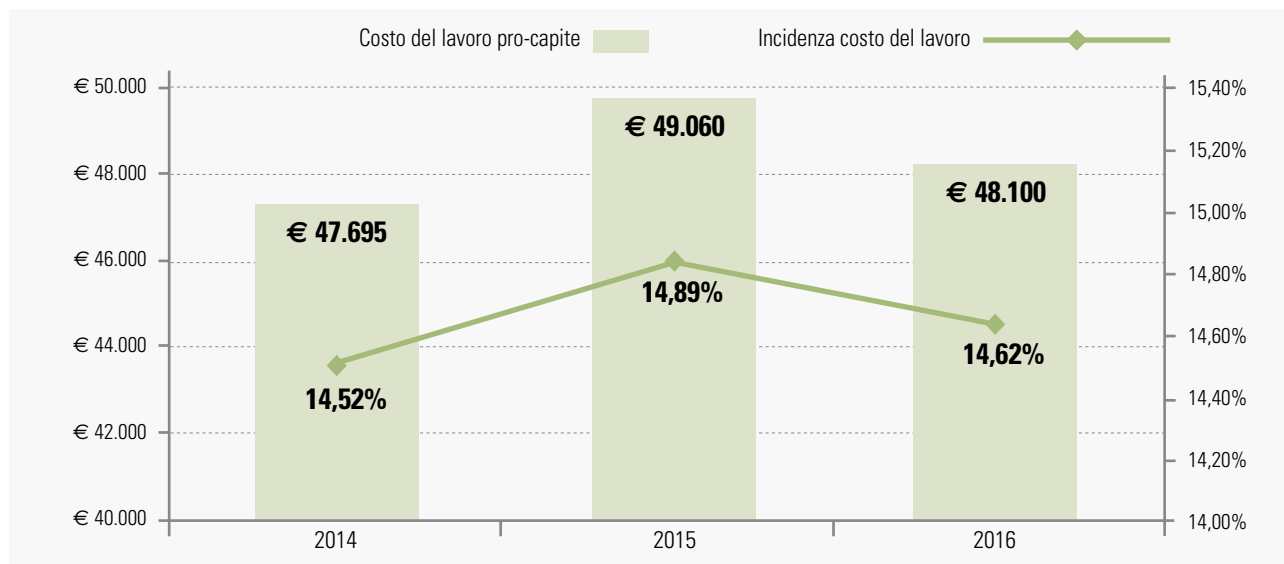
L'efficienza del personale

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 negli schemi seguenti sono calcolati considerando il numero teorico di addetti a tempo pieno.

Il valore della produzione



Il costo del lavoro

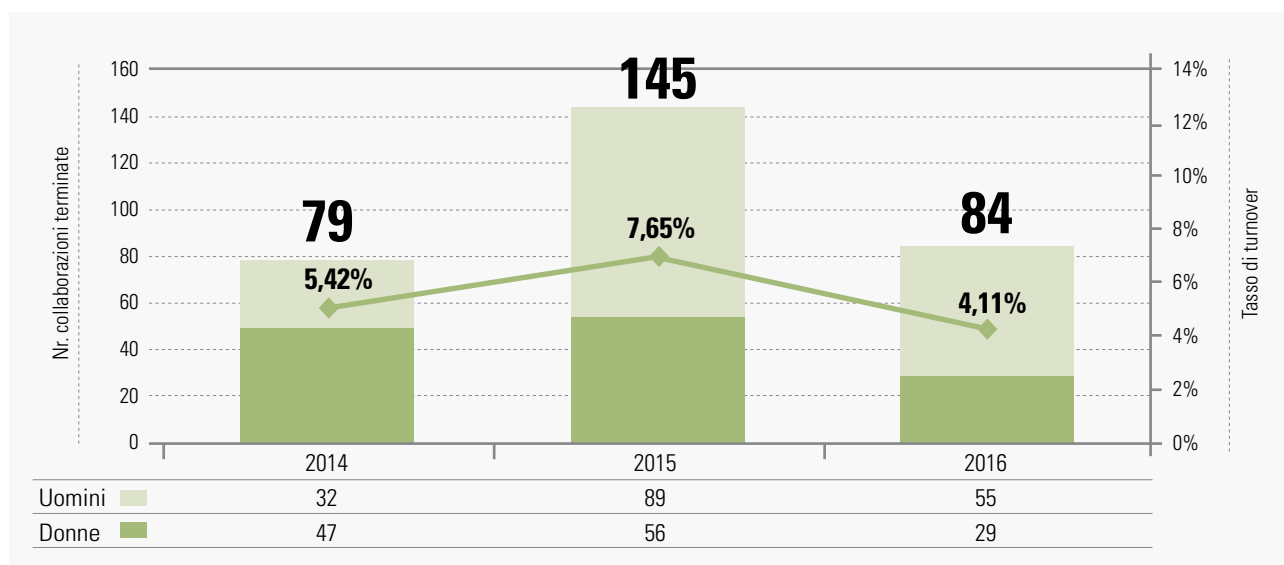


L'incidenza del costo del lavoro è calcolata rapportando l'importo totale destinato a remunerazioni dirette e indirette del personale, sia dipendente che interinale, al valore della produzione.

La stabilità del personale

Il grafico seguente riproduce un'istantanea del numero complessivo di rapporti di lavoro terminati. Nel 2016 si contano 34 dimissioni di carattere volontario, 5 licenziamenti disciplinari, 4 termini di collaborazione per non superata prova o supera-

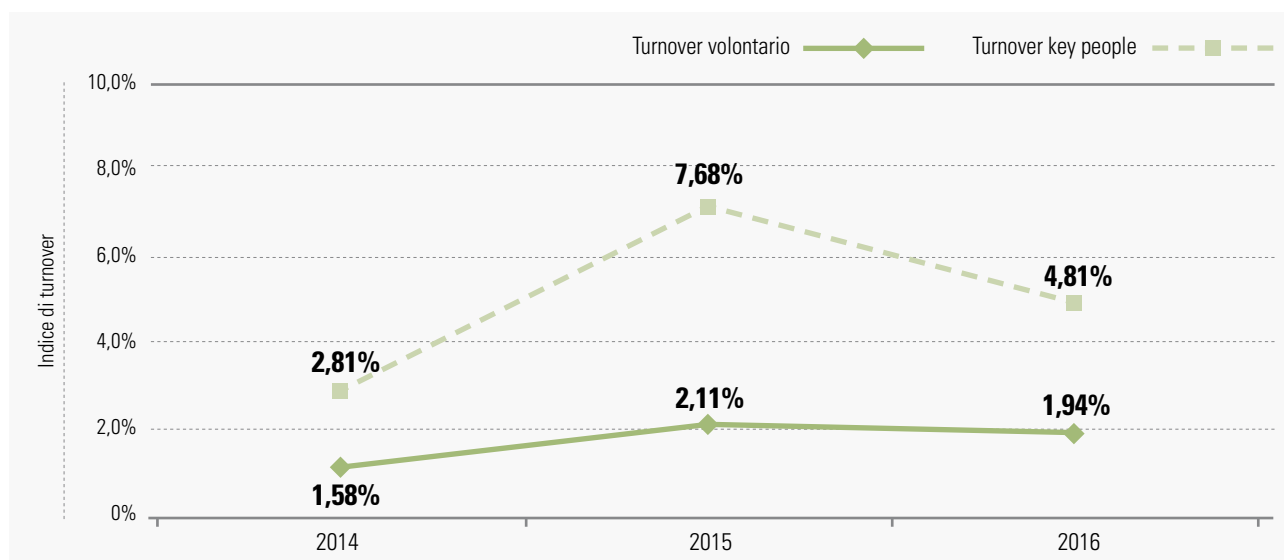
mento del periodo di comporto, 16 cessazioni di contratti a termine, 10 interruzioni fisiologiche tra pensionamenti e decessi e, infine, 15 termini di collaborazione fra mobilità e cambi societari.



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.

L'analisi del turnover viene poi dettagliata ed analizzata per aree aziendali, per punto vendita, oltre che per ruolo all'interno dell'organizzazione.

Il turnover volontario e dei key people



Dispute fra azienda e collaboratori

Nel corso del 2016 sono stati applicati 50 provvedimenti disciplinari, di cui 5 licenziamenti disciplinari, nessuno dei quali contestato. Non si evidenziano cause di lavoro intentate contro l'azienda.

4.3

I CLIENTI



AL CENTRO DEL NOSTRO OPERATO

LE LINEE GUIDA

CONSOLIDARE IL LEGAME CON I CLIENTI

...

MIGLIORARE LA COMUNICAZIONE ED I SISTEMI DI ASCOLTO

...

POTENZIARE L'OFFERTA COMMERCIALE
IN TERMINI DI ASSORTIMENTO E SERVIZIO

...

AUMENTARE LA CONVENIENZA REALE DEI PRODOTTI

20,6 milioni
DI PASSAGGI ALLE CASSE

11 milioni
DI VISITE DEI CLIENTI ABITUALI; 243 MILA CARTE FEDELTA' ATTIVE

586 mila
ACCESSI TOTALI AL SITO WEB, IL 53% DA DISPOSITIVI MOBILI

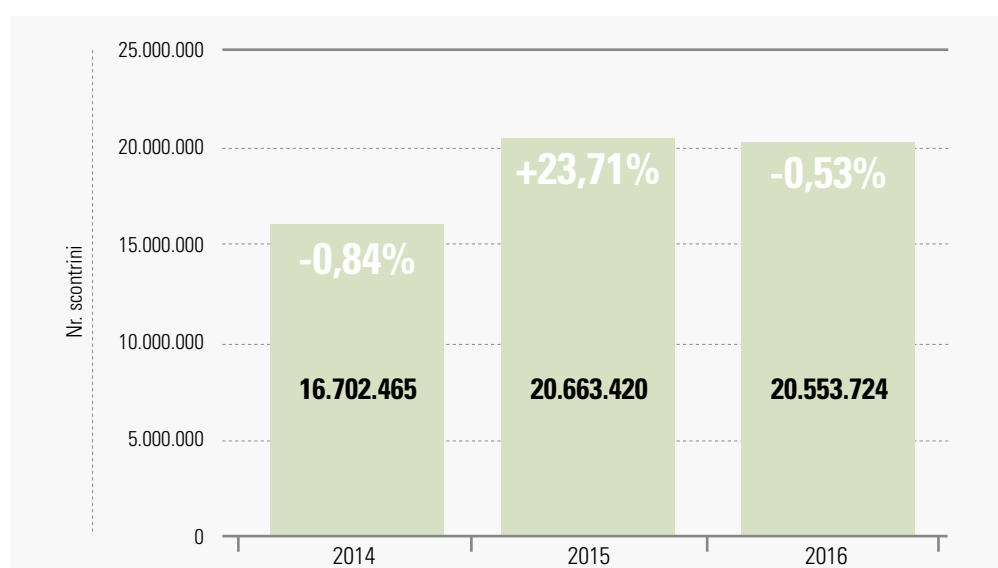
46,8 milioni di €
INVESTITI PER TAGLIARE I PREZZI DI VENDITA

4.3.1 LE VISITE DEI CLIENTI

Torna a diminuire, anche se di poco, il numero di passaggi alle casse, con un andamento che si differenzia nei vari formati di vendita. Continua la progressiva riduzione della frequenza di acquisto presso i Regina e iniziano a perdere terreno anche i supermercati. Fanalino di coda sono i MiniPoli, con una calo di oltre 200mila scontrini (-17,8%). Bene invece le insegne Amort e Iper, entrambe in crescita per numero visite, acquisti e scontrino medio.



Gli scontrini della rete di vendita al dettaglio



Sfiora i **24€** il valore dello scontrino medio
a livello di gruppo (+3,96%)

La carta fedeltà e il comportamento di acquisto

L'utilizzo della carta fedeltà	2014	2015	2016
Tessere attive	245.428	236.139	243.768
di cui utilizzatori "Faccio Io"	43.183	47.008	50.805
% su totale tessere	17,59%	19,91%	20,84%

6.547 nuovi clienti "Faccio Io" nel 2016

Il comportamento di acquisto dei clienti DupliCard	2014	2015	2016
Numero di visite	10.267.749	10.447.519	11.091.493
- penetrazione carta fedeltà su visite	66,84%	67,24%	66,13%
Valore degli acquisti	€ 271.640.397	€ 276.860.687	€ 302.856.687
- penetrazione carta fedeltà su valore acquisti	78,75%	79,12%	78,24%
Scontrino medio	€ 26,46	€ 26,50	€ 27,31

Il lieve arretramento degli indicatori di penetrazione della carta fedeltà sul numero di visite e sul valore acquistato dipende principalmente dai negozi a insegna Orvea, per i quali DupliCard è stata inserita solamente a partire dalla seconda metà del mese di maggio, con il lancio del nuovo catalogo premi. I primi 4 mesi dell'anno, dunque, avendo di fatto prodotto solo transazioni senza carta, hanno frenato di molto il dato generale di gruppo.

Il comportamento di acquisto dei clienti non DupliCard	2014	2015	2016
Numero di visite	6.434.716	10.215.901	9.462.231
Valore degli acquisti	€ 114.455.007	€ 199.417.800	€ 189.653.372
Scontrino medio	€ 17,79	€ 19,52	€ 20,04

4.3.2 I PRODOTTI

La chiave per crescere anche in mercati e tempi difficili è capire le aspettative del cliente ed essere pronti a rispondere efficacemente alle mutate esigenze di consumo in termini di prodotti e servizi attesi. Per questo è importante qualificare l'assortimento rendendolo vario, conveniente e sempre in linea con le tendenze del mercato.

I prodotti a marchio

Spegne già 15 candeline il marchio privato Primia. Era il 2001, quando per la prima volta venne proposto al pubblico con l'intento di offrire "la migliore qualità possibile al minor prezzo possibile".

Anno dopo anno, i prodotti Primia sono stati testimoni di come l'azienda si sia mossa e ancora si stia muovendo per raccogliere in un solo prodotto i suoi obiettivi di qualità, sicurezza, convenienza. Il plus della marca, infatti, è quello di poter garantire una qualità in linea con quella dei prodotti leader di mercato assicurando, al contempo, un prezzo più vantaggioso, in media inferiore di circa il 20%. Da due 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 filiera, interamente tracciabile, offre una gamma di oltre 130 prodotti, tutti qualificati con il logo verde dell'Unione Europea, che certifica l'origine biologica, la salvaguardia delle risorse naturali e il benessere degli animali impiegati.

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. In alcuni casi si è provveduto a nuovi inserimenti a integrazione della proposta in essere; in altri, dopo una attenta analisi e selezione delle eccellenze Primia che già componevano l'assortimento, si è provveduto al cambio etichetta.



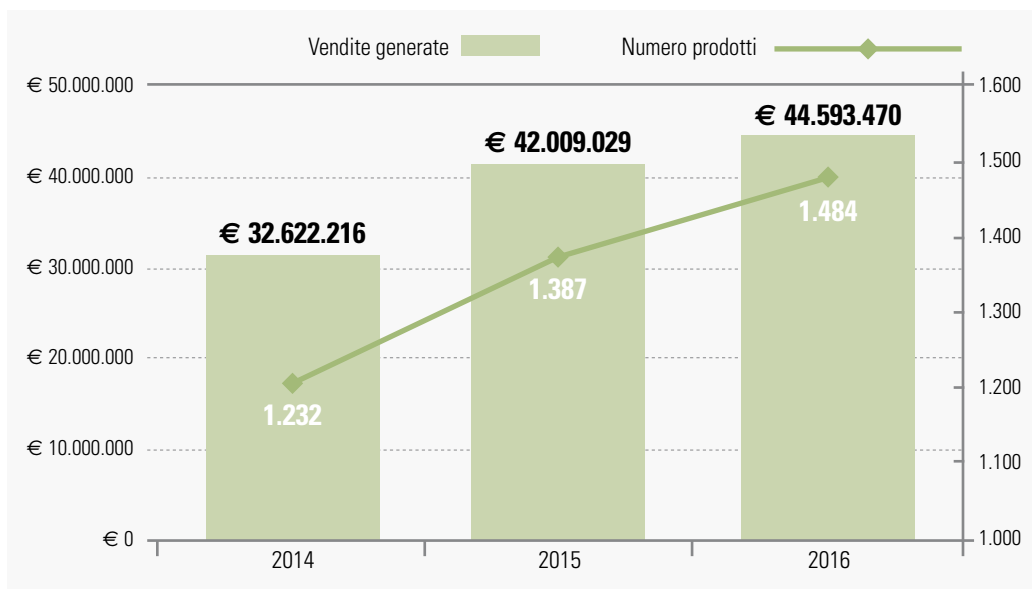
Il 2016, invece, è stato l'anno dedicato al rafforzamento del marchio Primia: non solo per aumentare i volumi di vendita e le quote di mercato, ma anche per migliorare il percepito e l'immagine istituzionale. Il percorso si è sviluppato attraverso varie leve strategiche, tra cui un riposizionamento dei prezzi, per rendere i prodotti ancora più convenienti, ed una campagna di brand equity, per creare una relazione positiva fra il marchio e il consumatore. Il nuovo pay off coniato per l'occasione - Scelti per bene. Buoni per scelta - è molto ammiccante e fresco; da un lato enfatizza il concetto di scelta al posto di alternativa rispetto a una marca; dall'altro sottolinea la garanzia di qualità.

La campagna si è articolata in diversi soggetti, tutti accomunati da un'unica caratteristica: la semplicità. Si va dunque dalla rappresentazione del cappuccino con i biscotti a quella di un piatto di spaghetti al pomodoro, passando per un tè alla menta e un bicchiere ricolmo di spazzolini: una scelta voluta, perché Primia fa parte della quotidianità. Molteplici sono anche gli slogan: da "Buongiorno" a "Buon appetito", a "Torna presto". Un augurio, un ringraziamento, un incitamento rivolti al cliente, che mirano a creare un senso di familiarità con il marchio e, indirettamente, anche con l'insegna.

I prodotti Primia	Linea Classica	Linea Via Verde Bio	Linea Percorsi di Gusto
Nr. prodotti	1.240	133	111
Nr. categorie coperte	49	21	20
Vendite generate	€ 37.096.692	€ 4.590.630	€ 2.906.148
Pezzi venduti	24.588.173	3.119.973	1.034.754
Clienti DupliCard acquirenti	213.858	141.351	117.783
% clienti DupliCard acquirenti	94,56%	62,75%	52,29%

L'andamento complessivo dell'offerta a marchio è riportato nel grafico che segue. Emerge a prima vista 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



28,7 milioni di pezzi venduti (+8% in un solo anno);
più di un prodotto Primia in ogni carrello della spesa

I prodotti a prezzo d'attacco

Si mantiene elevato l'interesse anche per la linea dei prodotti a primo prezzo. Di fatto, più di due clienti su tre hanno acquistato uno o più prodotti Spesa Leggera.

I prodotti Spesa Leggera	2014	2015	2016
Nr. prodotti	178	192	195
Nr. categorie coperte	34	38	38
Vendite generate	€ 3.530.791	€ 5.569.976	€ 5.155.169
Pezzi venduti	4.028.768	5.234.239	4.382.883
Clienti DupliCard acquirenti	137.419	141.355	153.175
% clienti DupliCard acquirenti	64,77%	66,10%	67,64%

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.

Il corner REGINA GREEN, interamente dedicato ai prodotti attenti alla salute, con una linea complementare e differenziante rispetto a quella presente nei supermercati, ha riscosso grande successo. L'offerta Bio di Regina, ora implementata a pieno regime in 9 negozi, per il 50% riguarda prodotti di uso comune, come dolciario, farina, pasta e riso. Il restante 50% riguarda prodotti più ricercati, come spezie, basi e preparati oppure prodotti biologici ed ecologici per la cura della casa e della persona. Si parte dalle 200 e si arriva ad oltre 370 referenze,





di cui la quasi totalità certificate “Vegan”: un vero e proprio mercato focalizzato sui prodotti per la cura persona e alimenti attenti alla salute, provenienti da coltivazioni e produzioni che preservano la ricchezza dell’ambiente e del territorio nel rispetto totale dei cicli naturali.

I prodotti etici	Biologici			Equo-solidali		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Nr. prodotti	941	1.561	2.161	42	49	41
Nr. categorie coperte	38	39	55	10	9	9
Vendite generate	€ 5.784.180	€ 9.848.945	€ 13.055.088	€ 708.660	€ 882.957	€ 836.126
Pezzi venduti	2.626.250	4.586.640	6.911.141	283.348	350.034	356.428

Tra gli obiettivi importanti su cui si sta lavorando, vi è sicuramente l’accentuazione dei mercati del “free from”: senza glutine, senza lievito, senza lattosio, senza zucchero, nuova frontiera cui il mercato sta rivolgendo un interesse via via maggiore. Si conferma il trend in salita per il mondo del senza glutine (+40% pezzi acquistati), seguito a ruota dalla linea senza lattosio (+24% pezzi acquistati).

I prodotti attenti alla salute	Senza glutine			Senza lattosio		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Nr. prodotti	282	509	568	113	127	133
Nr. categorie coperte	18	24	29	9	10	11
Vendite generate	€ 3.494.286	€ 5.878.065	€ 7.679.613	€ 1.339.793	€ 1.951.734	€ 2.218.675
Pezzi venduti	1.757.665	2.888.098	4.034.683	760.537	1.185.705	1.474.202

La qualità e la sicurezza

La sicurezza e la qualità dei prodotti sono ingredienti essenziali dell’offerta del gruppo, che a tal scopo coinvolge tutti gli attori della filiera distributiva, a partire dai produttori, trasportatori, fino ad arrivare ai dipendenti che operano nei punti vendita. Oltre a favorire lo sviluppo di buone prassi lavorative ed igieniche da parte del personale attraverso un’adeguata formazione, l’azienda predispone appositi manuali, che definiscono come rispettare al meglio le normative igienico sanitarie ed organizza diverse verifiche, attuate sia tramite il sistema di autocontrollo H.A.C.C.P., sia attraverso audit a sorpresa in negozio.

Solo nell'ultimo anno sono stati eseguiti più di 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.	2014	2015	2016	Var. % 2016 vs 2015
Nr. controlli	4.327	4.432	4.439	0,16%
Spesa sostenuta	€ 42.823	€ 43.841	€ 43.909	0,16%

Le check list e le verifiche ambientali	2014	2015	2016	Var. % 2016 vs 2015
Nr. tamponi ambientali	702	641	547	-14,66%
Spesa sostenuta	€ 1.987	€ 1.815	€ 1.548	-14,71%

parliamo di...

**Test, tamponi, controlli, prelievi...
passaggio obbligato per la sicurezza alimentare**



Ogni giorno nei nostri negozi si fanno tanti tipi di controllo: nei locali, sulle superfici, sugli strumenti di lavoro e sui prodotti. Prendono il nome di controlli ambientali o autocontrollo igienico ed hanno obiettivi diversi: i test negli ambienti hanno lo scopo di misurare la pulizia di superfici e strumenti di lavoro, mentre i prelievi sul prodotto hanno lo scopo di certificarne la salubrità. Con questi controlli si ricerca la presenza di batteri, germi, organismi microbici e sostanze chimiche.

Sentiamo sempre parlare di H.A.C.C.P. Ma cosa significa di preciso?

L'H.A.C.C.P. o Hazard Analysis and Critical Control Points, letteralmente significa analisi dei rischi e controllo dei punti critici. È il metodo di riferimento individuato dalla normativa in tema di autocontrollo, a garanzia della sicurezza alimentare. Allo scopo vengono stabiliti i valori di alcuni parametri fondamentali che devono essere rispettati. Per esempio, qual è il range di temperatura alla quale posso conservare un alimento senza che avvenga una proliferazione microbica pericolosa o la temperatura minima necessaria nella cottura di un alimento per ridurre la carica batterica a livelli accettabili. Il mancato rispetto dei limiti critici indica la perdita di controllo e la necessità di un'azione correttiva immediata.

Quali controlli, quanti controlli e soprattutto chi li fa questi controlli?

Nell'ambito dell'autocontrollo aziendale, si distinguono attività di monitoraggio e attività di verifica. Il primo tipo consiste in controlli interni che i responsabili di reparto o di settore eseguono, ad esempio, sulle merci in entrata o sulla temperatura di conservazione dei prodotti. Possono comprendere anche ispezioni a sorpresa ad opera di personale qualificato, al fine di valutare il rispetto delle buone pratiche igieniche e di lavorazione, così come il corretto adempimento delle procedure indicate nel manuale di autocontrollo.

Le attività di verifica, invece, sono affidate ad un Laboratorio di prova esterno accreditato e sono volte ad escludere la presenza di microrganismi dannosi o di sostanze chimiche pericolose sia sugli alimenti, che negli ambienti, nei reparti o sui vari strumenti di lavoro. Per ogni ispezione viene compilato un rapporto dettagliato, corredato da fotografie scattate in loco e dai risultati dei prelievi effettuati. Eventuali anomalie riscontrate devono essere immediatamente risolte.

Infine ci sono i controlli ufficiali, eseguiti ad opera delle autorità competenti (veterinari o tecnici di igiene dell'azienda Sanitaria, i Nuclei Anti Sofisticazioni e Sanità del corpo dei Carabinieri, ecc.) che consistono in attività di ispezione, campionamento per analisi e audit.

Concentriamoci sui controlli routinari che rientrano nel protocollo H.A.C.C.P. Come funzionano?

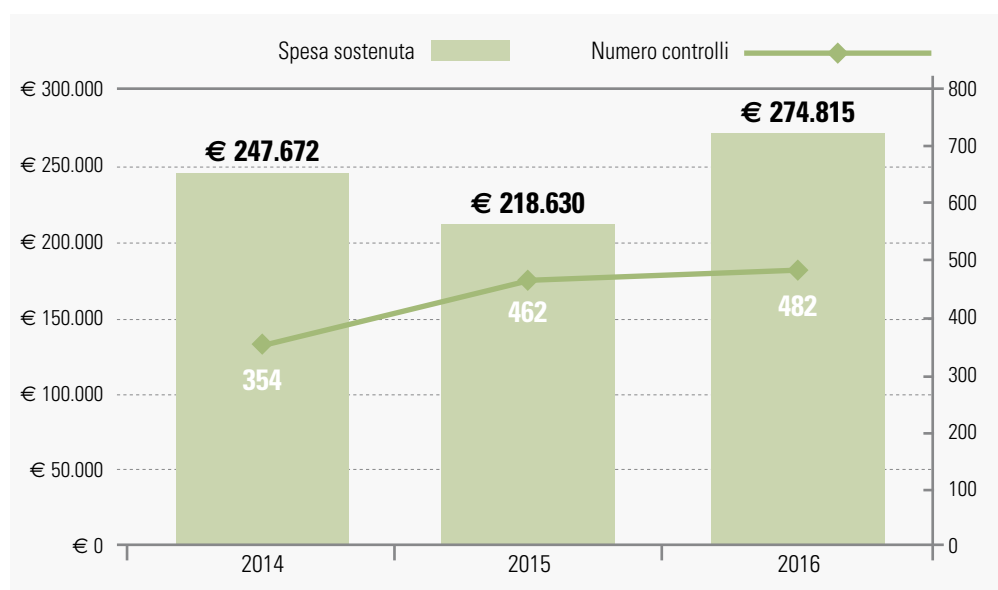
Si controllano tutti i reparti freschi e freschissimi (carne, gastronomia, frutta e verdura), i reparti con ghiaccio (prevalentemente pesce) e tutti i reparti dove avviene elaborazione di prodotto (reparto verdure cotte, gastronomia calda e fredda, rosticceria). Per verificare che i locali e gli strumenti di lavoro siano stati correttamente sanificati si utilizzano le piastre a contatto, slide in gergo tecnico, ossia dei veri e propri stick che vengono appoggiati sulle superfici da analizzare. La presenza di microrganismi viene svelata dalla crescita di colonie sul terreno incubato a 37 gradi. Più è alto il numero di colonie che si sviluppano, più ci si allontana dagli standard da mantenere. Tali controlli sono indispensabili per saggiare l'efficacia delle procedure e quella dei prodotti utilizzati per la pulizia e la sanificazione. Qualsiasi test viene poi inviato ad un Laboratorio di prova accreditato, dove opera personale altamente qualificato, tra cui biotecnologi, biologi, veterinari e chimici. I risultati, alla fine, vengono comunicati tramite il rapporto di prova, una sorta di pagella in cui si misura la salubrità dei prodotti e lo stato di pulizia di locali, ambienti e strumenti di lavoro.



Ai controlli interni, si aggiungono poi 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 a marchio 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 275 mila euro.

I controlli sui prodotti Primia



+26% gli investimenti sui controlli

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 174 visite presso i punti di vendita e le piattaforme logistiche del gruppo. Tra questi, 169 (il 97%) hanno dato esito regolamentare.

Cinque controlli hanno richiesto un intervento correttivo di adeguamento per sanare le anomalie riscontrate, senza tuttavia prevedere alcuna sanzione amministrativa.

Si segnala infine il sequestro di un lotto di prodotti per la casa (thermos, bicchieri, asciugamani e tappeti bagno), attuato in data 3 agosto dalla Guardia di Finanza presso l'IperOrvea di Rovereto per un problema di errata etichettatura (mancanza indicazioni art. 6 c. 1 + art 7 d lgs 206/2005).

In seguito all'apposizione di etichette regolari a norma di legge, le autorità hanno ordinato l'immediato dissequestro.

Le sanzioni amministrative

Le sanzioni pagate

Data accertamento	Ente Sanzionatore	Norma violata	Importo pagato
25/07/2011	N.A.S. di Trento	art. 6 c. 8 - D. Lgs. 193/2007 per omessa applicazione procedure manuale autocontrollo	€ 1.013,20
14/03/2011	Ministero Politiche Agricole	art. 2 c. 1 lett. A - D. Lgs 109/1992 per etichetta priva di avvertenza sul non utilizzo di bucce a scopi alimentari	€ 3.516,92

Le sanzioni archiviate

Data sanzione	Ente Sanzionatore	Violazione Contestata	Data archiviazione
23/08/2015	N.A.S. di Trento	Presenza Istamina nel pesce	11/01/2016

Le sanzioni con assoluzione

Data sanzione	Ente Sanzionatore	Violazione Contestata	Data assoluzione
05/11/2012	Comprensorio sanitario Bolzano	Presenza anisakis in rana pescatrice	12/04/2016

4.3.3 I SERVIZI

DupliCarDrive, il servizio di spesa on-line

A gennaio 2016 è stato lanciato DupliCarDrive, l'innovativo servizio dedicato a tutti i possessori di carta fedeltà, che permette di fare la spesa on-line e ritirare gli acquisti nello spazio drive-in appositamente creato nella zona parcheggi del negozio. In una manciata di minuti e senza costi aggiuntivi, la spesa si può fare direttamente da casa collegandosi al portale dedicato. Immediato e alla portata di tutti, il servizio è stato attivato presso l'IperPoli di Trento e l'IperOrvea di Rovereto. Con DupliCarDrive si accede a un negozio virtuale che offre oltre 10mila articoli, compresi





freschi, freschissimi e surgelati. Complice anche la campagna di lancio divertente e originale, il servizio ha suscitato fin da subito l'interesse e l'apprezzamento dei clienti.

Dopo un anno di funzionamento a regime, i dati emersi parlano di un utilizzo trasversale, dai giovanissimi agli over 60, anche se la fascia di età maggiormente attiva è quella compresa fra i 25 e 45 anni. Il 90% degli utilizzatori era già cliente, ma ha potuto beneficiare di un servizio aggiuntivo ed organizzare meglio la propria attività di spesa: osservandone il comportamento, si nota che gli utenti non abbandonano il punto vendita per le spese in modalità tradizionale, ma tendono piuttosto ad utilizzare DupliCaDrive per le spese più importanti.

Lo scontrino medio supera infatti i 70 euro. Il servizio ha permesso di fidelizzare gli "utenti già clienti" (+27% del valore speso sulla rete) e intercettare di nuovi (10% sul totale utilizzi), che sono partiti fin da subito con uno scontrino medio alto di circa 62 euro.

Casse al Volo, il servizio di self check-out

Le Casse al Volo, installate negli IperOrvea di Affi e Rovereto, costituiscono un sistema di pagamento self-service pratico, facile e veloce. Sempre aperte, sono la soluzione ideale per i clienti che hanno fretta e per le spese piccole. Rappresentano un ulteriore servizio, come il Faccio Io, per velocizzare la spesa e ridurre i tempi di attesa. Ad Affi, con la Cassa al



Volo, il cliente può passare in autonomia i prodotti acquistati seguendo le istruzioni che appaiono sul monitor. Terminata la spesa, chiude da solo la transazione provvedendo al pagamento tramite tutti i mezzi accettati. Ovviamente, in caso di difficoltà, non manca l'aiuto degli assistenti.

A Rovereto, poi, nell'area dedicata alle casse self è stata installata una postazione aggiuntiva che permette di chiudere in autonomia anche le spese effettuate con il sistema di self scanning Faccio Io. Se non ci sono riletture, il cliente può immediatamente pagare senza bisogno della presenza di un operatore, velocizzando al massimo il tempo dedicato agli acquisti.

Complessivamente nell'ultimo anno sono state effettuate quasi 310mila spese, che rappresentano il 21,30% sul totale degli scontrini emessi nei due negozi.

Sushi Daily, il nuovo corner nel cuore del negozio

Artigiani del Sushi intenti a cucinare squisite prelibatezze proprio di fronte al cliente. È così che il gusto speciale del Giappone è arrivato direttamente all'interno di alcuni negozi, partendo a fine anno in fase di test presso l'IperPoli di Bolzano e l'IperOrvea di Rovereto. 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 la maestria di veri e propri chef. Con o senza pesce crudo, l'offerta comprende più di 100 ricette adatte a soddisfare tutti i palati: non mancano infatti le versioni più occidentali a base di pollo, quelle vegetariane, le tartare, i primi piatti, i contorni, tutti disponibili in gustosi vassoi d'asporto. Fin da subito il corner ha raccolto ampio gradimento da parte della clientela per la varietà dei menù, la convenienza e la qualità del prodotto. Pertanto nel primo semestre del 2017 il servizio è stato introdotto anche presso l'IperPoli di Trento e l'IperOrvea di Affi. I dati presi in analisi parlano di un prodotto ideale per la pausa pranzo o per la sera: il 23% degli acquisti avviene, infatti, dalle 11.00 alle 13.30 ed oltre il 40% nella fascia serale, dal tardo pomeriggio fino a chiusura del negozio. 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; infine, nei due Iper di Rovereto e Bolzano, è possibile acquistare il sushi presso il corner e consumarlo direttamente al bar interno.



Bar Magno, scegli, gusta risparmi!

Il servizio bar è presente già da tempo all'interno di alcuni negozi della rete. I formati sono diversi, a seconda della tipologia di clientela da servire; così, in occasione dell'apertura dell'IperOrvea di Rovereto si è deciso di testarne uno nuovo. La vera nota innovativa del Bar Magno, questo il nome individuato per il corner di Rovereto, rimanda alla possibilità

di acquistare i prodotti del supermercato, in corsia o nei reparti gastronomia e pasticceria, per poi consumarli al bar.

In questo modo l'ampiezza dell'assortimento e la convenienza si uniscono alla comodità di un pasto consumato negli spazi accoglienti del Bar Magno.

Qui sono ovviamente disponibili anche gli altri prodotti tipici da snack-bar, come caffetteria, succhi e spremute, dolci e torte, sushi, pasta espressa, piatti pronti e panini da comporre con ingredienti a scelta. Completano poi l'offerta due note speciali: lo stand Ferrarini, dove trovare tante squisite prelibatezze della nota azienda di salumi e l'angolo del gelato sfuso, per chiudere in bellezza il pasto scegliendo fra otto diversi gusti.



Delta Energy, per fare il pieno di convenienza

Lo scorso novembre Delta Energy ha inaugurato un nuovo distributore di carburante a Trento, in via Bassano, lungo la tangenziale che attornia il centro cittadino, nei pressi di uno snodo importante che collega i numerosi centri urbani della primissima collina. La stazione è dotata di pompe rifornimento per Diesel e Super Senza Piombo e garantisce i prezzi più bassi della piazza. La grande novità è stato l'accordo, stipulato con i gestori, che 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 di codici a barre prima di pagare e poi procedere con il rifornimento, seguendo le istruzioni che appaiono sul display del distributore. Nei primi sei mesi, sono passati dal distributore convenzionato più di 11mila clienti; grazie all'utilizzo della DupliCard, hanno risparmiato circa 42mila euro su un totale di oltre 93mila rifornimenti.



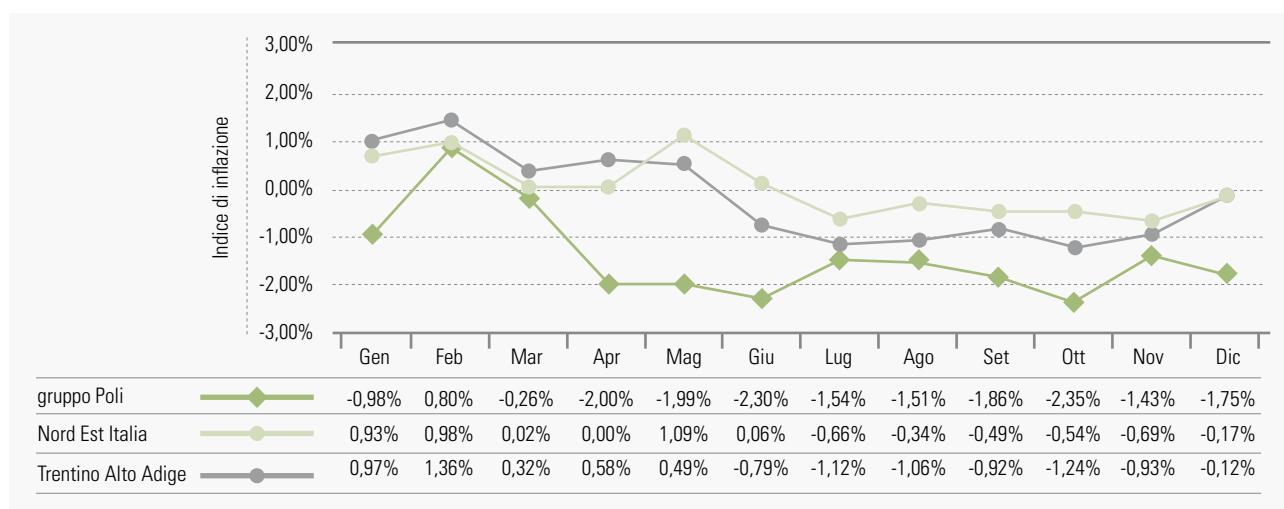
4.3.4 LA CONVENIENZA

In uno dei suoi ultimi rapporti - Conti nazionali per settore istituzionale per gli anni 2014-2016 - l'ISTAT ha analizzato l'andamento dei consumi delle famiglie italiane durante la crisi economica. Il quadro che ne emerge è tutt'altro che positivo: nel 2016 il volume dei consumi era ancora ampiamente inferiore rispetto al 2007 (-4,7%). Nel 2016, le famiglie hanno aumentato la spesa per consumi (+1,3%) in misura inferiore rispetto alla crescita del reddito disponibile (+1,6%). Di conseguenza, la propensione al risparmio è salita fino a toccare l'8,6% (+0,2 punti percentuali). Anche una recente ricerca del Centro studi di Unimpresa sull'andamento delle riserve delle famiglie e delle imprese italiane, condotta incrociando i dati della Banca d'Italia, certificava l'aumento dei risparmi dei nuclei familiari, cresciuti da 906,8 miliardi a 947,4 miliardi, ovvero 40,6 miliardi di euro in più su base annua (+4,48%).

In un simile contesto, Poli si attiva su molti fronti per garantire il contenimento del costo della spesa. Il grafico seguente mette in evidenza l'impegno del gruppo, che per l'intero anno mantiene il proprio livello di prezzi sotto il benchmark registrato sia in regione che nel Nord Est Italia.

L'indice di inflazione alla vendita

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



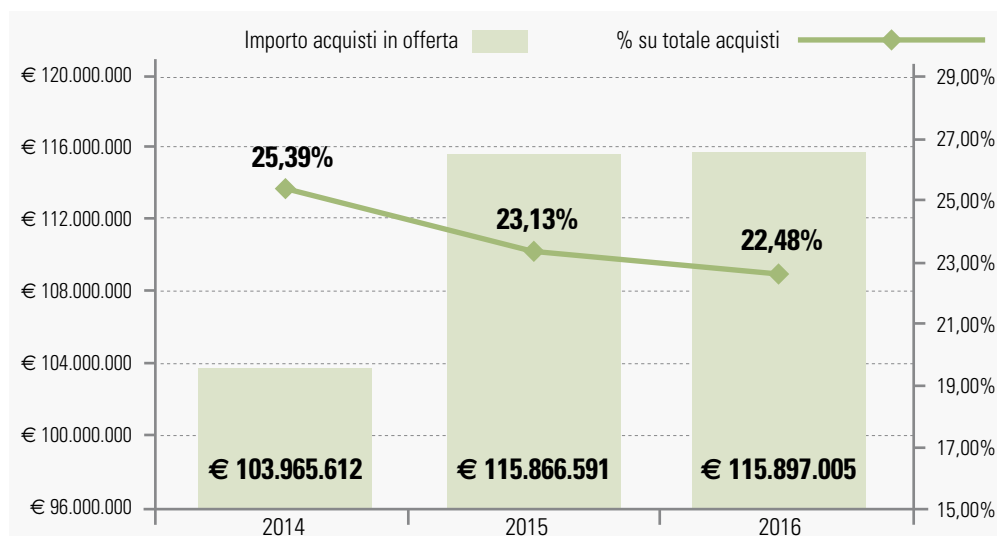
Le promozioni

È sempre molto forte la propensione al risparmio del consumatore: nella pianificazione del proprio budget di spesa egli è disposto a spostarsi laddove trovi la maggiore convenienza, sia in termini di sconti, ma anche, tendenza emergente negli ultimi anni, in termini di concept di vendita orientati a politiche di Every Day Low Price.

Dalle rilevazioni effettuate internamente si evince con chiarezza 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 2016, considerando il solo canale alimentare, essi hanno generato una quota di fatturato pari al 40,60%, in crescita del 20% rispetto

all'anno precedente. Ne consegue un andamento più lineare delle vendite, senza i picchi tipici registrati, durante i periodi delle attività promozionali, dalle insegne che adottano invece politiche di tipo High-Low.

Gli acquisti in offerta

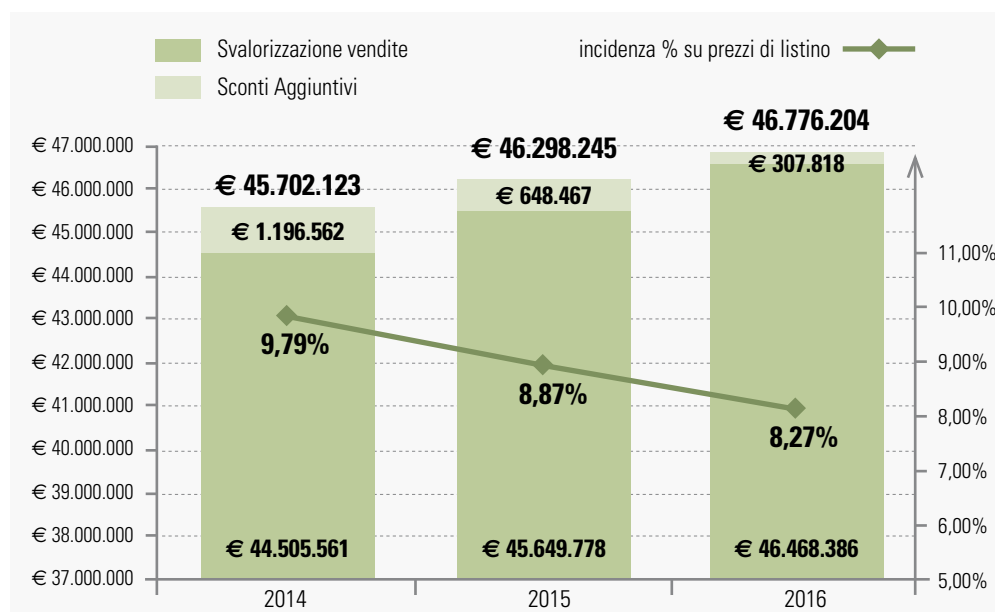


Il 40,6% degli acquisti avviene nei formati con formula Every Day Low Price; era 34,12% nel 2015

Il risparmio effettivo per i clienti trova una prima misura nell'importo destinato alla svalorizzazione dei prezzi di listino, che comprende principalmente gli sconti a volantino e varie attività promozionali gestite in-store, stagionali o continuative, come ad esempio le operazioni Quasi Gratis o Prezzi a Pezzi. L'investimento dell'azienda per tagliare i prezzi di vendita è poi ulteriormente incrementato da altre iniziative estemporanee a sostegno della convenienza, da attività di couponing od operazioni di fidelizzazione, quali le short collection o l'annuale raccolta DupliCard.

Sommando tutti gli investimenti del gruppo si arriva ad un valore complessivo di 46,8 milioni di euro trasferito al cliente finale, in crescita dell'1,03% (+600 mila euro) rispetto all'anno precedente.

Il contenimento dei prezzi di vendita



Aumenta del +1,03% il valore complessivo degli sconti trasferito al cliente finale

Le offerte personalizzate per il cliente

Proseguono, con ampio gradimento da parte dei clienti più orientati al digitale, le due promozioni personalizzate: Sconta Tu, che permette di scegliere, ogni giorno, fino ad un massimo di 5 prodotti da scontare ulteriormente rispetto all'offerta già presente a volantino e Solo PerTe, con la quale è possibile assicurarsi su alcuni prodotti di marca un prezzo imbattibile per un periodo di circa tre mesi.

Entrambe sono gestibili via web, nella sezione MyDupliCard oppure direttamente dalla nuova app.

4.3.5 I NEGOZI - NUOVE APERTURE E RISTRUTTURAZIONI

Ogni anno si destinano 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 2016.

Le nuove aperture

Con l'acquisto dell'ex T.Z. di Mezzolombardo, si amplia ulteriormente la rete di vendita in Trentino.

In linea con il percorso intrapreso di ampliamento e ottimizzazione della rete di vendita, il 19 maggio 2016 è stato siglato l'accordo per la presa in gestione di una nuova struttura di vendita a Mezzolombardo: lo storico supermercato T.Z., che per molti anni ha rappresentato un riferimento importante per la clientela della zona.

A stretto giro di boa sono partiti i lavori di ristrutturazione dello stabile: guidati dalla consolidata visione verde, si è puntato alla totale riqualificazione energetica attraverso migliorie strutturali, sostituzione degli impianti ed un rifacimento completo degli interni. L'obiettivo era quello di presentare il prima possibile il nuovo negozio alla comunità locale, per rafforzare la 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, giovedì 6 aprile 2017 a Mezzolombardo, in via Morigl 5, c'è stata l'inaugurazione. 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.

SPENDI MENO COMPRI DI PIÙ

SUPERMARKETS AMORT

NUOVO A MEZZOLOMBARDO

(ex TZ) VIA ROTALIANA, 19

orari di apertura LUNEDÌ - SABATO 8.00 - 12.30 / 15.00 - 19.30
DOMENICA 8.30 - 13.00

APERTURA 6 APRILE

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

Orvea Sarche: un negozio completamente rimesso a nuovo!

Durante i primi mesi dell'anno, grandi lavori di riqualificazione hanno interessato il supermercato Orvea delle Sarche mettendolo praticamente a nuovo, sia dal punto di vista strutturale che per la proposta commerciale. Sono molti i servizi introdotti e quelli migliorati: ad esempio i prodotti dei reparti carne e pesce confezionati quotidianamente dal personale, il pane fresco self, sfiziose proposte al banco gastronomia e pane e pizza.

E inoltre tante linee speciali come i prodotti biologici, con reparto totalmente dedicato, i senza glutine, i senza lattosio, Primia, con le novità Percorsi di Gusto e Via Verde Bio e moltissime altre proposte della tradizione locale. La nuova apertura è avvenuta il 17 marzo.



Cambio insegna ad Egna: da Supermercato diventa Amort

L'8 giugno 2016 è stato l'ultimo giorno con l'insegna Supermercati Poli per lo storico negozio di Egna. Dopo alcuni mesi di lavoro, dal 9 giugno si è ripartiti con il nuovo formato, Amort per l'appunto.

L'obiettivo è stato quello di ampliare il bacino di utenza grazie ad una diversa proposta commerciale. Il cambio insegna ha portato con sé l'integrazione dell'assortimento preesistente con una parte significativa dedicata alle grandi confezioni, multi-pack e confezioni risparmio.

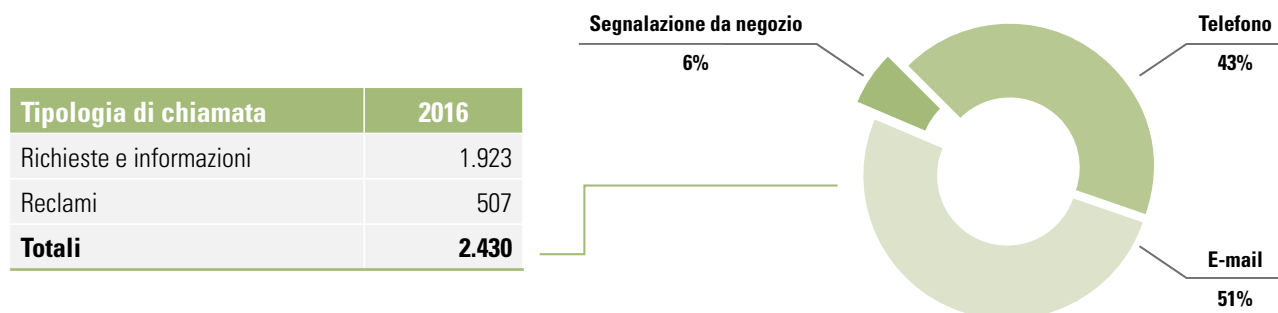
Uno spazio maggiore in negozio è stato riservato al take-away, puntando in special modo sul reparto carne, con l'introduzione di confezioni formato famiglia, sul reparto formaggi e salumi, con forte incremento degli affettati in confezioni ATM. I prezzi sono stati riallineati secondo il listino del canale Amort, il che si è tradotto in una riduzione generale di circa il 10%.

Con l'occasione, il negozio è stato completamente riqualificato dal punto di vista energetico: il vecchio impianto illuminotecnico è stato sostituito con luci LED; le vasche surgelati ed i vecchi banchi frigo sono stati rimpiazzati da impianti di nuovissima generazione e, infine, è stata installata una nuova centrale a CO² per la gestione del freddo tecnico.

4.3.6 LA COMUNICAZIONE

Il servizio clienti

Nel 2016 è stata ripristinata la corretta rendicontazione del servizio clienti. Le chiamate registrate possono essere suddivise a seconda della tipologia (semplice richiesta di informazioni sui più disparati temi oppure reclami) e del mezzo di contatto, che può essere telefonico o via mail. Analizzando le richieste pervenute via mail, è emerso che oltre il 40% riguardava il sito internet e, in particolare, la registrazione all'area riservata MyDupliCard. Pertanto, al fine di accelerare il tempo di risposta del cliente, saltando tutti i passaggi di invio e ricezione mail, a partire da marzo 2017 è stato creato un servizio di chat. Nei primi 4 mesi sono arrivate via chat 429 richieste, in media 6,6 al giorno.



GLI INTANGIBILI

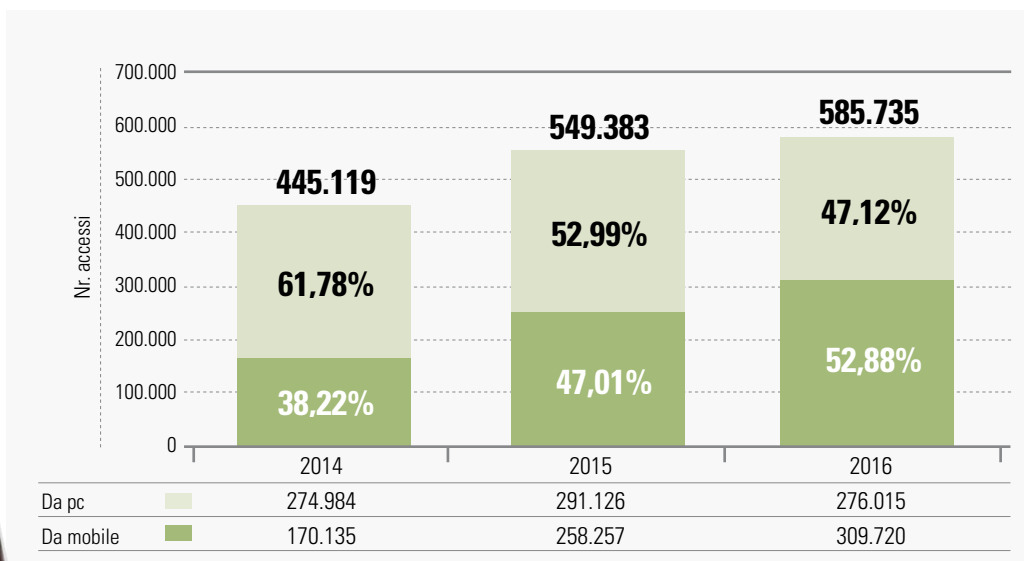
L'insoddisfazione dei clienti	2016
Peso dei reclami sul totale segnalazioni	20,86%
Grado di insoddisfazione (Nr. reclami per ogni milione di scontrini)	24,67

Il sito internet

Il mantenimento di un sito web responsive ed attento alle esigenze del cliente unitamente ad una proposta molto ricca di vantaggi personalizzati da fruire on-line (trasferimento punti fra tessere a fine Collection, promozioni personalizzate come

Sconta Tu e Solo PerTe hanno alimentato anche nel 2016 la crescita degli iscritti alla sezione My DupliCard (+53%) ed i dati di navigazione generale. In media, ogni giorno, si sono registrati circa 1.605 accessi, 100 in più rispetto al 2015.

L'utilizzo del sito internet



1,8 milioni di pagine visitate;
21.661 utenti iscritti a MyDupliCard



In linea con la crescita esponenziale degli ultimi anni, nel 2016 gli accessi da dispositivi mobili hanno superato quelli tradizionali. Questa tendenza ha spinto il gruppo a dare ulteriore slancio ai contenuti per il mondo mobile, migliorando la struttura ed i contenuti fruibili da tablet e telefonini.

Ecco allora che, partendo dal sito istituzionale, sono stati selezionati i contenuti più utili ed interessanti per un utilizzo "fuori casa" e sono stati convogliati nella nuova App di gruppo.

Il restauro dell'applicazione si percepisce già a partire dal nome: non più Poli e Regina, bensì MyDupliCard, alla luce dell'inserimento della carta fedeltà anche nei negozi a insegna Orvea. Rispetto al sito desktop tradizionale, la nuova App è stata resa puramente di servizio. Scaricabile da APP Store e Google Play, MyDupliCard permette di usare Mylist, approfittare della convenienza dei servizi Sconta Tu e Solo PerTe; 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.

I Social

Merita, infine, un cenno l'area Social. La pagina Facebook, ora chiamata "Poli, Regina & Orvea" a dicembre ha raggiunto 7.267 like (+ 47%). In un anno si contano 211 post pubblicati, in prevalenza foto e più della metà sponsorizzati, con 26.425 clienti consumatori, cioè utenti che hanno interagito in qualche modo con le pubblicazioni. I post di maggiore interesse, sia tra gli sponsorizzati che nei tradizionali, sono stati quelli a tema charity: a febbraio un'uscita dedicata alle associazioni partecipanti all'iniziativa Coltiviamo i Vostri Progetti e, ad agosto, il post Siamo con Voi, dedicato alla raccolta fondi per il terremoto che ha raggiunto addirittura i 1.630 clienti consumatori con 4.235 coperture tra i like.

YouTube viene principalmente utilizzato come canale di servizio per la pubblicazione di video commerciali o illustrativi di nuovi servizi o nuove categorie di prodotto. Dalla partenza del canale (2013) è stato movimentato con 164 video, che hanno generato 68mila visualizzazioni.

Buonaidea, il magazine del gruppo

Merita un rapido cenno anche Buonaidea, la rivista di gruppo giunta ormai al quarto anno di edizione che racconta i luoghi e i sapori del Trentino-Alto Adige, parla di buon cibo e buona cucina, affrontando anche importanti temi di attualità, svago e divertimento. Ogni mese 75 mila copie vengono distribuite gratuitamente a tutti i possessori di carta fedeltà.

4.4

I FORNITORI



ANELLI DELLA STESSA CATENA, INSIEME VERSO IL FUTURO

LE LINEE GUIDA

SOSTENERE LO SVILUPPO DEI FORNITORI LOCALI,
VALORIZZANDO I PRODOTTI TIPICI DEL TERRITORIO

...

ATTIVARE INIZIATIVE DI PARTNERSHIP REALE,
SUPERANDO LE CONTRAPPOSIZIONI NEGOZIALI

...

CREARE UN INDOTTO POSITIVO,
A SUPPORTO DELL'ECONOMIA DELLA NOSTRA REGIONE

67 mila

ARTICOLI TRATTATI, 515 MILIONI DI EURO DI VENDITE GENERATE

51%

DI QUOTA DI FATTURATO RISERVATA AI FORNITORI LOCALI
NELLE CATEGORIE FOOD SIGNIFICATIVE PER IL NOSTRO TERRITORIO

100

AZIENDE DI SERVIZIO, DI CUI 77 LOCALI

19,2 milioni di €

DI FATTURATO GENERATO CON I FORNITORI DI
SERVIZIO LOCALI, 96,6% SUL TOTALE

4.4.1 I FORNITORI DI MERCI

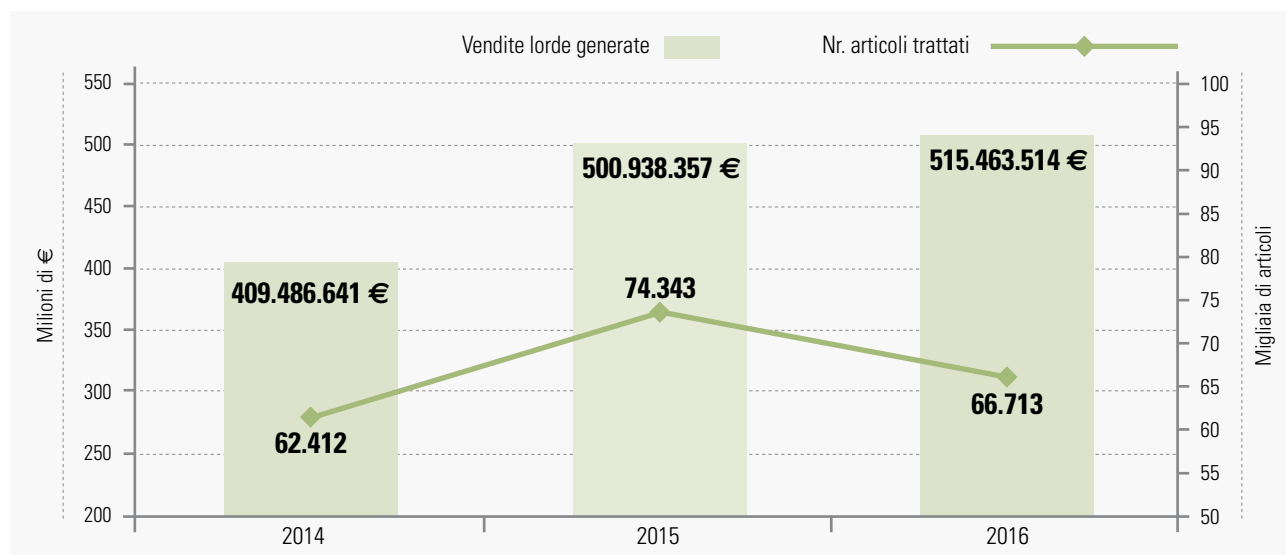
Accade talvolta che la gestione della catena di fornitura si finalizzi alla sola fase di approvvigionamento senza prevedere la condivisione di strategie comuni. È proprio in questi casi che si rischia di non apportare alcun valore tangibile alla filiera e al sistema nel suo complesso.

Oggi, più che mai, l'integrazione con i fornitori costituisce uno dei tasselli strategici per affrontare il mercato odierno. Il miglioramento continuo del prodotto, del servizio e dell'organizzazione deve passare attraverso il lavoro in team, attraverso le motivazioni, attraverso la determinazione e soprattutto attraverso le relazioni. In altre parole, bisogna fare sistema con i fornitori, bisogna farli dialogare il più possibile con tutti i livelli aziendali, bisogna accrescere reciprocamente le competenze e le esperienze per poi tradurle in piani di miglioramento. E lo si deve fare in un'ottica win-win.

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. In sostanza l'azienda è chiamata a fare sistema, trasversalmente nel contesto organizzativo, con tutte le parti interessate, interne ed esterne: è questo il vero valore aggiunto da perseguire.



Gli articoli in assortimento e le vendite generate



**Razionalizzazione assortimento: in aumento le vendite (+3%)
e la vendita media per articolo (+15%)**

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, il gruppo punta 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.

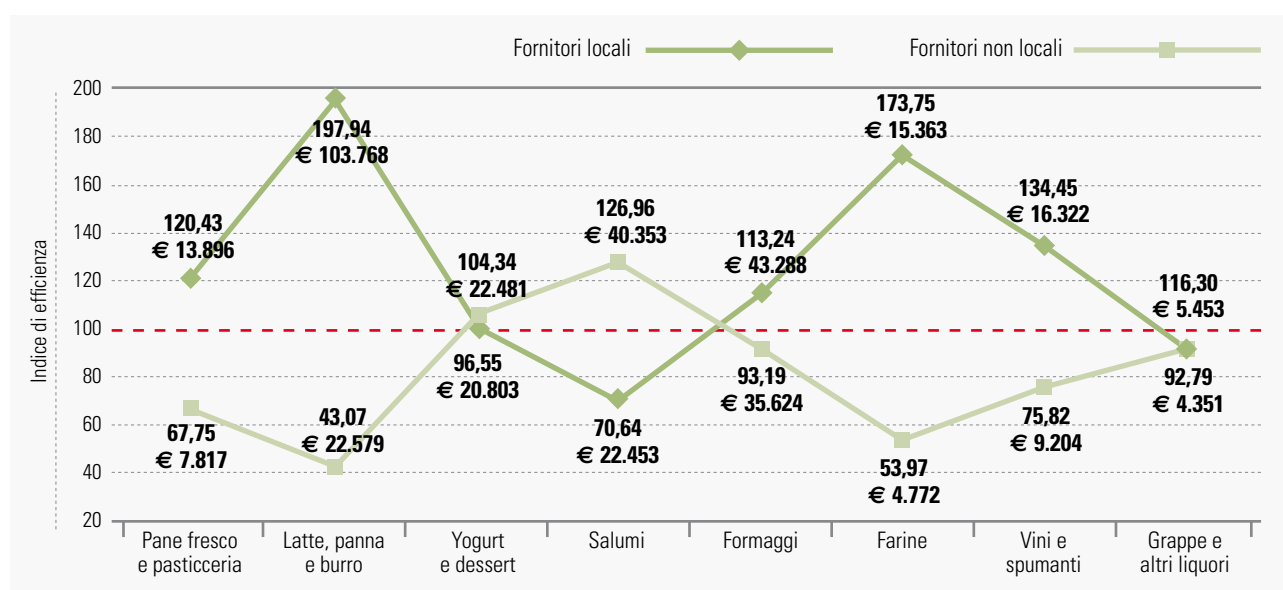
Il numero di fornitori	2014	%	2015	%	2016	%
Locali	191	31,41%	204	29,31%	202	30,06%
Non locali	417	68,59%	492	70,69%	470	69,94%
Totale	608	100,00%	696	100,00%	672	100,00%

Il numero di prodotti	2014	%	2015	%	2016	%
Locali	2.798	54,79%	3.110	49,14%	3.000	49,20%
Non locali	2.309	45,21%	3.219	50,86%	3.097	50,80%
Totale	5.107	100,00%	6.329	100,00%	6.097	100,00%

Le vendite	2014	%	2015	%	2016	%
Locali	€ 54.692.679	52,32%	€ 63.699.051	50,27%	€ 65.842.863	50,91%
Non locali	€ 49.838.043	47,68%	€ 63.013.633	49,73%	€ 63.499.472	49,09%
Totale	€ 104.530.722	100,00%	€ 126.712.684	100,00%	€ 129.342.335	100,00%

Il grafico seguente riporta, per ciascuna categoria merceologica, le vendite medie generate per articolo ed i relativi indici di efficienza alla vendita. Posto pari a 100 il valore totale indicante la vendita media per articolo (tratteggiata rossa nel grafico), l'indice di efficienza misura le performance di vendita prodotte, in ciascuna categoria, dagli articoli locali e da quelli extra-regionali.

Gli indici di efficienza alla vendita per categoria



I progetti condivisi

Qualità, rispetto della natura, buona alimentazione, innovazione: sono questi alcuni dei valori che caratterizzano il percorso di promozione e sostegno delle realtà imprenditoriali locali più virtuose.

Sono molte le iniziative fino ad ora attivate con successo in collaborazione con i partner del territorio. Tra queste si ricordano, ad esempio, l'Angolo del Contadino, lo Stecco del Trentino, il progetto Bio d'Alpe, le uova del contadino e tutta la linea di prodotti Dermé. Novità del 2016 è il progetto biologico locale, un ulteriore passo avanti nella valorizzazione del territorio Trentino.



parliamo di...

Bio Trentino e Il Gusto Contadino, valorizzare il biologico a km zero



Tutto iniziò lo scorso anno, sempre a febbraio, quando provammo a pensare a quali azioni poter mettere in atto per valorizzare da un lato il comparto biologico, e dall'altro la nostra terra e chi se ne prende cura. In altre parole ci sentivamo chiamati a creare un progetto di spessore per l'intera filiera agroalimentare, a sostegno delle eccellenze e delle tradizioni del nostro territorio.

Bio-Trentino, la nostra vetrina del biologico a km zero

Ci eravamo accorti che la produzione biologica era presente nelle nostre vallate, sia pur molto frazionata. Erano molti i fornitori a produrre referenze BIO in svariate categorie merceologiche, dalle farine al miele, dai formaggi ai salumi, dalle erbe officinali ai dolci, fino ad arrivare ai succhi o alle conserve: tutte di ottima qualità, cresciute



e prodotte sulla nostra terra seguendo il ciclo naturale delle stagioni e nel rispetto di rigidi disciplinari. Spesso però queste piccole realtà non erano strutturate alla vendita, se non attraverso propri spacci o mediante rifornimenti diretti che, peraltro, risultavano essere costosi o poco efficaci. Lo scenario proponeva, quindi, una forma di commercio sicuramente di nicchia, ma anche fortemente distintiva per il nostro territorio, che avremmo potuto valorizzare e mettere al centro delle nostre scelte.

Così è nata l'idea di realizzare un'area dedicata al Bio-Trentino con posizione privilegiata all'interno di alcuni negozi della rete vendita, una sorta di "vetrina del biologico a km zero" in cui proporre i prodotti raccolti da piccoli fornitori locali. Noi potevamo offrire la nostra competenza nella gestione commerciale, supporto nella comunicazione e presentazione dei prodotti in negozio, occupandoci peraltro dei servizi logistici di raccolta, stoccaggio e distribuzione sulla rete di vendita. L'effetto atteso, oltre a rafforzare ulteriormente il nostro legame con il territorio, era quello di gestire assortimenti differenzianti e, soprattutto, di riscuotere il consenso dei fornitori, che avrebbero così potuto interfacciarsi direttamente con una realtà distributiva ben organizzata ed apprezzare nuovi segmenti di mercato.

Il valore riconosciuto all'iniziativa ha spinto la Provincia Autonoma di Trento ad attivarsi per accordare al progetto il marchio Trentino, in quanto testimone dei valori specifici che questa terra considera identitari.

Così, ai primi di maggio dello scorso anno abbiamo lanciato il progetto Bio-Trentino, coinvolgendo nella fase iniziale 6 produttori e attivando in poco tempo il corner in 12 punti vendita della rete.

Anche per i clienti ci sono stati effetti positivi, primo fra questi il poter acquistare prodotti di alta qualità, naturali, genuini, certificati da un marchio esclusivo, garante di un prodotto buono e sano, che inoltre si fregia dei benefici della produzione sul territorio.

Il Gusto Contadino, una linea di prodotti tutta nostra del biologico a km zero

L'idea è piaciuta, a tutti, fornitori e clienti e fin da subito sono arrivati importanti risultati anche in termini di vendita. Del resto, le tendenze di consumo dimostrano un'attenzione sempre più marcata verso i valori legati al biologico e al concetto di territorio. Questo ci ha spinto a perfezionare ulteriormente il nostro progetto iniziale, lavorando per la creazione di un marchio tutto nostro, identificativo del mondo BIO a cui legare una selezione di prodotti locali di qualità.

Abbiamo perciò coinvolto uno dei produttori che già avevano aderito alla prima fase del progetto - l'azienda Agricola Biologica Debiassi - per iniziare a studiare una linea di prodotti appetibili, distintivi e anche stuzzicanti, da proporre sui nostri scaffali. Per quanto riguarda la comunicazione, abbiamo fin da subito sposato il concetto di semplicità: nelle parole, nei colori, nelle confezioni, nell'etichetta. È nato così Il Gusto Contadino, un marchio che pensiamo possa dare il giusto valore a prodotti genuini, biologici e locali. Passaggio imprescindibile, poi, è stato quello della qualità, tanto che, fin da subito, siamo intervenuti nel richiedere la certificazione di qualità dell'intera linea di prodotti tramite audit affidati a FIT-Italia (Food International Trust - Italia), società specializzata nelle attività di verifica della gestione della qualità e dei sistemi di sicurezza alimentare.

Dalle composte alle confetture, dai nettari ai succhi, fino ad arrivare alle passate di pomodoro e a gustosissime verdure come i crauti, o le erbe in agrodolce: sono 16 le referenze disponibili.

Vista la sovrapposizione di alcuni prodotti con quelli già proposti all'interno del corner Bio-Locale, abbiamo deciso di studiare una modalità espositiva innovativa, andando a coinvolgere un'area diversa: non più un espositore all'interno del percorso in sala, ma un corner dedicato direttamente nel reparto ortofrutta, in prossimità dell'angolo del contadino, con l'obiettivo di andare a colpire ed attrarre nuovi consumatori, magari molto più orientati al consumo a km zero.

Gli espositori dei prodotti

Siamo particolarmente fieri di questo progetto anche perché ci ha permesso di coinvolgere una Onlus locale - l'Associazione Genitori Soggetti Autistici del Trentino - che da anni si prende cura di bambini e ragazzi con disturbo dello spettro autistico, organizzando diverse attività riabilitative e progetti di inclusione sociale.

Gli espositori dei prodotti Il Gusto Contadino nascono proprio dalla collaborazione con A.G.S.A.T. che, insieme ai suoi ragazzi, li ha progettati e costruiti. In linea con il concetto di semplicità, trattasi di pallet levigati e trattati, poi verniciati con colori atossici dai ragazzi e infine assemblati: così tanti pezzi singoli, che raccolgono il lavoro di tanti ragazzi, una volta assemblati diventano un meraviglioso pezzo unico, nel nostro caso un espositore, destinato ad accogliere l'intera linea de Il Gusto Contadino.

**Ma cosa c'è dietro a tutto questo?
La vera storia raccontata con il cuore...**

**Intervista a Stefano Debiasi, il produttore
della linea Il Gusto Contadino.**



Raccontaci un pò di te...

Sono nato a Rovereto da una famiglia senza tradizione contadina. Nel periodo degli studi ho trascorso qualche estate in malga ed è lì che è nato il mio grande amore per la terra. Così, una volta diplomato all'Istituto Agrario di San Michele, ho avviato una piccola azienda zootecnica in cui producevo e vendevo formaggi, ricotta e burro. Nel frattempo, per 12 anni, ho lavorato come funzionario agricolo presso la Provincia di Trento, ma la mia vera passione, quella per i campi, non mi abbandonava. E allora nel tempo libero continuavo a coltivare piccoli appezzamenti, ed ho iniziato ad abbracciare il metodo biologico. La progressione è lenta ma continua, fino alla scelta, nel 2006, di rinunciare al mio posto pubblico per dedicarmi a tempo pieno all'agricoltura biologica.



Ho iniziato, prima affittando e poi acquistando, dei terreni agricoli che ho messo a coltura orticola, per poi integrarli con meli e piccoli frutti. Ma ancora non mi bastava: decisi così di allestire un piccolo laboratorio artigianale altamente tecnologico dove trasformare le mie produzioni. Ben presto iniziai a farmi un mercato: da Rovereto e la Valagarina ai negozi specializzati gourmet del Trentino - Alto Adige, del Veneto e della Lombardia, fino alla Sardegna grazie alla partnership con S'Atra Sardinia, per approdare anche in Giappone e negli Stati Uniti. Anche mia moglie alla fine ha deciso di seguire i miei passi; si è licenziata dal posto pubblico e ora mi affianca a tempo pieno. Nell'estate del 2016 abbiamo realizzato il nostro nuovo centro aziendale a Patone di Isera, un sogno finalmente diventato realtà.

Il presente: marito e moglie insieme nella vita e nel lavoro. E il futuro?

I tre figli sembrano già amare tantissimo quello che facciamo noi "grandi". Ho cercato di non interferire nelle loro scelte, ma tutti e tre pare che stiano prendendo la stessa nostra strada: un percorso di studio in campo agrario. E se una volta, in passato, sognavo solo per me, ora con l'azienda avviata, che sta andando bene, con la sicurezza della continuità che mi garantisce Poli posso sognare anche per i miei figli.

Come è nata la collaborazione con Poli?

Tutto è partito a febbraio 2016 quando ho voluto partecipare al tavolo di lavoro sul biologico.

All'epoca fui contattato da Franco Tabarelli, il direttore commerciale. Ascoltai, decisi di presentarmi, ma a dir la verità ero molto scettico al riguardo. Non avevo grandi aspettative e, anzi, pensavo che Poli - la grande distribuzione - non avrebbe saputo valorizzare adeguatamente il prodotto biologico e tanto meno i "miei" prodotti biologici. Poi invece durante l'incontro è emerso che Poli ci credeva veramente: vedeva il BIO come un valore e un settore su cui investire. Per questo aveva coinvolto noi produttori - i primi attori della filiera: cercava confronto e collaborazione per trarre nuovi spunti da proporre al cliente e trovare nuovi modi di arricchire l'assortimento.

Eccomi a poco più di un anno di distanza, che, così scettico all'inizio, ora mi trovo a vendere i prodotti con il mio marchio nel corner Bio-Trentino e a produrre una linea in esclusiva solo per Poli sotto marchio de Il Gusto Contadino.

Quale è il punto di forza di questo progetto? Il vero valore?

È un progetto capace di valorizzare le produzioni locali, di accorciare la filiera e dare una visibilità maggiore a tanti prodotti che altrimenti non potrebbero nemmeno arrivare sugli scaffali della grande distribuzione. Un bel modo per rendere i nostri prodotti accessibili a un numero maggiore di clienti e per farli conoscere anche a chi magari prima non li aveva mai provati.

Se tornassi indietro, lo rifaresti?

Certo. Per fortuna mi sono lasciato "sedurre" da Poli. Sono contento di aver partecipato a quel famoso incontro: è stato l'inizio di un dialogo che prima di adesso non pensavo nemmeno potesse esistere fra noi, piccoli produttori e la grande distribuzione.





Cosa è cambiato dopo il progetto attivato con Poli?

Sono cambiate sostanzialmente due cose.

La prima, è la mole di lavoro! Adesso si lavora molto di più. Ma di questo sono felice perché la produzione di un marchio esclusivo per Poli riesce a darmi la sicurezza e la tranquillità di una collaborazione e di una entrata duratura. Ormai sono solo un ricordo i primi dieci anni della mia attività, quando "nomade nei micro mercati" vendevo quello che riuscivo, senza mai poter essere tranquillo.

La seconda, è stata la necessità di adeguarmi a tutti gli standard richiesti da Poli: per i tempi di consegna, sempre molto stretti; per gli aspetti logistici; per la gestione dei prodotti e soprattutto per gli aspetti legati alla tracciabilità dei prodotti. All'inizio io non sapevo nemmeno cosa fosse un codice EAN o un circuito di controllo e certificazione. Tutto questo prescriveva un nuovo modo di organizzarsi: ho dovuto acquistare nuovi programmi, richiedere l'intervento di consulenti, prepararmi ad affrontare gli audit di enti certificatori della qualità e della sicurezza dei miei prodotti. Quindi ulteriori investimenti, ulteriori costi e molto altro lavoro... ma sicuramente a vantaggio della mia azienda, che adesso è più strutturata ed ha acquistato molto in termini di qualifica e qualità.

Hai un aneddoto da raccontare su questa tua esperienza?

Questa collaborazione per me ha significato molto anche in termini di visibilità. Dopo essermi messo in gioco in prima persona posso dire che Poli è riuscito effettivamente a trasmettere, anche al cliente finale, il valore dei miei prodotti e la passione che metto nel mio lavoro. Mi ha fatto sorridere una cliente che dopo aver provato un mio succo di frutta, mi ha contattato in azienda per complimentarsi. Io mi aspettavo un giudizio sul prodotto e invece lei mi ha stupito dicendomi - "Per fortuna che esistono ancora persone così!" -.

A dirla tutta non so quale sia effettivamente il nesso fra me ed i miei succhi di frutta, però in un certo modo questo suo complimento mi fa capire che stiamo, io e Poli, lavorando bene insieme in termini di comunicazione: perché la nostra passione arriva diretta al cliente... anche attraverso un succo di frutta!

4.4.2 I FORNITORI DI SERVIZI

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	60	85,71%	€ 2.341.881	90,70%
Non locali	10	14,29%	€ 240.113	9,30%
Totale	70	100,00%	€ 2.581.994	100,00%

Rispetto all'anno precedente, cresce del **+6%** il fatturato generato
con i fornitori locali, **+82%** nel quinquennio

Trasporti, logistica di magazzino ed altri servizi	Nr. fornitori	%	Fatturato	%
Locali	17	56,67%	€ 16.810.093	97,45%
Non locali	13	43,33%	€ 439.192	2,55%
Totale	30	100,00%	€ 17.249.285	100,00%

Fatturato con partner locali in crescita del **+8%** rispetto all'anno precedente;
+48% nell'ultimo quinquennio



parliamo di...

Fornitori di “servizi speciali”: quando il lavoro ha una doppia valenza sociale



La legge 68/99, entrata in vigore a gennaio del 2000, prevede l'obbligo di inserire un numero variabile di lavoratori con disabilità presso datori di lavoro, sia pubblici che privati, con organico pari o superiore a 15 dipendenti.

Nella nostra provincia, la cooperazione tra enti pubblici, cooperative sociali e aziende private avviene grazie a diversi strumenti, a sostegno dell'occupazione di persone in situazione di svantaggio. Tra questi vi è, ad esempio, l'articolo 14, introdotto nel 2003 dal decreto legislativo 276, che permette a chi è soggetto agli obblighi della legge 68/99 di coprire una quota di assunzioni di lavoratori con disabilità, affidando una commessa a una cooperativa sociale; oppure, più recente, l'intervento 18 (disposizioni attuative del Documento degli interventi di politica del lavoro 2011-2013) che disciplina una serie di iniziative finalizzate all'inserimento degli individui più deboli nel mercato del lavoro attraverso le cooperative sociali di tipo B.

Una di queste è la Cooperativa Sociale Oasi Tandem, che da tempo opera in provincia di Trento puntando all'inserimento lavorativo di persone deboli e svantaggiate, in qualsiasi settore produttivo. Dopo molti anni di dialogo quasi esclusivo con enti pubblici quali Comuni, Comunità di Valle e Apsd della Valle dei Laghi e Alto Garda e Ledro, dal 2013 ha ampliato il raggio d'azione iniziando a collaborare anche con i privati. In un triennio ha stipulato 6 convenzioni per un totale di 16 persone svantaggiate assunte. Di solito, la durata minima degli appalti è di 12 mesi. I dipendenti vengono impiegati con un contratto a tempo determinato, a tempo pieno o part time, a seconda della commessa e della tipologia di disabilità della persona.





Grazie alla collaborazione con la Cooperativa Sociale Oasi Tandem e con l'Agenzia del Lavoro, presso i nostri supermercati sono occupati per il servizio di pulizia 32 operatori, di cui più di un terzo con disabilità. Uno di questi è Alessandro Piva, classe 1954, che ha iniziato a lavorare fin da giovane: prima in fabbrica, come tornitore; poi come autista di camion; e poi nel settore del porfido come posatore.

È sempre stato un grande lavoratore fino a quando, l'8 novembre del 2011, una banale caduta gli ha causato un trauma vertebrale. «Dopo l'operazione ero completamente paralizzato e i medici non facevano prognosi - racconta -. Per i sei mesi successivi non sono riuscito a fare nulla e avevo bisogno di ogni tipo di assistenza, ma ero assolutamente determinato a riprendere a vivere». Grazie alla fisioterapia e alla sua tenacia ha ricominciato a muoversi e, dopo due anni dall'incidente, è voluto tornare a lavorare, nonostante le limitazioni che gli imponeva la sua condizione. «Per due anni ho svolto lavori socialmente utili nel campo della compagnia agli anziani e da giugno 2016 sono impiegato da Poli, nel punto vendita di Gardolo nel settore pulizie. Sono felice di avere di nuovo un "vero" lavoro in un ambiente molto collaborativo e stimolante».

I benefici per il territorio sono molteplici. Da un recente studio condotto da Euricse (istituto di ricerca sulla cooperazione e l'impresa sociale) insieme al consorzio Con.Solida, è emerso che la collaborazione tra le cooperative e le aziende private ha generato impiego in imprese tradizionali per l'8% dei lavoratori svantaggiati giunti al termine della formazione in cooperativa sociale. Con ricadute ulteriori sul benessere psicologico ed economico dei lavoratori, ma anche con benefici più ampi per la nostra comunità, generati da processi di integrazione sociale più forti e arricchenti il capitale sociale locale.

4.5

I FINANZIATORI



RISORSE DA FAR FRUTTARE

LE LINEE GUIDA

PREDILIGERE I FINANZIATORI ATTENTI ALLE ESIGENZE DEL MERCATO LOCALE

...

OTTIMIZZARE IL RENDIMENTO DELLA LIQUIDITÀ GENERATA E
LA SUA MESSA IN DISPONIBILITÀ AL SISTEMA DI CREDITO LOCALE

...

CONCORRERE ALLO SVILUPPO E DIFFUSIONE
DEI MEZZI ELETTRONICI DI PAGAMENTO EVOLUTI PER CONTRIBUIRE
ALLA RIDUZIONE DEI COSTI DI SISTEMA

11 partner bancari
DI CUI 6 CON SEDE IN TRENTINO-ALTO ADIGE

515 milioni di €
TRANSATI, 268 CON MONETA ELETTRONICA

38,9 milioni di €
DI GIACENZA MEDIA, 38,8 MILIONI PRESSO CONTI CORRENTI LOCALI

877 mila euro
DI REMUNERAZIONE AI FORNITORI DI CAPITALE

4.5.1 LE MOVIMENTAZIONI BANCARIE

L'impegno profuso dall'azienda nel promuovere lo sviluppo dei mezzi di pagamento elettronici, ritenuti più economici e sicuri, ha contribuito al progressivo aumento della loro incidenza sul totale delle transazioni finanziarie (51,93% a fronte del 49,20% nel 2015 e del 46,79% nel 2014).

Le transazioni finanziarie	2014			2015			2016		
	Nr. operaz.	Importo transato	%	Nr. operaz.	Importo transato	%	Nr. operaz.	Importo transato	%
Bancomat	3.684.364	€ 158.533.751	38,72%	4.621.712	€ 196.731.790	39,27%	4.947.517	€ 210.901.874	40,91%
Carta di credito	787.431	€ 33.079.540	8,08%	1.214.467	€ 49.704.945	9,92%	1.397.634	€ 56.798.663	11,02%
Altre transazioni finanziarie	165.702	€ 217.873.350	53,21%	124.249	€ 254.516.331	50,81%	97.422	€ 247.762.979	48,07%
Totale	4.637.497	€ 409.486.641	100%	5.960.428	€ 500.953.066	100%	6.442.573	€ 515.463.515	100%



4.5.2 I DEPOSITI BANCARI

La giacenza media di conto corrente

La crescita sostanziale della giacenza media rimanda, da un lato, ad un maggior utilizzo di sovvenzioni a breve termine e, dall'altro, ad un effettivo aumento della liquidità generata dal cash-flow aziendale.

La giacenza media	Istituti locali	%	Istituti extra-regionali	%	Totale
2014	€ 38.876.489	99,86%	€ 54.028	0,14%	€ 38.930.517
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

A fine anno, depositi pari a **68** milioni di €
dei quali 41 milioni, il **61,15**%, affidati a banche locali

4.5.3 LA RICHIESTA DI FINANZIAMENTI

Gli investimenti del gruppo in corso d'anno sono stati rivolti alla razionalizzazione e ristrutturazione della rete di vendita, senza tuttavia esprimere particolari esigenze dal punto di vista finanziario.

I finanziamenti a medio-lungo termine

In tabella è rappresentato il ricorso da parte del gruppo a mezzi finanziari esterni di medio/lungo termine 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 il basso rispetto all'anno precedente riguardano esclusivamente la diminuzione dell'esposizione, conseguente al pagamento delle rate in scadenza.



I mutui a medio-lungo termine (media mensile)	Istituti locali	%	Istituti extra-regionali	%	Totale
2014	€ 499.371	20,32%	€ 1.958.183	79,68%	€ 2.457.554
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

I mutui a medio-lungo termine (quota al 31/12)	Istituti locali	%	Istituti extra-regionali	%	Totale
2014	€ 458.166	5,85%	€ 7.368.421	94,15%	€ 7.826.587
2015	€ 408.128	7,20%	€ 5.263.158	92,80%	€ 5.671.286
2016	€ 357.373	10,17%	€ 3.157.895	89,83%	€ 3.515.268

I finanziamenti a breve termine

Nelle tabelle successive si dà evidenza del livello d'indebitamento (sia come dato medio mensile che come importo residuo al 31/12) relativo alle quote dei finanziamenti con scadenza entro i 12 mesi. Le sovvenzioni a breve proseguono il trend di crescita iniziato già da un triennio: visti i tassi favorevoli concessi, esse continuano ad essere utilizzate in sostituzione delle aperture di credito in conto corrente. Infatti, per il secondo anno consecutivo, non si segnalano utilizzi delle aperture di credito in conto corrente.

I mutui a breve termine (media mensile)	Istituti locali	%	Istituti extra-regionali	%	Totale
2014	€ 104.602	15,75%	€ 559.481	84,25%	€ 664.083
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

I mutui a breve termine (quota al 31/12)	Istituti locali	%	Istituti extra-regionali	%	Totale
2014	€ 82.321	3,76%	€ 2.105.263	96,24%	€ 2.187.584
2015	€ 49.991	2,32%	€ 2.105.261	97,68%	€ 2.155.252
2016	€ 50.544	2,34%	€ 2.105.263	97,66%	€ 2.155.807

Le sovvenzioni a breve (media mensile)	Istituti locali	%	Istituti extra-regionali	%	Totale
2014	€ 0	0,00%	€ 12.934.300	100,00%	€ 12.934.300
2015	€ 0	0,00%	€ 18.201.370	100,00%	€ 18.201.370
2016	€ 0	0,00%	€ 23.163.014	100,00%	€ 23.163.014

Le sovvenzioni a breve (quota al 31/12)	Istituti locali	%	Istituti extra-regionali	%	Totale
2014	€ 0	0,00%	€ 12.003.932	100,00%	€ 12.003.932
2015	€ 0	0,00%	€ 27.000.000	100,00%	€ 27.000.000
2016	€ 0	0,00%	€ 16.500.000	100,00%	€ 16.500.000

Le fidejussioni

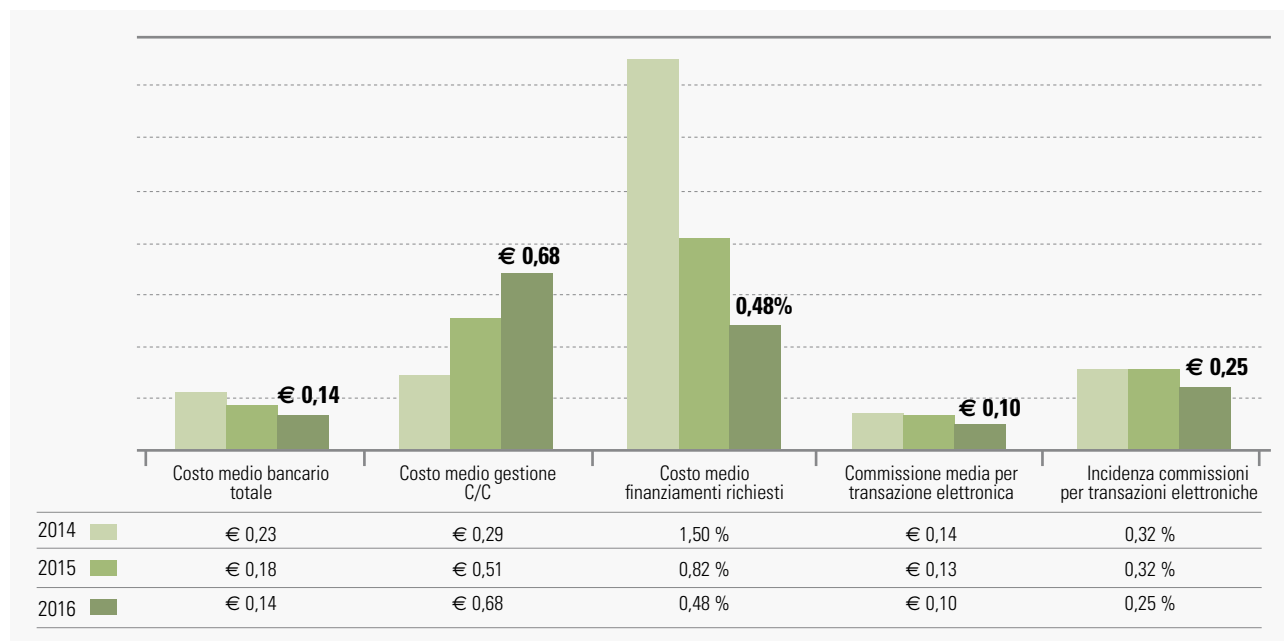
La maggior parte delle fidejussioni prestate da banche nell'interesse del gruppo sono emesse a garanzia di manifestazioni a premi svolte presso le reti di vendita, opere edilizie e contratti di affitto relativi agli immobili che ospitano i vari negozi. Il dettaglio delle fidejussioni è elencato fra i conti d'ordine della Nota Integrativa.

Le fidejussioni	Istituti locali	%	Istituti extra-regionali	%	Totale
2014	€ 1.124.395	100,00%	€ 0	0,00%	€ 1.124.395
2015	€ 937.171	78,66%	€ 254.260	21,34%	€ 1.191.431
2016	€ 767.098	75,11%	€ 254.260	24,89%	€ 1.021.358

In conclusione, a fine anno l'indebitamento complessivo ammonta a 22,2 milioni di euro mentre quello a breve termine raggiunge quasi i 18,7 milioni di euro. Tale dato va comunque posto in relazione alla consistenza dei depositi bancari che, al 31/12, raggiunge i 67,8 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. Il generale abbassamento del costo del denaro ed il miglioramento delle commissioni sulle transazioni elettroniche hanno generato un miglioramento dell'indicatore nell'ordine del 21%.

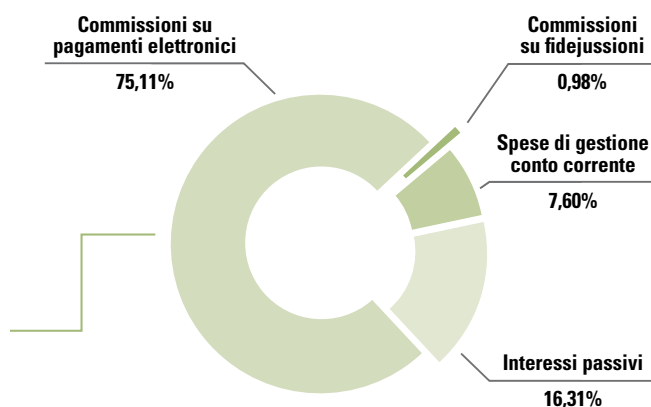
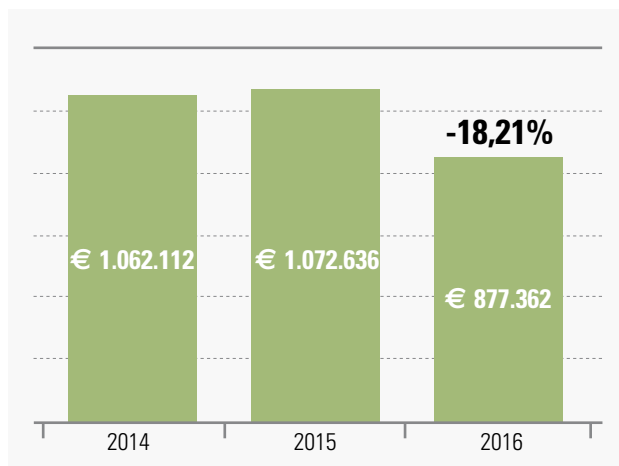
Il costo medio di gestione di conto corrente considera i costi di apertura, gestione ed eventuale chiusura di conto corrente rapportandoli al totale versamenti e prelevamenti effettuati con assegno o contante. In corso d'anno, a fronte di una crescita dei costi complessivi di gestione di conto corrente che si aggira attorno al 5%, si contrappone una riduzione molto più incisiva del numero di operazioni finanziarie, legata principalmente a una diversa metodologia di contabilizzazione. Questo ha fatto lievitare l'indicatore medio del 33%.

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, in particolare per i finanziamenti a breve termine. Il trend oramai consolidato di riduzione del costo del denaro porta al conseguente alleggerimento del costo dei finanziamenti a cui il gruppo ha attinto.

Si mantengono in linea con gli anni precedenti, contraendosi comunque ulteriormente, la commissione media per transazione elettronica e l'incidenza delle commissioni effettuate con carta di debito o credito sul totale transato, segno questo di una capacità di contrattazione sempre maggiore a beneficio di minori costi di sistema e 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



FRENO O LEVA PER LO SVILUPPO

LE LINEE GUIDA

RICERCARE NUOVE E PIÙ PROFICUE FORME
DI DIALOGO E COLLABORAZIONE

...

SEGUIRE CON ATTENZIONE I PROGETTI SOCIALMENTE UTILI PROMOSSI
DALLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

...

SOSTENERE CON IL GETTITO TRIBUTARIO LE POLITICHE
DI RILANCIO DELL'ECONOMIA LOCALE

21,9 milioni di €

DI INTROITO FISCALE GARANTITO DALL'AZIENDA NEL 2016

52,6 milioni di €

NEGLI ULTIMI 3 ANNI

19,8 milioni di €

A BENEFICIO DEL TERRITORIO NEL 2016

47,2 milioni di €

NEGLI ULTIMI 3 ANNI

4.6.1 I VERSAMENTI ERARIALI

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

La seguente tabella riepiloga i flussi finanziari dei versamenti effettuati nel corso dell'anno a favore dell'Erario, calcolandoli secondo il criterio di cassa. Per questo motivo, gli importi non sempre trovano corrispondenza con le voci esposte in bilancio che, invece, rispettano il criterio di competenza, come previsto dal Codice Civile.



Le imposte e le tasse	2014	2015	2016	Totale
Imposte dirette	€ 887.495	€ 2.587.018	€ 6.193.015	€ 9.667.528
Imposte sostitutive	€ 0	€ 0	€ 144.469	€ 144.469
Imposta sul Valore Aggiunto	€ 2.282.375	€ 4.602.185	€ 4.257.897	€ 11.142.457
Imposte e tasse di gestione	€ 255.956	€ 121.161	€ 44.298	€ 421.415
Tasse pubblicità e affissioni	€ 69.461	€ 92.758	€ 117.321	€ 279.540
Ta.Ri.	€ 726.260	€ 889.667	€ 911.454	€ 2.527.381
Imposta Municipale Unica (IMU)	€ 423.055	€ 716.728	€ 710.971	€ 1.850.754
Imposte di Registro	€ 154.137	€ 169.415	€ 173.667	€ 497.219
Vidimazioni e diritti annuali	€ 29.239	€ 22.607	€ 21.504	€ 73.350
Tasse automobilistiche	€ 2.748	€ 2.710	€ 3.260	€ 8.718
Totale imposte e tasse	€ 4.830.726	€ 9.204.249	€ 12.577.856	€ 26.612.831

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.

L'intermediazione fiscale	2014	2015	2016	Totale
Sostituto d'imposta	€ 7.294.568	€ 9.427.504	€ 9.311.746	€ 26.033.818

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	2014	%	2015	%	2016	%	Totale	%
Prov. Autonoma di Bolzano	€ 1.746.075	16,41%	€ 1.673.042	9,95%	€ 34.691	0,18%	€ 3.453.808	7,31%
Prov. Autonoma di Trento	€ 7.675.831	72,14%	€ 12.729.344	75,71%	€ 17.248.601	87,23%	€ 37.653.776	79,73%
Regione Trentino Alto Adige	€ 456.475	4,29%	€ 920.437	5,47%	€ 851.579	4,31%	€ 2.228.491	4,72%
Comuni in Prov. di Trento	€ 479.518	4,51%	€ 1.216.971	7,24%	€ 1.361.499	6,89%	€ 3.057.988	6,47%
Comuni in Prov. di Bolzano	€ 282.858	2,66%	€ 274.535	1,63%	€ 277.669	1,40%	€ 835.062	1,77%
Totale devoluto localmente	€ 10.640.757	100%	€ 16.814.329	100%	€ 19.774.039	100%	€ 47.229.125	100%



4.7

LA COLLETTIVITÀ



OGNI PROGETTO PUÒ FARE LA DIFFERENZA

LE LINEE GUIDA

SOSTENERE INIZIATIVE CHE AIUTANO LE POPOLAZIONI BISOGNOSE

...

FORNIRE UN CONTRIBUTO ALLE ORGANIZZAZIONI
CHE SI OCCUPANO DELLE NUOVE POVERTÀ

110 giornate

DEDICATE AL SOSTEGNO DI INIZIATIVE BENEFICHE,
93 PUNTI VENDITA COINVOLTI

69 tonnellate

DI ALIMENTI RACCOLTI CON LA COLLETTA ALIMENTARE,
544 NEGLI ULTIMI 10 ANNI

1,4 milioni di €

IL VALORE DELLA MERCE DEVOLUTA ALLE MENSE DEI POVERI

359 mila €

DEVOLUTI A **20 ONLUS** NELL'AMBITO DELL'INIZIATIVA
COLTIVIAMO I VOSTRI PROGETTI, 1,1 MILIONE DI EURO IN 3 ANNI

4.7.1 LE ATTIVITÀ A SCOPO SOCIALE

Prosegue anche nel 2016 l'impegno dell'azienda ad ospitare presso i propri negozi diverse associazioni umanitarie 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.

Le iniziative benefiche	2014	2015	2016
Nr. iniziative	25	16	23
Nr. punti vendita coinvolti	60	33	93
Nr. giorni	135	64	110



Il banco alimentare

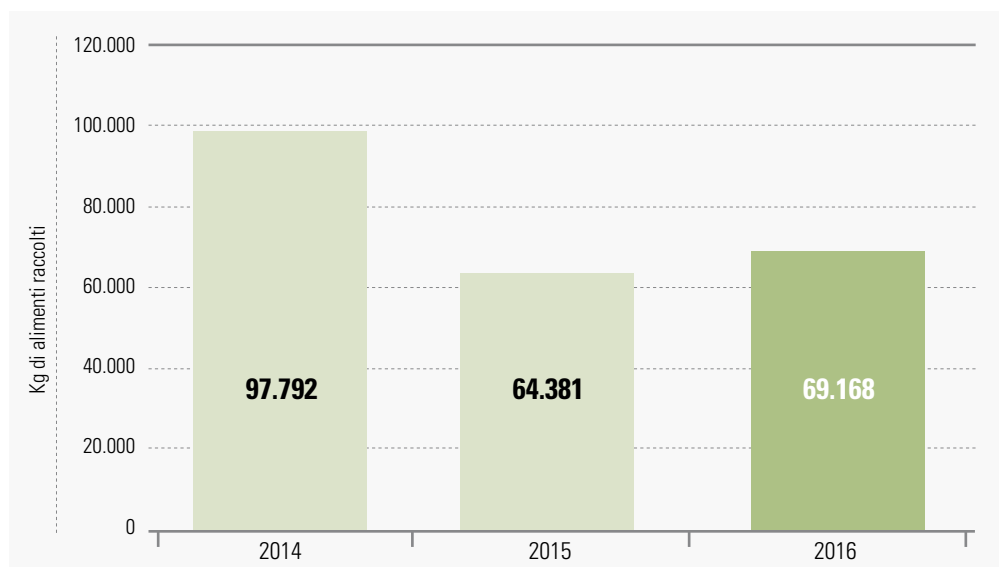
Sabato 26 novembre si è tenuta in tutta Italia la giornata della Colletta Alimentare, da 20 anni l'evento di solidarietà più partecipato a livello nazionale.

In questa edizione, una squadra di 145mila volontari ha raccolto 8.500 tonnellate di alimenti, successivamente distribuite alle oltre 8mila strutture caritative convenzionate con Banco Alimentare.

I recenti drammatici eventi del sisma e delle alluvioni hanno impattato il risultato della raccolta, in calo del -5% rispetto al 2015, sia perché impraticabile in molti supermercati allagati o insicuri in Piemonte, Liguria, Marche, Abruzzo, Umbria, sia perché la chiamata alla solidarietà, così frequente e continua, ha talvolta limitato le risorse di chi dona. Le flessioni si sono avvertite di più nelle grandi città, specialmente nelle regioni settentrionali.

Risultati in controtendenza per il Trentino-Alto Adige, dove la generosità della comunità locale ha fruttato 267 tonnellate di prodotti (+2% rispetto allo scorso anno) e ancora più marcati per il gruppo Poli, che con 55 negozi aderenti e 69 tonnellate raccolte (+8%) ha coperto il 26% di quanto ricavato complessivamente dalle varie insegne in Regione (Fonte: Associazione Banco Alimentare Trentino Alto Adige Onlus -2016).

La raccolta per il banco alimentare



544 tonnellate di alimenti raccolte negli ultimi **10** anni

Accanto alla raccolta per il banco alimentare, i negozi del gruppo in provincia di Bolzano aderiscono alla trentennale iniziativa che porta il nome di Don Vittorione, il "bulldozer" della carità, diventato famoso in Italia negli anni '80, oltre che per la sua mole, soprattutto per la capacità di andare per le vie dell'Africa a cercare i più poveri fra i poveri. Nel 2016, la 35° edizione della raccolta viveri, promossa dal nucleo bolzanino di "Africa Mission" con il sostegno del volontariato locale, è stata destinata alle popolazioni dell'Uganda.

La mensa della solidarietà

Rinvigorisce sempre di più il sostegno che Poli offre alla mensa della solidarietà, fondata alla fine degli anni '80 da padre Fabrizio Forti dell'ordine dei Frati Cappuccini di Trento: un punto di riferimento per chi si trova in difficoltà. Ogni giorno i poveri della città possono contare su una cena calda presso il Convento S. Croce alla Spalliera di via delle Laste.

Il numero dei coperti varia a seconda del momento e in alcuni periodi dell'anno, ad esempio a ridosso del Natale, la mensa arriva ad accogliere fino a 130 ospiti, tra cui indigenti, persone soggette a dipendenze o con disturbi personali, anziani e disoccupati. In più, ogni 15 giorni ven-



gono confezionati pacchi di viveri a sostegno di quasi 200 famiglie in difficoltà. Il progetto 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 C+C Italmarket.

La collaborazione con i Frati Cappuccini	2014	2015	2016	Var. % 2016 vs 2015
Controvalore importo devoluto	€ 66.921	€ 62.761	€ 71.944	14,63%

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

Il recupero degli alimenti con TrentinoSolidale

Prosegue anche il virtuoso progetto di recupero degli alimenti attuato in collaborazione con TrentinoSolidale, la Onlus nata dall'intuizione di Bruno Masè, che dopo tanti anni di attività da dirigente di banca, dal 2004 ha dedicato anima e corpo al recupero del cibo dalla discarica.

L'associazione oggi coinvolge circa 500 volontari, 150 operativi quotidianamente, che nel 2016 hanno erogato oltre 180mila ore di volontariato. Con un parco mezzi composto da 17 furgoni e 33 centri di distribuzione, si stima si raggiungano ogni anno circa 400mila persone bisognose. (Fonte: TrentinoSolidale Onlus - assemblea annuale 2017).

Frutta lievemente ammaccata, verdura dai colori non perfettamente brillanti, 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 TrentinoSolidale raccoglie ogni giorno per poi destinarli ai poveri. I furgoni iniziano il giro di raccolta alle 5.30 del mattino per tornare alla base, il nuovo magazzino di Trento, a metà mattinata.

Lì i volontari fanno una rapida selezione 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. Le famiglie bisognose si presentano in determinati giorni e orari nei punti di distribuzione, dove ricevono cibo e prodotti a seconda delle esigenze di ciascuno e del numero di componenti del nucleo familiare. A far funzionare il progetto c'è l'impegno dei volontari: tanti pensionati, ma anche

molti giovani che lavorano durante le vacanze estive o che frequentano periodi di stage. Di recente è stata stipulata una convenzione con il Tribunale, che accredita TrentinoSolidale come Ente idoneo all'inserimento e messa alla prova di lavori di pubblica utilità e all'accettazione del servizio civile. All'interno dei negozi del gruppo coinvolti per il recupero della merce, sono 136 le persone impegnate e ogni settimana dedicano più di 170 ore nella preparazione degli alimenti da consegnare ai volontari. Nel 2016, il valore dei prodotti donati da Poli sfiora il 50% di quanto raccolto complessivamente a livello regionale. (Fonte: TrentinoSolidale Onlus - assemblea annuale 2017).



La collaborazione con TrentinoSolidale	2014	2015	2016	Var. % 2016 vs 2015
Punti vendita coinvolti	53	63	60	-4,76%
Alimenti raccolti (in kg)	404.855	414.475	349.614	-15,65%
Controvalore importo devoluto	€ 1.593.996	€ 1.633.030	€ 1.357.778	-16,86%

Dall'inizio del progetto, devolute 2 mila tonnellate di cibo per un valore superiore ai 7,7 milioni di euro

4.7.2 I PROGETTI DI CHARITY

Coltiviamo i Vostri Progetti

La terza edizione dell'iniziativa a sostegno del volontariato locale Coltiviamo i Vostri Progetti che, come di consueto, ha trovato spazio all'interno della raccolta punti DupliCard dei negozi Poli, Regina e Orvea si è ufficialmente conclusa i primi giorni di maggio 2017.

Il conteggio definitivo delle preferenze assegnate attraverso il meccanismo delle donazioni di punti da parte dei clienti (150 punti corrispondevano ad una preferenza utile per la Onlus prescelta ed una donazione diretta di 2 euro) ha confermato la generosità delle nostre genti: stiamo parlando di oltre 22mila clienti che hanno partecipato con 70.550 donazioni di punti, per un valore di 358.837 euro, fra la quota base e quella corrispondente alle donazioni aggiuntive.

Se poi consideriamo i traguardi raggiunti nel triennio, cresce ancora di più la nostra soddisfazione: 52 associazioni coinvolte, 223mila donazioni e fondi per oltre un milione di euro.



Sono stati diversi i momenti di promozione e sostegno dell'iniziativa: a partire dal lancio, grazie al supporto dei Media Partner, fino ad arrivare al Mese dei Volontari, che a febbraio ha coinvolto 31 negozi della nostra rete di vendita con 180 giornate di presenza. L'impegno dei volontari e la meccanica migliorativa prevista (ogni donazione valeva 2 preferenze, anziché 1, e 3 euro di donazione diretta, anziché 2 euro), ha incentivato di molto la voglia di donare, tanto è che in 4 settimane sono state effettuate 17.737 donazioni di punti, un quarto del totale, che hanno immediatamente generato un contributo diretto di 53mila euro.

Coltiviamo i Vostri Progetti	2014	2015	2016	Totale
Nr. donazioni	65.441	86.643	70.550	222.644
Importo devoluto	€ 344.210	€ 400.062	€ 358.837	€ 1.103.109

52 diverse associazioni coinvolte in 3 edizioni;
oltre **22** mila i clienti che hanno donato i punti nel 2016

La raccolta fondi per il terremoto del Centro Italia

Più di 300 scosse, la prima e più violenta di magnitudo 6,0 alle ore 3.36 del 24 agosto 2016. Interi paesi rasi al suolo. L'Italia ancora una volta è scossa da un altro terribile terremoto che ha colpito il cuore del Paese, devastando l'area fra Lazio, Marche, Umbria e Abruzzo.

Di fronte a un simile cataclisma, è stata lanciata senza indugio l'operazione speciale Siamo con Voi, per dare sostegno immediato alle popolazioni terremotate. Per far fronte alle prime settimane di emergenza è stata inserita all'interno dell'iniziativa di Charity già avviata, triplicando il valore della donazione a carico dell'azienda ad ogni devoluzione di punti da parte del cliente.

Già a partire dal 26 agosto e per tutto il mese di settembre, i clienti che desideravano sostenere le popolazioni colpite dal terremoto hanno potuto donare i propri punti in tutti i Supermercati Poli e Orvea del Trentino Alto Adige, nei MiniPoli e nei Grandi Magazzini Regina, oltre che direttamente on-line sul sito istituzionale di gruppo. Per l'intero periodo, per ogni 150 punti DupliCard donati, Poli ha erogato un contributo diretto di 6 euro.

Sono stati 8.826 i clienti che hanno voluto partecipare all'iniziativa. Grazie alla loro generosità, con oltre 15mila donazioni, l'importo inviato in Centro Italia ha superato i 94mila euro.



parliamo di...

A scuola con te. La nuova iniziativa a sostegno della cultura.



Uno dei disagi che tormentano genitori e insegnanti, soprattutto in questo momento caratterizzato dalla crisi, è la perenne insufficienza di fondi, che ha ridotto all'osso anche la dotazione di materiale didattico nelle scuole. Noi abbiamo raccolto questa necessità e abbiamo deciso di lanciare "A scuola con te", un'importante iniziativa rivolta a tutti gli asili nido, alle materne, alle scuole primarie e secondarie di ogni ordine e grado, statali o paritarie, delle province di Trento e Bolzano. L'obiettivo puntava a donare gratuitamente giochi, strumenti e attrezzature didattiche, stimolando il coinvolgimento diretto degli istituti, degli insegnanti, dei bambini e, ovviamente, dei clienti.

Un progetto di gruppo dove i compiti - proprio come a scuola - erano ben definiti e assegnati: le scuole che intendevano partecipare all'iniziativa dovevano semplicemente inviare richiesta di iscrizione via fax, via mail o anche direttamente sul sito creato apposta www.ascuolaconfe.it.

I bambini avevano il compito di portare, ciascuno alla propria scuola, tutti i bollini che le famiglie erano riuscite ad ottenere. A tutto il resto hanno pensato coloro che hanno fatto la spesa in uno dei punti vendita aderenti, potendo scegliere fra Supermercati Poli, MiniPoli, IperPoli, Supermercati Orvea, IperOrvea e Regina Grandi Magazzini.

La protagonista era ancora lei, DupliCard, con una meccanica molto facile: i bollini potevano essere collezionati con la spesa oppure utilizzando i punti già accumulati: 1 bollino ogni 20 euro di spesa oppure 1 bollino ogni 10 punti DupliCard. È bene ricordare che punti DupliCard aggiuntivi potevano essere accumulati con i prodotti sponsor segnalati di volta in volta sul volantino e a scaffale, oppure con i prodotti Primia, Via Verde Bio e Percorsi di Gusto, che regalavano 3 bollini per ciascun prodotto acquistato. Così la caccia ai bollini per la scuola è partita il 27 settembre ed è proseguita fino al 14 novembre. Erano moltissimi i premi da scegliere nel ricco catalogo preparato in collaborazione con Borgione, azienda leader nella fornitura del materiale ad uso scolastico che vanta oltre 50 anni di esperienza nel campo della didattica. Gessi, pennarelli e matite colorate, carte geografiche, giochi di logica, geometria o scienze, set per la musica o per la ginnastica, ma anche seggiole, banchi e corsi di inglese. Questi sono solo alcuni esempi della proposta: insomma di tutto e di più per giocare, disegnare, costruire e sperimentare.

Per richiedere i premi e riceverli gratuitamente, ciascuna scuola doveva semplicemente inserire il proprio ordine sul sito e spedire tutti i bollini raccolti entro la fine del mese di gennaio.

Sono 407 le scuole che hanno ritirato almeno un premio, 6.123 le richieste di materiale (principalmente risme di carta e articoli di cancelleria) per un valore che complessivamente ha superato i 72 mila euro.



4.8

L'AMBIENTE



DIFENDERLO, SOMMANDO PICCOLI E GRANDI GESTI

LE LINEE GUIDA

LIMITARE LA PRODUZIONE DEL RIFIUTO DA IMBALLAGGIO

...

PROSEGUIRE NEL RECUPERO E NELL'AVVIO AL RICICLO DEI RIFIUTI

...

PUNTARE AL RISPARMIO ENERGETICO
E ALL'UTILIZZO DI ENERGIE ALTERNATIVE

2,6 milioni di imballaggi

RIUTILIZZATI NEL CICLO PRODUTTIVO,
30 MILIONI DI CASSE IFCO UTILIZZATE IN 18 ANNI

36 mila tonnellate

DI RIFIUTI RECUPERATI NEGLI ULTIMI 10 ANNI

CONSUMI GLOBALI DI GRUPPO QUANTIFICABILI IN

**22 mila TEP e
8 mila tonnellate di CO² (-2,4%)**

998 mila Kwh

PRODOTTI CON IMPIANTI FOTOVOLTAICI,
530 TONNELLATE DI CO² RISPARMIATE

4.8.1 LO SMALTIMENTO DEI RIFIUTI

L'impatto principale dell'attività aziendale sull'ambiente rimanda proprio alla gestione degli imballi secondari, alla loro riduzione e al loro recupero nel momento in cui diventano rifiuto. Tutte le società del gruppo sono impegnate nella raccolta differenziata secondo diverse modalità, seguendo i criteri di separazione e raccolta definiti dalle varie aziende locali operanti sul territorio nella gestione e nello smaltimento dei rifiuti.

I rifiuti smaltiti (in kg)	2014	%	2015	%	2016	%
Carta e cartone raccolti dal gruppo	1.559.402	35,92%	1.668.560	35,02%	1.710.274	35,15%
Carta e cartone gestiti da municipalizzate	2.121.172	48,87%	2.333.172	48,98%	2.379.835	48,92%
Grassi animali	313.790	7,23%	379.800	7,97%	404.070	8,31%
Nylon	165.101	3,80%	178.235	3,74%	180.195	3,70%
Ferro	127.215	2,93%	146.297	3,07%	132.430	2,72%
Legno	28.762	0,66%	29.337	0,62%	29.320	0,60%
Plastica	12.782	0,29%	14.315	0,30%	14.763	0,30%
Oli di frittura	12.651	0,29%	14.200	0,30%	14.140	0,29%
Totale	4.340.875	100,00%	4.763.916	100,00%	4.865.027	100,00%



4.8.2 IL RECUPERO DEGLI IMBALLAGGI

Poli ha posto in essere una capillare organizzazione di recupero degli imballaggi riciclabili siano essi in cartone, polistirolo, legno, nylon oppure in plastiche dure. Oltre a questo, per la fornitura delle carni e dei prodotti ortofrutticoli si avvale dei contenitori IFCO, 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 200mila pallet.

Gli imballaggi recuperati	2014	%	2015	%	2016	%
Casse IFCO	2.100.030	97,78%	2.591.315	98,33%	2.597.154	98,49%
Contenitori binx e microbinx	15.201	0,71%	5.081	0,19%	0	0,00%
Pallet plastica	32.518	1,51%	38.856	1,47%	39.848	1,51%
Totale	2.147.749	100,00%	2.635.252	100,00%	2.637.002	100,00%

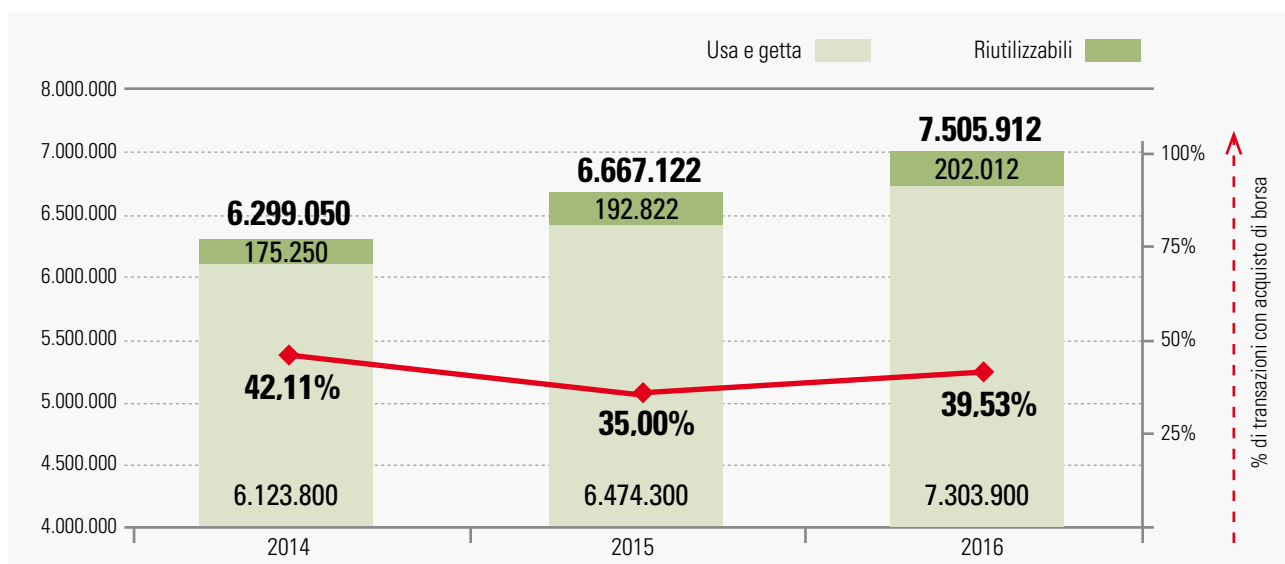
Oltre **30** milioni di casse IFCO utilizzate in 18 anni



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.

Le borse ecologiche in circolazione



4.8.3 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 10 unità con le ultime 4 installazioni del 2016. 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 dagli interventi di riqualificazione i soli negozi ubicati in contesti condominiali, per i quali l'azienda non ha facoltà di intervento.



In questa edizione di bilancio viene rappresentato solo l'ultimo biennio in quanto, a seguito di un lavoro di certificazione ufficiale delle superfici di negozio, sono stati aggiornati i dati dei vari siti produttivi. A garanzia di una maggiore trasparenza, anche i dati del 2015 sono stati rivisti, permettendo così di confrontare l'andamento degli indicatori almeno su un biennio.

I consumi di gasolio	2015	2016	Var % 2016 vs 2015
Approvvigionamenti (litri)	68.374	51.200	-25,12%
Superficie (mq)	6.909	5.028	-27,23%
Approvvigionamenti per superficie (litri/mq)	9,90	10,18	2,90%

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

I consumi di gas metano	2015	2016	Var % 2016 vs 2015
Approvvigionamenti (m ³)	789.011	768.679	-2,58%
Superficie (mq)	87.176	87.048	-0,15%
Approvvigionamenti medi per superficie (m ³ /mq)	9,05	8,83	-2,43%

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

Il teleriscaldamento	2015	2016	Var % 2016 vs 2015
Consumo (kwh)	749.182	595.127	-20,56%
Superficie (mq)	5.972	5.030	-15,77%
Consumi medi per superficie (kwh/mq)	125,45	118,32	-5,69%

6 strutture gestite tramite teleriscaldamento al 31/12

I consumi di energia elettrica	2015	2016	Var % 2016 vs 2015
Consumo (kwh)	40.422.757	39.377.922	-2,58%
Superficie (mq)	114.427	114.165	-0,23%
Consumi medi per superficie (kwh/mq)	353,26	344,92	-2,36%

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

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, si riesce di seguito 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	2014		2015		2016	
	TEP	Tonnellate Co ²	TEP	Tonnellate Co ²	TEP	Tonnellate Co ²
Energia primaria da consumo elettrico	5.475	14.688,97	7.559	20.280,95	7.364	19.756,73
Energia primaria da consumo di gas	649	1.707,26	647	1.702,23	630	1.658,36
Energia primaria da consumo di gasolio	67	206,82	72	222,26	65	200,82
Energia primaria da carburante autotrazione	88	271,66	97	299,44	112	346,28
Totale	6.279	16.875	8.375	22.505	8.171	21.962

Consumi globali di gruppo in calo del -2,4%

4.8.4 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 2016 è stata l'azienda Alperia Energy srl di Bolzano.

alperia

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, anche Poli ha deciso di aderire al sistema, inoltrando richiesta di rilascio laddove siano state raggiunte le soglie minime per la certificazione bianca. Sono stati richiesti complessivamente 584 certificati e ad oggi ne sono stati rilasciati 234 (40%).

Il fotovoltaico

Gli impianti fotovoltaici installati presso 5 negozi della rete e presso la sede hanno prodotto nel 2016 quasi 1 milione 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 126 mila Kwh pari al 13%, sono stati ceduti in rete. Dato che per la produzione di 1 Kw di energia elettrica si stima venga emessa una quantità di CO² pari a 0,531 kg, il gruppo, evitando di approvvigionarsi dalla rete nazionale, è come se garantisse un risparmio di circa 530 tonnellate di CO².

La produzione da fotovoltaico	2014	2015	2016	Var % 2016 vs 2015
Nr. impianti	5	6	6	-
Produzione kwh	662.258	947.738	998.101	5,31%
Cessione in rete	105.403	106.167	126.276	18,94%

2.974 pannelli e **14mila mq** di copertura;
risparmiate **503** tonnellate di CO²



Pionieri della sostenibilità con le centrali a CO²

Il gruppo Poli è stato tra i precursori nell'utilizzo delle centrali a CO², che, per raffreddare frigoriferi e riscaldare l'ambiente, sfruttano un gas naturale, non inquinante e dalle ottime prestazioni energetiche. E questo nonostante gli studi di settore evidenziassero minori prestazioni con temperature elevate. Al contrario, questo è stato lo spunto per un'ulteriore innovazione: su ciascun impianto è stato infatti installato un particolare "kit per climi caldi" che ha dato risultati migliorativi rispetto alle aspettative iniziali. In media, il risparmio energetico ottenuto è stato del 37% per un recupero di calore di circa il 40% nell'arco dell'anno.



Gli impianti a CO² funzionano nello stesso modo in cui operano i normali frigoriferi di casa: c'è un fluido refrigerante che arriva in forma liquida al frigorifero. Questo viene poi fatto evaporare generando freddo. Dopo, ritorna verso la centrale frigorifera e lì viene compresso e raffreddato in modo che riacquisti la forma liquida iniziale. La vera differenza, però, sta proprio nel tipo di liquido refrigerante: in genere si usano quelli sintetici, che funzionano con impianti meno costosi, ma molto più inquinanti. Poli invece ha deciso di usare l'anidride carbonica, naturale e a ridotto impatto ambientale.

Un'altra caratteristica molto interessante di questi impianti è il riutilizzo del calore di scarto. Per generare il freddo per i banchi frigo si ottiene sempre del calore che nei sistemi tradizionali viene perso. Negli impianti installati presso i vari siti del gruppo, invece, viene riutilizzato per alcuni servizi, come la produzione di acqua calda sanitaria e per il riscaldamento del negozio.

Il primo impianto integrato a base di CO² a ciclo transcritico per l'erogazione combinata di freddo alimentare, climatizzazione e riscaldamento dei locali è stato installato a Ponte Arche nel giugno 2014. Nei sei mesi successivi sono state replicate altre tre installazioni gemelle a Borgo Valsugana, a Trento presso l'IperPoli e presso l'Amort di Spiazza Rendena. Da gennaio 2015 la centrale a CO² di Spiazza è entrata a tutti gli effetti a far parte di un progetto internazionale di monitoraggio sui dati di effettiva resa degli impianti e sulla bontà del kit tecnologico per i climi caldi.

Essendo l'impianto gestibile da remoto, ha permesso di calcolare con la massima precisione i consumi energetici a parità di condizioni esterne (clima) e a parità di resa.

Dai dati raccolti emerge un'importante conferma: il kit tecnologico per climi caldi funziona, e nello specifico, rispetto ad un impianto transcritico standard (quelli che, nel 99% dei casi, sono correntemente installati nella GDO), consente un risparmio energetico strutturale, che migliora via via con il crescere della temperatura esterna. Già al comparire dei primi caldi primaverili, sono state ottime le prestazioni registrate, ma balza all'occhio anche il contributo che questa tecnologia consente pure nel periodo invernale.

Nel 2015 si sono aggiunte le centrali presso gli Iper inaugurati a Malè e Rovereto mentre nel 2016 altre 4 installazioni hanno interessato i negozi Amort di Egna, Orvea di Sarche, Orvea di Trento in via S. Pio X e IperOrvea di Affi. Ulteriori installazioni sono già previste per il 2017.

La ristrutturazione della sede in ottica green

Con l'obiettivo di conferire alla sede centrale di via Alto Adige un volto più istituzionale, una maggior funzionalità e un avvicinamento alla filosofia green dei punti vendita, nell'estate 2016 si è dato avvio ad un importante progetto di ristrutturazione degli edifici.

Oltre al generale rinnovo dei locali (nuovi arredi, nuova organizzazione degli spazi, rifacimento di pareti, pavimenti, scale, zona di ingresso ed area accettazione) sono stati installati modernissimi impianti di illuminazione a led, climatizzazione e riscaldamento, governati da un sistema domotico centrale per garantire una gestione semi-automatica dell'edificio. Di fatto, il sistema si attiva solo quando rileva all'interno dei locali la presenza di personale, permettendo così di ridurre gli sprechi fino al 40%.

L'impianto di riscaldamento e raffrescamento è tarato per lavorare in due diverse stagionalità: estiva ed invernale. Per evitare dissipazioni inutili di energia, si adatta quanto più possibile alle condizioni esterne nel caso in cui non rilevi la presenza di personale; quando invece gli spazi vengono utilizzati ed abitati, la temperatura interna si allinea immediatamente ai parametri definiti per garantire al personale un comfort adeguato alla stagionalità. Nel caso in cui ci siano finestre o porte aperte verso l'esterno, il sistema provvede allo spegnimento automatico della climatizzazione o del riscaldamento.

L'impianto illuminotecnico è stato realizzato in modo da garantire sempre una perfetta illuminazione dell'area di lavoro, regolando in automatico l'intensità delle luci artificiali anche in base agli apporti di luce naturale. Così come avviene per gli impianti di riscaldamento e condizionamento, anche le luci si spengono automaticamente quando negli uffici le fotocellule installate non rilevano alcuna presenza. Dopo 9 mesi di lavoro e 2 milioni di euro investiti, l'edificio ristrutturato a nuovo ha acquistato comfort, funzionalità ed efficienza.

parliamo di...

Acqua, risorsa preziosa da salvaguardare, goccia dopo goccia



Acqua: un bene definito da sempre "comune", ma che tale in realtà non è: gli sprechi, la carenza delle reti idriche e le perdite registrate lungo gli acquedotti, la rendono un bene sempre più prezioso, non disponibile per tutti gli abitanti del pianeta. Secondo l'ultimo rapporto reso pubblico dall'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) e dall'UNICEF, circa il 30% della popolazione mondiale non possiede nella propria abitazione un accesso continuato e sicuro all'acqua potabile mentre ben il 60% della popolazione (4,4 miliardi di persone) non ha accesso a servizi igienici adeguati.

E in Italia cosa succede?

In confronto agli altri paesi europei siamo degli spreconi per quantità di acqua potabile consumata: 245 litri al giorno per abitante (contro i 180 nel Nord Europa), che si traducono, ogni anno, in 90 metri cubi ciascuno e in 5,2 miliardi metri cubi totali. Lo dice l'ultimo censimento sull'acqua per uso civile dell'Istat (2015) pubblicato in occasione della giornata mondiale dell'acqua (22 marzo 2017).

Dal consumo pro-capite al consumo familiare il passaggio è presto fatto: basta moltiplicare il valore singolo per il numero di componenti. Tenendo in considerazione le economie di scala che intervengono con l'ampliamento del nucleo familiare e che rendono il consumo totale inferiore alla semplice somma, si può ragionevolmente affermare che il consumo medio di una famiglia italiana è pari a circa 200 metri cubi all'anno.

Solo una piccola parte del totale è impiegata per cucinare e per bere, mentre la maggior parte è usata per scopi non alimentari: in bagno (10 minuti in doccia dissipano 120 litri di acqua, 70 quando ci si fa la barba senza chiuder-

re il rubinetto), per il lavaggio di panni e stoviglie (la lavastoviglie consuma dai 18 ai 30 litri ogni lavaggio, mentre la lavatrice può arrivare fino a 90 litri), per innaffiamento, ecc.

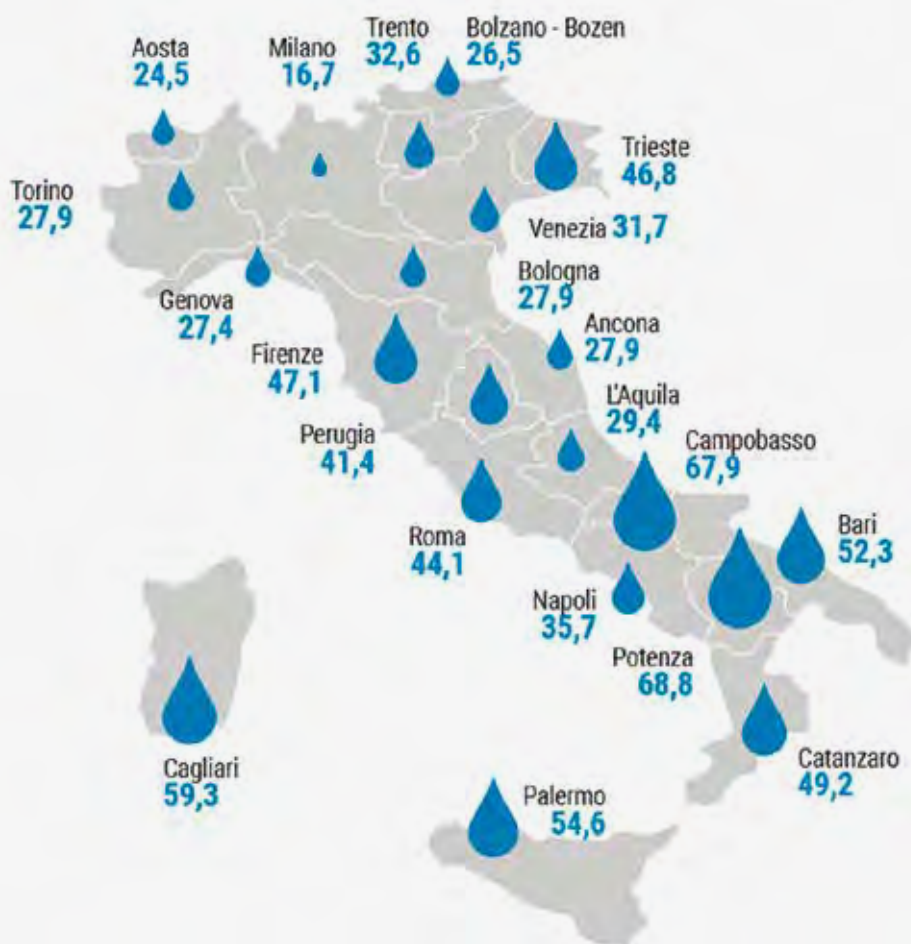
Ciascuno con le proprie abitudini quotidiane, ciascuno con le proprie necessità: certo è che il valore può variare da famiglia a famiglia anche in base al comportamento di consumo e alle eventuali accortezze messe in atto per evitare gli sprechi.

Oltre ai consumi civili, si aggiungono gli 11,6 miliardi di metri cubi all'anno utilizzati in agricoltura e i 5,5 miliardi per fini industriali e manifatturieri. Praticamente un mare di acqua che per la stragrande maggioranza viene distribuito per tutto lo stivale attraverso 474 mila chilometri di acquedotto.

A tal riguardo, un dato che fa riflettere è il volume delle dispersioni delle reti comunali di distribuzione dell'acqua: sempre nel suo rapporto, l'Istat ha stimato che nel 2015 sia andato disperso il 38,2% dell'acqua immessa anche se, scendendo nello specifico, si trovano punte di eccellenza e picchi di cattive pratiche. La perdita giornaliera reale, al netto degli errori di misurazione e degli allacciamenti abusivi, ammonta a circa 50 metri cubi per ciascun chilometro di acquedotto: un volume che, secondo i dati medi di consumo, soddisferebbe le esigenze idriche di un anno di 10,4 milioni persone. Acquedotti italiani come colabrodo: è questo, in breve, il messaggio tra le righe del rapporto Istat sulle risorse idriche. E il grafico sottostante ben rappresenta la gravità della situazione in Italia evidenziando le perdite percentuali di acqua rispetto al volume immesso nelle reti di distribuzione dei comuni capoluogo di regione.



Perdite percentuali di acqua su volumi immessi



Sono tanti i volumi persi di acqua, troppi. E per un bene così prezioso dovremmo sentirci tutti chiamati a rispondere con comportamenti virtuosi di salvaguardia. A partire dalle piccole azioni. Fino ad arrivare alle grandi. Così anche noi, da oltre un anno, ci siamo posti l'obiettivo di monitorare i consumi idrici e ridurre al minimo tutti gli sprechi. Per una gestione efficace, il primo passaggio obbligato era quello di dotarci di tecnologie specifiche, di sistemi di controllo e software adeguati per monitorare i consumi ed eventuali anomalie senza soluzione di continuità. Ad oggi verifichiamo in tempo reale tutte le nostre filiali attraverso conta-litri elettronici installati a valle del contatore comunale. Questo ci consente di intercettare, nell'arco di pochissime ore, eventuali perdite, dispersioni o anomalie nel funzionamento di tutta l'attrezzatura che utilizza acqua.

I dati di consumo, raccolti e letti in abbinata con altri parametri di negozio (come ad esempio la superficie) ci hanno permesso di ottenere indici specifici, che consentono in primo luogo di evidenziare i siti nei quali viene consumata più acqua, e in secondo luogo di intervenire in maniera "chirurgica" sugli strumenti di lavoro o sulle annesse lavorazioni. Normalizzando i consumi rispetto alla superficie è possibile capire quale attrezzatura sia più conveniente acquistare, oppure come sia meglio organizzare le procedure e le prassi di lavoro al fine di ridurre al minimo i consumi idrici.

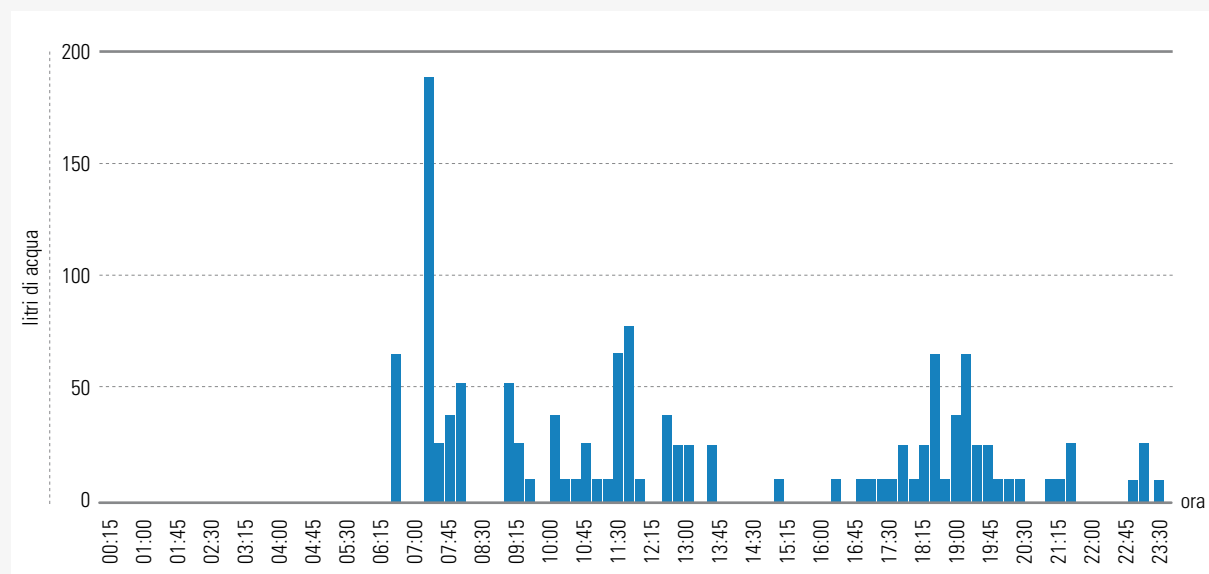
Di seguito, alcuni semplici racconti concreti di quanto è stato fatto, a testimonianza di come, anche le piccole azioni, possano generare grandi risultati.

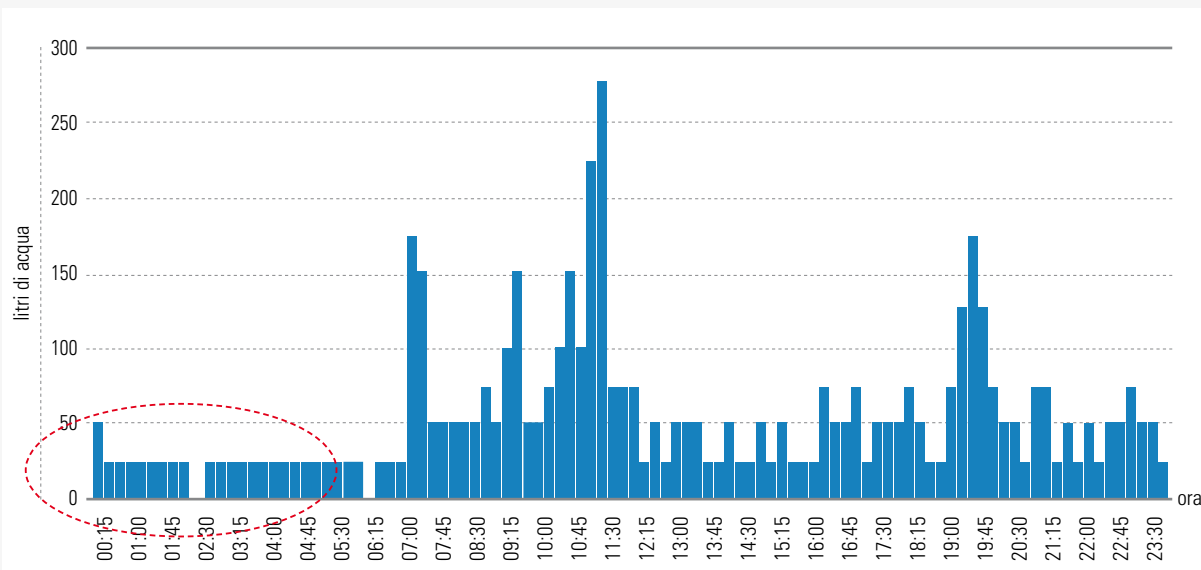
Ad esempio, a prescindere dalla questione igienica, l'utilizzo di rubinetti a fotocellula al posto dei rubinetti tradizionali, ci consente, a parità di utilizzo, di risparmiare circa il 40% di acqua.

Oppure, nel caso degli addolcitori (gli impianti che riducono la durezza dell'acqua e la rendono meno calcarea) abbiamo subito compreso la dispendiosità idrica dei lavaggi, che arrivano a consumare fino a 2 metri cubi di acqua a ciclo. Monitorando le prassi di lavoro, abbiamo appurato che il lavaggio avveniva, di default, quotidianamente anche senza che ve ne fosse una reale necessità. Regolando invece il lavaggio due volte alla settimana, o arrivando addirittura ad impostare il lavaggio a richiesta, abbiamo stimato di poter risparmiare ogni anno circa 650mila litri di acqua per singolo impianto installato, in media uno per negozio. La stima del risparmio idrico totale della rete si eleva così a 42mila metri cubi di acqua (corrispondenti a 42 milioni di litri).

Oltre alle anomalie riscontrate sui macchinari, i nostri controlli in tempo reale ci permettono di intercettare eventuali perdite dell'impianto idrico, anche se localizzate in tratte sotterranee e quindi non visibili. Ad esempio, la situazione regolare di un qualsiasi sito produttivo dovrebbe esprimere consumi di acqua nelle sole ore di attività in negozio, con eventuali picchi nei momenti di punta. Consumi anomali o perdite, invece, si possono notare durante le ore notturne, quando nei negozi le lavorazioni sono ridotte al minimo o addirittura assenti. Appena si individua una difformità, occorre tempestivamente localizzare la perdita, compito non sempre facile in quanto può accadere che i tubi dell'impianto idrico siano posati anche a più di 2 metri sotto la superficie.

Nelle due immagini seguenti sono riportati i consumi di acqua di un punto vendita misurati puntualmente ogni quarto d'ora. Nel primo grafico sono rilevati consumi regolari; nel secondo invece, vengono evidenziati dei consumi anomali, a seguito della formazione di una falla nell'impianto idrico.





Così, grazie agli interventi correttivi messi in atto tempestivamente, nel 2016 stimiamo di aver risparmiato circa 30mila metri cubi di acqua, pari a quella contenuta in 12 piscine olimpioniche, oppure, visto che si parla di consumi, pari a quella che una famiglia di 4 persone consumerebbe in 150 anni.

Il monitoraggio dell'acqua è solo una parte del sistema di controllo integrale attivato dalla funzione tecnica ed installato, a inizio 2016, in tutti i negozi, presso la sede e presso i magazzini centrali.

Questo si compone di misuratori sul campo: gli speciali contatori forniti da ENERGY TEAM, azienda specializzata di Milano nel campo del risparmio energetico, che, gestibili da remoto, misurano i consumi di acqua, energia e, nei siti dotati di installazioni fotovoltaiche, anche la produzione di kwh.

I dati vengono convogliati in un software centrale di BI - nello specifico Qlik View - che è stato adattato per la corretta presa in carico di tutti i report generati. I dati provenienti dai tre misuratori vengono analizzati, rielaborati e resi fruibili a varie funzioni aziendali. Tra queste, l'area tecnica è chiamata a intercettare eventuali malfunzionamenti, gestioni anomale di attrezzature, spegnimenti o perdite per intervenire, laddove necessario, nel più breve tempo possibile.

4.8.5 I CONTROLLI DELLE AUTORITÀ COMPETENTI PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE

Non si segnalano per il 2016 interventi da parte delle autorità competenti per la protezione ambientale.

05

L'EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE



5.1 L'AMBITO ECONOMICO E PATRIMONIALE

In barba alla situazione del quadro politico, che indurrebbe ad una previsione di instabilità non di certo idonea a favorire la ripresa e lo sviluppo economico, nel nostro Paese le cose sembrano andare meglio del previsto. Il PIL, inizialmente stimato in crescita del +0,9%, potrebbe svilupparsi su ritmi più sostenuti (di circa 1/2 punto percentuale), trainato da un risveglio dell'attività economica del settore industriale. Se le esportazioni hanno sempre sostenuto la nostra economia, anche nella peggiore fase di crisi, ora potrebbero essere domanda interna ed investimenti a fornire l'ulteriore valore aggiunto. E questo non parrebbe del tutto logico in un contesto in cui, da un lato, il reddito disponibile per le famiglie deve ancora recuperare i livelli pre-crisi e, dall'altro, non si può dire che si siano realizzate buone aspettative sul fronte del mercato del credito e delle politiche fiscali. Ma tant'è! Godiamoci questo sentore di ripresa, seppur ancora non del tutto creduta. Il numero degli occupati infatti aumenta, ma soprattutto per contratti di lavoro a tempo determinato. L'indice di disoccupazione di conseguenza diminuisce (ora è all'11,5%), anche per il contestuale aumento degli inattivi (+0,4%).

Anche per la Grande Distribuzione Organizzata l'anno 2017 è iniziato in maniera piuttosto positiva, confermando quei cauti segnali di ripresa che erano emersi negli ultimi mesi del 2016, con una crescita media dell'LCC pari al +2,9%. Secondo le valutazioni di IRI, infatti, tutti i settori distributivi hanno realizzato incrementi delle vendite. Il trend a valore dell'LCC è stato pari al +1,1% per gli Iper, +5,9% per i Superstore, +3,2% per i Supermercati, +0,4% per il Libero Servizio Piccolo, +3,9% per i Drugstore e +1,6% per i Discount. Nei 3 formati più grandi il trend percentuale a volume è inferiore a quello a valore, il che potrebbe testimoniare un accenno di ripresa dell'inflazione. I Drugstore sono in marcata controtendenza, ma ciò deriva dalla situazione contingente di quei mercati (Home e Personal Care), che vivono un momento di rallentamento dei consumi, che l'Industria cerca di sostenere con l'aumento della convenienza e della pressione promozionale. È positivo per 4 formati su 6 anche l'andamento a parità di rete. Curiosamente sono in significativo regresso proprio i Drugstore, in parte a causa della deflazione di comparto appena descritta, ma anche per l'affollamento del formato registrato negli ultimi anni; infine il Discount, anche in tal caso per la proliferazione delle aperture. Drugstore e Discount sono formati dalla superficie di vendita non particolarmente estesa, che trovano pertanto maggiori opportunità di insediamento rispetto agli altri formati, opportunità che vengono sfruttate dai player con decisioni di sviluppo talvolta non del tutto razionali, in un mercato che si sta saturando. In quasi tutti i formati l'effetto MIX, cioè la composizione media del carrello della spesa, ha contribuito all'aumento degli incassi, segno di un orientamento del consumatore alla ricerca di una maggior qualità o di ambiti merceologici portatori di specifici valori, come ad esempio il Biologico.

A proposito della composizione del carrello della spesa, è interessante il dato proposto sempre da IRI, per confronto nel periodo 2009-2016: se ne ricava che, preso a base 100 il 2009, la spesa per i prodotti del comparto Food è aumentata fino a 107, mentre è in leggera flessione (a 98) per i prodotti dei comparti Beverage e Personal Care, ed ha perso sensibilmente





(indice 88) per quelli dell'Home Care. Questo macro trend nei consumi impatta probabilmente anche sulle quote di mercato della grande industria. Se si analizza l'evoluzione dal 2013 ad oggi, si può constatare che le Top25 aziende industriali per fatturato hanno ridotto la propria quota dal 34% al 31,6%, e ciò a vantaggio sia delle Top20 per trend (da 4,7% al 5,7%), ma anche delle PMI (dal 43,1% al 44,8%), con la MDD in leggero arretramento (dal 18,2% al 17,9%).

Nei comparti del Fresco/Freschissimi le vendite hanno registrato performance a valore ancora migliori, complessivamente +5,5%. In tale caso ha certamente contribuito l'effetto inflativo, con alcuni comparti in forte tensione per motivi diversi: ad esempio le gelate di fine inverno hanno spinto in alto i prezzi di frutta e verdura, l'obbligo di indicazione della provenienza del latte ha contribuito ad aumentare la domanda (e di conseguenza il prezzo) dei lattiero-caseari italiani. Le rilevazioni dell'inflazione complessiva mostrano dati peraltro ben diversi sul territorio nazionale: la forbice si estende dal -0,3% della Puglia al +3,2% dell'Umbria, con il Trentino AA a +0,8%, al di sotto della media nazionale, calcolata a +0,9%.

In questo panorama competitivo eccelle come sempre Agorà Network, grazie alle performance delle sue aziende. Secondo le stime di Nielsen, nel primo quadrimestre il nostro gruppo è stato di gran lunga il best performer di mercato, registrando un aumento delle vendite a rete omogenea pari al +4,57%, contro un benchmark del +0,47%. Per quanto riguarda Poli, il dato calcolato da Nielsen segna un positivo +5,74%, nettamente migliore del +1,89% registrato nel medesimo periodo dal contesto regionale. Per calcolare le dinamiche complessive del gruppo bisogna poi sommare a questo l'ottimo sviluppo effettuato dalle aziende aderenti.

Sul fronte dello sviluppo la nostra azienda non è risultata di certo particolarmente attiva, avendo segnato la sola apertura di una grande struttura di vendita a Mezzolombardo. Detenendo quote di mercato regionali rilevanti, particolarmente in Trentino, e dopo l'acquisizione e l'integrazione di Orvea, l'espansione della rete di vendita non rappresenta di certo una priorità, quanto lo è piuttosto il suo ammodernamento e razionalizzazione. Esistono infatti al momento attuale due tipologie di situazioni non gradite: da un lato la sovrapposizione sulla medesima piazza di negozi aventi il medesimo ruolo, fattore che crea diseconomie, dall'altro la dimensione insufficiente di determinati punti di vendita, che non permette di esprimere compiutamente la proposta commerciale caratteristica dell'azienda, fattore che delude talvolta le aspettative del cliente. Il rimedio passa quindi, come detto, da riposizionamento, ammodernamento e, talvolta, razionalizzazione della rete. Il tutto operato con





responsabilità, senza procurare eccessivo disagio ai principali stakeholders, clienti e personale. In tale strategia si è rivelato estremamente utile poter usufruire di un portafoglio formati/insegne quanto mai diversificato, in modo da poter incontrare, con politiche differenziate, un più ampio target di clientela (Hi-Lo vs. Edlp, ruolo attrazione vs. servizio, ecc.). In questa ottica anche l'ultima apertura, con marchio Amort e politiche Edlp a Mezzolombardo, piazza già presidiata con successo da un negozio a marchio Orvea e politiche Hi-Lo. Proprio quest'ultimo negozio, in contemporanea con l'apertura del "concorrente" Amort, è stato oggetto di radicale ristrutturazione, con ampliamento dell'edificio, ad ospitare in modo più agevole i servizi, e conclusione del cantiere prevista nel corso dell'estate.

Con tale ultima iniziativa è stato pressoché completato il riassetto della rete Orvea. Un'operazione che si è rivelata particolarmente proficua, con tutti i negozi che hanno aumentato il proprio fatturato in termini assolutamente importanti. Segno questo che le location erano adeguate, ma che nel corso degli anni a questa azienda era mancata linfa vitale, sia nel rinnovo della propria proposta commerciale, sia nella motivazione del personale. Anche dal lato organizzativo si stanno infatti quest'anno raggiungendo in Orvea le performance del resto del gruppo, grazie ad importanti aumenti di produttività delle aree di vendita, così come dei collaboratori. Tutto ciò non può che ripercuotersi positivamente sul risultato economico prodotto da Orvea SpA, dove i miglioramenti ottenuti andranno a compensare gli importanti investimenti di trade marketing di cui si è goduto nell'ultimo biennio di rilancio e che non sono ulteriormente ripetibili.

Ciò che torna a preoccupare è la rinnovata vitalità espressa dai concorrenti sul mercato di riferimento. Anche in concomitanza di cambi di management, le politiche commerciali adottate dai principali player regionali si sono fatte più aggressive, agendo su entrambe le leve, prezzo e promozioni. Questo ci costringerà ad ulteriori, pesanti investimenti in termini di marginalità con un doppio scopo: segnare uno stacco ancora un più netto fra i livelli di prezzo dei nostri formati Edlp ed i concorrenti, mentre nei formati Hi-Lo rispondere soprattutto con la profondità di sconto all'aggressività dei volantini delle altre insegne. Un terzo obiettivo è quello di minimizzare l'impatto negativo che deriverà dalla prossima presenza di nuovi concorrenti, come l'ingresso sul mercato di Aldi in Trentino-Alto Adige o l'apertura di un Ipermercato Martinelli vicino ad Affi.

Un tale investimento di risorse dovrà trovare adeguate forme di finanziamento, se non si vuole che gravi in maniera eccessiva sulla bottom-line di bilancio. Le direttrici individuate sono almeno tre. Anzitutto l'aumento delle vendite, che si auspica si realizzerà quale reazione alla maggior competitività ed attrattività della politica commerciale dell'azienda. Quindi la limitazione delle differenze inventariali, grazie all'ulteriore affinamento delle procedure definite nell'ambito dello specifico progetto varato nel biennio scorso. Infine il recupero di costi grazie all'ottimizzazione del personale, favorito anche dalla razionalizzazione delle attività conseguente alla ristrutturazione dei punti di vendita, che sempre più tiene conto delle esigenze di semplificazione e snellimento dei flussi di movimentazione delle merci.

Nell'anno corrente si intendono porre le basi per un'importante evoluzione in ambito logistico. Per quanto concerne il comparto Grocery, la collegata (e somministrante) Agorà Network completerà il trasferimento delle proprie attività nella nuova piattaforma situata a Calcio (BG). Essendo stata realizzata per assolvere alle specifiche esigenze della consortile

e delle reti di vendita aderenti, gli spazi disponibili saranno molto più ampi degli attuali e la movimentazione delle merci più efficiente (in parte meccanizzata). La maggior capacità di stoccaggio consentirà un approccio al mercato che ricorrerà ad una buona quota di acquisti "speculativi", cercando cioè di sfruttare le migliori occasioni di offerta che si prospettassero, nel momento in cui il venditore per particolari esigenze proprie abbia necessità di esitare in un'unica soluzione partite di rilevante volume. I vantaggi in termini economici che ne deriveranno consentiranno di abbassare il costo medio dell'immesso e di riversare tali benefici sul cliente, senza che ne patiscano eccessivamente i margini. Anche il sistema logistico basato a Trento, per la movimentazione soprattutto di Fresco/Freschissimi e No Food, oltre che per il navettaggio dei prodotti provenienti da Agorà Network, è previsto sia rivoluzionato. Facendo conto della piattaforma già utilizzata da Orvea, opportunamente ampliata ed adeguata, vi si intende concentrare la gestione di Latticini e Salumi, Ortofrutta, Carni, Pescheria ed attivare un laboratorio di Pasticceria. Oltre all'efficienza nella movimentazione, altri obiettivi sono il miglioramento della qualità, mediante maggior controllo e miglior gestione della catena del freddo, e riduzione conseguente delle differenze inventariali. Grocery locale e No Food, così come le attività di navettaggio, verrebbero invece concentrate sulla piattaforma di via Alto Adige.

Il 2017 segna la ricorrenza di 60 anni dall'apertura del primo self-service/supermercato di Poli. Sarà un anno di celebrazioni, quindi, di orgoglio aziendale che vogliamo condividere con i nostri Stakeholder, soprattutto clienti e personale, ma anche fornitori, collettività, pubblica amministrazione. Abbiamo un calendario fitto di appuntamenti e di attività, che contiamo si rivelino degne delle aspettative. Ciò che però maggiormente conta sarà poter misurare a fine d'anno se, a 60 anni dall'inizio della propria attività, i supermercati del gruppo Poli saranno ancora riconosciuti per innovazione, qualità e produttività. Lavoriamo per questo!

5.2 EVENTI AVVENUTI DOPO IL 31 DICEMBRE 2016

Anche per l'esercizio in corso, l'attività del gruppo prosegue con l'obiettivo di un progressivo ammodernamento della rete di vendita, puntando su una sua razionalizzazione e sulla differenziazione della proposta commerciale nei singoli mercati di riferimento.

Come già detto nei precedenti capitoli, nel mese di aprile è stato aperto un nuovo negozio a Mezzolombardo (TN) a insegna CC Amort, mentre sono in fase di conclusione anche i lavori di ammodernamento della sede di via Alto Adige a Trento. La valorizzazione del patrimonio immobiliare ha visto anche il completamento della ristrutturazione del punto vendita di Rovereto in via Porte Rosse, riqualificato anche dal punto di vista energetico, che è stato concesso in affitto alla società Casa Tua Italia Srl, che propone in vendita mobili e complementi d'arredo con consegna a domicilio.

L'attività del gruppo nei primi cinque mesi prosegue in modo regolare con ricavi derivanti dalla rete di vendita che raggiungono i 190 milioni di euro, in incremento rispetto al precedente esercizio di oltre il 2% e superiori anche alle previsioni di budget. I margini di contribuzione sulle vendite, in termini percentuali, risultano inferiori sia a quelli dell'anno precedente, sia a quanto previsto in fase di stesura del budget e così anche in termini assoluti, dato che l'incremento dei volumi di vendita non risulta sufficiente per ripristinare i valori erosi dai minori margini percentuali. Rimane invece stabile il costo relativo al personale dipendente.

L'incidenza dei costi generali è stimata in leggero calo, mentre incrementano gli ammortamenti sui beni strumentali, portando ad un risultato operativo lordo in leggera flessione, rispetto a quello di analogo periodo dell'esercizio precedente. Stando a questi dati, la prospettiva riguardo l'andamento del risultato economico dovrebbe essere leggermente peggiore a quella registrata nell'esercizio appena concluso.

Trento, 30 maggio 2017

Il Presidente del Consiglio d'Amministrazione
Sig. Marcello Poli



BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2016

STATO PATRIMONIALE

STATO PATRIMONIALE ATTIVO (importi in unità di euro)	31.12.2016	31.12.2015
B) IMMOBILIZZAZIONI		
I° immobilizzazioni immateriali		
1) costi di impianto e di ampliamento	5.932	9.109
3) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	1.581	1.678
4) concessioni, licenze, marchi e diritti simili	3.431.774	1.783.748
5) avviamento	23.108.056	25.971.785
5-bis) differenza da consolidamento	3.548.925	4.009.592
6) immobilizzazioni in corso e acconti	60.830	1.936.541
7) altre	456.323	1.065.781
totale I°	30.613.421	34.778.234
II° immobilizzazioni materiali		
1) terreni e fabbricati	156.102.099	164.810.195
2) impianti e macchinari	11.152.115	9.771.996
3) attrezzature industriali e commerciali	10.961.419	12.140.732
4) altri beni	1.738.806	1.471.865
5) immobilizzazioni in corso e acconti	47.957	716.366
totale II°	180.002.396	188.911.154
III° immobilizzazioni finanziarie		
1) partecipazioni in		
b) imprese collegate	2.855.671	2.800.152
d-bis) altre imprese	2.396.504	1.814.004
2) crediti		
b) verso imprese collegate		
esigibili oltre 12 mesi	3.605.000	3.260.000
d-bis) verso altri		
esigibili entro 12 mesi	8.455	16.665
esigibili oltre 12 mesi	1.094.631	843.970
totale III°	9.960.261	8.734.791
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI B)	220.576.078	232.424.179

STATO PATRIMONIALE ATTIVO (importi in unità di euro)	31.12.2016	31.12.2015
C) ATTIVO CIRCOLANTE		
I° Rimanenze		
1) materie prime, sussidiarie e di consumo	185.033	177.383
4) prodotti finiti e merci	31.286.211	29.654.833
5) acconti	652.318	510.177
totale I°	32.123.562	30.342.393
II° Crediti		
1) verso clienti		
esigibili entro 12 mesi	6.743.882	6.792.327
3) verso imprese collegate		
esigibili entro 12 mesi	6.514.090	6.328.626
5-bis) crediti tributari		
esigibili entro 12 mesi	1.176.210	819.135
esigibili oltre 12 mesi	2.309.051	2.849.360
5-ter) imposte anticipate		
esigibili oltre 12 mesi	4.065.234	4.349.065
5-quater) verso altri		
esigibili entro 12 mesi	1.353.394	1.529.655
totale II°	22.161.861	22.668.168
IV° Disponibilità liquide		
1) depositi bancari e postali	67.836.208	73.024.184
3) denaro e valori in cassa	490.821	495.131
totale IV°	68.327.029	73.519.315
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE C)	122.612.452	126.529.876
D) RATEI E RISCONTI		
ratei e risconti attivi	407.667	313.451
TOTALE RATEI E RISCONTI D)	407.667	313.451
TOTALE ATTIVO (A+B+C+D)	343.596.197	359.267.506

STATO PATRIMONIALE

STATO PATRIMONIALE PASSIVO (importi in unità di euro)	31.12.2016	31.12.2015
A) PATRIMONIO NETTO		
I° Capitale	1.500.000	1.500.000
II° Riserva da sovrapprezzo delle azioni		
III° Riserve di rivalutazione	90.159.572	90.159.572
IV° Riserva legale	300.000	300.000
V° Riserve statutarie		
VI° Altre riserve		
- riserva di consolidamento	512.896	512.896
- utili (perdite) consolidati a nuovo	10.052.630	9.967.073
VII° Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	(31.184)	(40.370)
VIII° Utili (perdite) portati a nuovo	73.182.520	73.317.486
IX° Utile (perdita) dell'esercizio	7.306.482	7.398.963
PATRIMONIO NETTO DEL GRUPPO	182.982.916	183.115.620
Capitale e riserve di terzi	13.724.037	14.518.841
Utile (perdita) dell'esercizio di competenza di terzi	2.110.793	2.205.196
PATRIMONIO NETTO DI TERZI	15.834.830	16.724.037
TOTALE PATRIMONIO NETTO A)	198.817.746	199.839.657
B) FONDI PER RISCHI ED ONERI		
1) per trattamento di quiescenza e obblighi simili	116.205	111.102
2) per imposte, anche differite	5.152.620	4.827.817
3) strumenti finanziari derivati passivi	41.032	53.118
4) altri	873.056	1.144.055
TOTALE FONDI PER RISCHI ED ONERI B)	6.182.913	6.136.092
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	10.632.829	10.953.599
D) DEBITI		
1) obbligazioni		
esigibili entro 12 mesi	250.000	-
esigibili oltre 12 mesi	750.000	860.000
4) debiti verso banche		
esigibili entro 12 mesi	19.155.807	29.155.255
esigibili oltre 12 mesi	3.515.268	5.671.285
5) debiti verso altri finanziatori		
esigibili entro 12 mesi	216.823	205.358
esigibili oltre 12 mesi	1.165.650	1.382.473

STATO PATRIMONIALE PASSIVO (importi in unità di euro)	31.12.2016	31.12.2015
6) acconti		
esigibili entro 12 mesi	687.642	578.249
7) debiti verso fornitori		
esigibili entro 12 mesi	69.797.158	73.036.306
10) debiti verso imprese collegate		
esigibili entro 12 mesi	17.651.010	15.659.008
12) debiti tributari		
esigibili entro 12 mesi	3.555.449	4.960.172
13) debiti verso istituti di previdenza e sicurezza sociale		
esigibili entro 12 mesi	3.030.247	2.931.461
14) altri debiti		
esigibili entro 12 mesi	5.440.102	5.123.286
TOTALE DEBITI D)	125.215.156	139.562.853
E) RATEI E RISCONTI		
ratei e risconti passivi	2.747.553	2.775.305
TOTALE RATEI E RISCONTI E)	2.747.553	2.775.305
TOTALE PASSIVO (A+B+C+D+E)	343.596.197	359.267.506

CONTO ECONOMICO

CONTO ECONOMICO (importi in unità di euro)	31.12.2016	31.12.2015
A) VALORE DELLA PRODUZIONE		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	483.463.433	471.086.052
5) altri ricavi e proventi	5.790.159	5.202.538
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE A)	489.253.592	476.288.590
B) COSTI DELLA PRODUZIONE		
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	337.305.477	323.158.108
7) per servizi	39.860.078	38.614.995
8) per godimento di beni di terzi	9.492.393	10.079.670
9) per il personale		
a) stipendi e salari	48.455.247	48.045.346
b) oneri sociali	13.726.459	13.923.466
c) trattamento di fine rapporto	3.249.152	3.270.631
10) ammortamenti e svalutazioni		
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	4.115.244	4.667.808
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	17.039.122	15.715.629
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	0	57.969
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante	550.876	49.065
11) variazione delle rimanenze	(1.639.028)	1.158.113
12) accantonamenti per rischi	873.056	1.144.055
14) oneri diversi di gestione	3.244.472	2.805.571
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE B)	476.272.548	462.690.426
DIFFERENZA VALORE/COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	12.981.044	13.598.164
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI		
15) proventi da partecipazioni		
c) in altre imprese	72.656	60.875
16) altri proventi finanziari		
d) proventi diversi dai precedenti	657.463	734.827
17) interessi ed altri oneri finanziari	(266.969)	(215.863)
17 bis) utili (perdite) su cambi	(924)	(268)
TOTALE PROVENTI ED ONERI FINANZIARI (15+16-17+-17 bis) C)	462.226	579.571

CONTO ECONOMICO (importi in unità di euro)	31.12.2016	31.12.2015
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE		
18) rivalutazioni		
a) di partecipazioni	55.519	44.106
19) svalutazioni		
a) di partecipazioni	(5.000)	(407)
TOTALE RETTIFICHE VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE (18-19) D)	50.519	43.699
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+C+D)	13.493.789	14.221.434
20) imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	(4.076.514)	(4.617.275)
21) utile (perdite) dell'esercizio prima della quota attribuibile a terzi	9.417.275	9.604.159
Quota di (utile) perdita di competenza di terzi	(2.110.793)	(2.205.196)
RISULTATO D'ESERCIZIO DEL GRUPPO	7.306.482	7.398.963

RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO A DATI COMPARATI (METODO INDIRETTO)

(Importi in migliaia di euro)

	31.12.2016	31.12.2015
A. FLUSSI FINANZIARI DERIVANTI DALLA GESTIONE REDDITUALE		
Utile (perdita) dell'esercizio al lordo delle interessenze minoritarie	9.417	9.604
Imposte sul reddito	4.077	4.617
Interessi passivi	267	216
(Interessi attivi)	(657)	(735)
(Plusvalenze)/minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	299	134
Svalutazioni per perdite durevoli di valore	5	60
(Rivalutazioni) di immobilizzazioni finanziarie	(56)	(44)
1. Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi dividendi e plus/minusvalenze da cessione	13.852	6.274
<i>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</i>		
- Accantonamenti ai fondi rischi	878	1.149
- Accantonamento al fondo TFR	3.096	3.093
- Ammortamenti delle immobilizzazioni	21.154	20.383
2. Flusso finanziario prima delle variazioni del CCN	25.128	24.625
<i>Variazioni del capitale circolante netto</i>		
- Decremento/(incremento) delle rimanenze	(1.639)	1.158
- Decremento/(incremento) dei crediti vs clienti	(137)	1.173
- Decremento/(incremento) dei crediti tributari	(357)	1.996
- Decremento/(incremento) dei crediti vs altri	272	(87)
- Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi	(95)	72
- Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori	(1.247)	4.189
- Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi	(27)	(68)
- Incremento/(decremento) tributari	(1.080)	(1.733)
- Incremento/(decremento) altri debiti	775	(224)
3. Flusso finanziario dopo le variazioni del CCN	(3.535)	6.476
<i>Altre rettifiche</i>		
Interessi incassati	657	733
Interessi (pagati)	(267)	(197)
(Imposte sul reddito pagate)	(4.077)	(2.545)
(Utilizzo dei fondi)	(1.153)	(1.057)
(utilizzo del fondo TFR)	(3.417)	(4.325)
4. Flusso finanziario dopo le altre rettifiche	(8.257)	(7.391)
FLUSSO FINANZIARIO DELLA GESTIONE REDDITUALE (A) = (1. + 2. + 3. + 4.)	26.688	37.562

	31.12.2016	31.12.2015
B. FLUSSI FINANZIARI DERIVANTI DALL'ATTIVITÀ D'INVESTIMENTO		
<i>Immobilizzazioni materiali</i>		
(Investimenti)	(13.388)	(24.348)
Prezzo di realizzo disinvestimenti	4.958	1.286
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>		
(Investimenti)	(629)	(2.364)
Prezzo di realizzo disinvestimenti	670	-
<i>Immobilizzazioni finanziarie</i>		
(Investimenti)	(582)	(51)
Prezzo di realizzo disinvestimenti	-	10
FLUSSO FINANZIARIO DELL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO (B)	(8.971)	(25.467)
C. FLUSSI FINANZIARI DERIVANTI DALL'ATTIVITÀ DI FINANZIAMENTO		
<i>Mezzi di terzi</i>		
Incremento (decremento) debiti a breve verso banche	(9.999)	7.818
Rimborso finanziamenti	(2.406)	(2.156)
Incremento (decremento) debiti a breve verso altri finanziatori	12	-
Rimborso debiti verso altri finanziatori	(216)	(535)
Incremento per sottoscrizione prestito obbligazionario	140	860
<i>Mezzi propri</i>		
Dividendi pagati	(10.440)	(4.700)
FLUSSO FINANZIARIO DELL'ATTIVITÀ DI FINANZIAMENTO (C)	(22.909)	1.287
INCREMENTO (DECREMENTO) DELLE DISPONIBILITÀ LIQUIDE (A ± B ± C)	(5.192)	13.382
DISPONIBILITÀ LIQUIDE AL 1° GENNAIO	73.519	60.137
DISPONIBILITÀ LIQUIDE AL 31 DICEMBRE	68.327	73.519

NOTA INTEGRATIVA

I. FORMA E CONTENUTO DEL BILANCIO CONSOLIDATO

CRITERI GENERALI

I criteri di valutazione utilizzati nella predisposizione del bilancio consolidato chiuso al 31 dicembre 2016 sono conformi alle disposizioni dell'art. 2426 del Codice Civile, modificato dal Decreto Legislativo n. 139/2015, e non si discostano dai criteri utilizzati per la formazione del bilancio del precedente esercizio.

Successivamente alla chiusura dell'esercizio non si sono verificati eventi di rilievo tali da richiedere appostazioni nel presente bilancio o menzioni nella Nota Integrativa. Si rinvia peraltro al paragrafo dedicato a tale argomento riportato nella Relazione sulla gestione.

Per consentire la comparabilità del bilancio di questo esercizio con quello dell'anno precedente si è provveduto ad apporare le medesime riclassifiche anche alle poste dello Stato patrimoniale e del Conto economico dell'esercizio precedente, senza che peraltro vi siano impatti sul Patrimonio Netto o sull'Utile d'esercizio consolidato.

Per quanto concerne la rappresentazione grafica del Bilancio, si è ritenuto opportuno, anche per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016, non riportare le voci che in entrambi gli esercizi risultavano uguali a zero, in virtù di quanto disposto dagli artt. 4 e 5 della IV direttiva CEE.

Viene inoltre presentato un prospetto di raccordo tra il Bilancio della Capogruppo ed il Bilancio Consolidato con riferimento all'Utile d'esercizio ed al Patrimonio netto.

METODO DI CONSOLIDAMENTO

Il metodo di consolidamento adottato è quello integrale previsto dalla VII Direttiva CEE, ed integrato dal Documento n. 17 emanato dall'OIC (Organismo Italiano di Contabilità) nel corso del mese di dicembre 2016.

Non vi sono casi di imprese consolidate con il metodo proporzionale e sono state escluse dal consolidamento quelle Società partecipate sulle quali, per motivi legali o di fatto, non sia possibile esercitare il controllo.

AREA DI CONSOLIDAMENTO

Il Bilancio Consolidato al 31 dicembre 2016 comprende i bilanci della F.Ili Poli S.p.A. e i bilanci delle Società nelle quali essa detiene la quota di controllo del capitale.

Le Società incluse nell'area di consolidamento sono le seguenti:

Società	31.12.2016		31.12.2015	
	Capitale sociale	Quota posseduta	Capitale sociale	Quota posseduta
Billig S.p.A.	5.000.000	80,00%	5.000.000	80,00%
Supermercati Poli S.p.A.	2.000.000	80,00%	2.000.000	80,00%
Seven S.p.A.	1.500.000	80,00%	1.500.000	80,00%
ORVEA. S.p.A.	2.000.000	82,80%	2.000.000	82,80%

Come si denota dalla tabella sopra esposta, nel corso dell'esercizio l'area di consolidamento non ha subito alcuna modifica, rimanendo pertanto la medesima dell'esercizio precedente.

Dall'area di consolidamento è stata invece esclusa la Società Agorà Network S.Cons. a r.l. in quanto la F.Ili Poli S.p.A. non ne detiene, né direttamente, né indirettamente, il controllo. In particolare, i dati essenziali della partecipazione sono i seguenti:

Società	31.12.2016		31.12.2015	
	Capitale sociale	Quota posseduta	Capitale sociale	Quota posseduta
Agorà Network S.cons. a r.l. ⁽¹⁾	3.000.000	25,00%	3.000.000	25,00%

⁽¹⁾ Posseduta indirettamente tramite le controllate Supermercati Poli S.p.A. (per il 13%), Seven S.p.A. (per il 2,80%) e Billig S.p.A. (per il 5,70%) ed Orvea S.p.A. (per il 3,50%).

Tale partecipazione è stata valutata adottando la metodologia denominata del “patrimonio netto”.

BILANCI UTILIZZATI

Ai fini del consolidamento sono stati utilizzati i Bilanci di esercizio chiusi al 31 dicembre 2016 delle singole Società controllate, predisposti dagli Amministratori ed approvati dalle rispettive Assemblee, opportunamente riclassificati e rettificati, ove necessario, per rendere la forma espositiva omogenea nell’ambito del gruppo ed aderente ai principi contabili di riferimento.

In particolare tutti i bilanci rientranti nell’area di consolidamento hanno la medesima data di chiusura d’esercizio, che coincide con quella del presente bilancio consolidato.

II. CRITERI DI CONSOLIDAMENTO

ELIMINAZIONE VALORE PARTECIPAZIONI E QUOTE DI COMPETENZA DI TERZI

Il valore contabile delle partecipazioni nelle Società consolidate viene eliminato contro il relativo patrimonio netto. Le differenze risultanti dall’eliminazione sono attribuite alle singole voci di bilancio che le giustificano, o alla voce “Differenza di consolidamento”, se positive, ad una voce del patrimonio netto denominata “Riserva di Consolidamento”, se negative.

Le quote di patrimonio netto di competenza di Soci terzi sono iscritte nell’apposita voce dello Stato Patrimoniale. Nel Conto Economico viene evidenziata separatamente la quota di risultato di competenza di terzi.

ELIMINAZIONE PARTITE INTERSOCIETARIE

I rapporti patrimoniali ed economici intercorsi tra le società incluse nell’area di consolidamento sono totalmente eliminati. Gli utili derivanti da operazioni tra Società consolidate, che non siano realizzati con operazioni con terzi, sono eliminati.

III. PRINCIPI CONTABILI E CRITERI DI VALUTAZIONE

La valutazione delle voci di bilancio è stata fatta ispirandosi ai criteri generali della prudenza e della competenza, nella prospettiva della continuazione dell’attività.

Gli utili sono inclusi solo se realizzati entro la data di chiusura dell’esercizio, mentre si tiene conto dei rischi e delle perdite anche se conosciuti successivamente.

I principi contabili sono applicati in modo uniforme a tutte le Società consolidate ed in modo coerente rispetto all’esercizio precedente, tenendo altresì conto delle novità introdotte dal D.Lgs n. 139/2016.

I criteri di valutazione sono quelli utilizzati per il bilancio d’esercizio della Capogruppo.

I principi ed i criteri più significativi sono i seguenti:

IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI

Le immobilizzazioni immateriali vengono iscritte al costo storico di acquisizione inclusivo degli oneri accessori.

I "costi per concessioni, licenze, utilizzazioni di opere d'ingegno" sono esposti in apposite voci dell'attivo e sono ammortizzati lungo il periodo della loro durata economica, e comunque per un periodo non superiore a cinque anni. Unica eccezione è relativa alle concessioni di diritto di usufrutto il cui relativo costo è ammortizzato in base alla durata delle concessioni stesse.

Le migliorie su beni di terzi sono state imputate alla voce "Fabbricati", se effettuate dalle società consolidate su cespiti di proprietà del gruppo, in caso contrario, sono state allocate nella appropriata posta di bilancio. Tali migliorie sono state ammortizzate nel primo caso, secondo la durata residua della vita utile del cespite a cui si riferiscono, nel secondo in cinque esercizi.

Le voci "Avviamento" e "Differenza da consolidamento" vengono ammortizzate in diciotto esercizi, considerando che tale periodo rifletta in modo adeguato la vita utile di tali attività immateriali.

Tutte le altre "immobilizzazioni immateriali" sono ammortizzate in un periodo di cinque esercizi.

IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI ED AMMORTAMENTI

Le immobilizzazioni sono iscritte al costo di acquisto, comprensivo degli oneri accessori ed eventualmente rivalutati in conformità ad apposite leggi.

Il valore di tutte le immobilizzazioni materiali non superano i valori effettivamente attribuibili ai beni con riguardo alla loro consistenza, alla loro capacità produttiva e all'effettiva possibilità di utilizzazione economica nell'impresa.

Le spese di manutenzione e riparazione ordinarie delle immobilizzazioni tecniche sono state imputate direttamente ai costi dell'esercizio. Le spese di manutenzione di natura incrementativa sono invece state attribuite al cespite cui si riferiscono e sono ammortizzate secondo la durata residua della vita utile del cespite a cui si riferiscono.

Gli ammortamenti sono calcolati con riferimento al costo, eventualmente rivalutato, ad aliquote costanti, basate sulla residua possibilità di utilizzazione di ogni singolo cespite.

Le aliquote adottate sono quelle massime fissate dal D.M. 31.12.1988, ritenendo che le stesse rappresentino adeguatamente l'effettivo deperimento del bene. In particolare le percentuali di ammortamento applicate per le differenti categorie sono le seguenti:

Categoria	Aliquota
Terreni	*
Fabbricati commerciali	3,00%
Fabbricati grande distribuzione	6,00%
Piazzali attrezzati	3,00%
Impianti tel.interni, diff.sonora, speciali	25,00%
Impianti idraulici	15,00%
Impianti elettrici	15,00%
Impianti frigoriferi	15,00%
Impianti termici e trattamento aria	15,00%
Impianti antifurto e antincendio	30,00%
Impianti telefonici	15,00%
Impianti diversi	15,00%
Arredamento e scaffalatura	15,00%
Celle e impianti frigoriferi	15,00%
Bilance e impianti pesatura	7,50%
Registratori di cassa	15,00%
Carrelli elevatori, altri mezzi trasp.	20,00%

Macchinari	15,00%
Insegne	15,00%
Attrezzature diverse	15,00%
Attrezzature importo unit.inf.euro 516,46	100,00%
Autovetture	25,00%
Autocarri	20,00%
Computer e hardware	20,00%
Mobili ufficio	12,00%

* non ammortizzati.

IMMOBILIZZAZIONI CONDOTTE IN LEASING

I contratti di leasing aventi come oggetto immobilizzazioni, sono contabilizzati adottando la metodologia “finanziaria” anziché quella “patrimoniale”, così come suggerito dallo OIC numero 17.

In pratica, i beni acquistati mediante la stipula di contratti di locazione finanziaria sono iscritti nel bilancio consolidato al valore di acquisto dei beni stessi così come risultante dai relativi contratti di leasing.

Gli ammortamenti di tali beni sono calcolati in funzione della loro vita economicamente utile, analogamente a quanto effettuato per le altre immobilizzazioni.

I debiti verso la società di leasing sono iscritti nella voce “debiti verso altri finanziatori” con la suddivisione della parte esigibile entro i 12 mesi da quella esigibile oltre i 12 mesi.

Di seguito se ne riportano gli effetti, sia sulle voci di stato patrimoniale, che su quelle di conto economico.

Sulle voci di stato patrimoniale:

- iscrizione tra le immobilizzazioni immateriali di un valore pari a 832.000 Euro al netto dei relativi ammortamenti;
- iscrizione tra le immobilizzazioni materiali di un valore pari a 3.368.695 Euro al netto dei relativi ammortamenti;
- eliminazione dalle immobilizzazioni materiali di un valore, rappresentato dal riscatto, al netto dei relativi fondi di ammortamento, pari a 13.527 Euro;
- maggiori debiti verso altri finanziatori, esigibili entro 12 mesi, per 216.823 Euro;
- maggiori debiti verso altri finanziatori, esigibili oltre 12 mesi, per 1.165.650 Euro;
- maggiori debiti per imposte differite per 322.027 Euro;

Per quanto attiene il conto economico:

- maggiori ammortamenti delle immobilizzazioni immateriale per 104.000 Euro;
- maggiori ammortamenti delle immobilizzazioni materiale per 119.155 Euro;
- minori costi per godimento di beni di terzi per 287.790 Euro;
- utilizzo di imposte differite per 15.240 Euro.

Quindi, la diversa metodologia adottata per contabilizzare i contratti di leasing ha determinato un risultato d'esercizio inferiore per 122 Euro al netto dell'effetto di pertinenza dei terzi, pari a 2.435 Euro, ed un patrimonio netto maggiore di 697.702 Euro, al netto dell'effetto di pertinenza dei terzi, pari a 175.065 Euro.

PARTECIPAZIONI

Le partecipazioni in società collegate sono valutate secondo il metodo del patrimonio netto.

Le altre partecipazioni sono valutate al costo di acquisizione comprensivo degli eventuali oneri accessori, eventualmente rettificato in presenza di perdite durature di valore.

RIMANENZE

Le rimanenze di merci sono iscritte al minor valore tra il costo di acquisto ed il valore di presunto realizzo, desunto dall'andamento del mercato. Il criterio di valutazione adottato è quello del costo di ripristino.

Sebbene questa configurazione di costo non sia contemplata dai principi contabili, essa non si discosta significativamente

dalla metodologia denominata “FIFO”, soprattutto in considerazione dell’altissima rotazione delle giacenze.

CREDITI

I crediti sono iscritti secondo il valore di presumibile realizzo.

Al fine di esporre i crediti a tale valore si è provveduto ad iscrivere a diretta decurtazione dei crediti un adeguato fondo svalutazione.

Non si è provveduto ad applicare l’attualizzazione dei crediti scadenti oltre i 12 mesi in quanto sorti, quasi esclusivamente, prima del 31 dicembre 2015. L’applicazione dell’attualizzazione dei crediti sorti nel presente esercizio non avrebbe comunque comportato un impatto significativo.

FONDI PER RISCHI ED ONERI

I fondi per rischi ed oneri sono stanziati per coprire perdite o debiti, di esistenza certa o probabile, dei quali tuttavia alla chiusura dell’esercizio non erano determinabili l’ammontare o la data di sopravvenienza. Gli stanziamenti riflettono la migliore stima possibile sulla base degli elementi a disposizione.

TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO

Nella voce “Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato” è stato indicato l’importo calcolato a norma dell’art. 2120 del Codice Civile, che corrisponde all’importo integrale delle competenze maturate a favore dei dipendenti.

DEBITI

I debiti sono rilevati al loro valore nominale. Non è stato necessario applicare né il cosiddetto “costo ammortizzato”, né l’“attualizzazione” degli importi a debito poiché tali poste o risultano avere scadenze entro i prossimi 12 mesi, oppure sono fruttiferi di interessi con tassi in linea con quelli di mercato. Inoltre, evidenziamo che i mutui in essere sono stati stipulati anteriormente al 31.12.2015 e pertanto, così come concesso dal principio contabile di riferimento, non si è provveduto ad adottare il cosiddetto “costo ammortizzato”.

RATEI E RISCONTI

Il principio della competenza temporale viene realizzato per mezzo della apposizione di Ratei e Risconti attivi e passivi.

RICONOSCIMENTO DEI RICAVI

I ricavi per vendite di merci e prodotti sono riconosciuti al momento del trasferimento della proprietà, che normalmente si identifica con la consegna o la spedizione dei beni.

I ricavi di natura finanziaria e di servizi sono riconosciuti in base alla competenza temporale.

RICONOSCIMENTO DEI COSTI

I costi per acquisti sono riconosciuti al momento del ricevimento dei beni dal venditore, mentre i costi di natura finanziaria e di servizi vengono riconosciuti in base alla loro competenza temporale.

IMPOSTE SUL REDDITO

Le imposte correnti sono accantonate secondo le aliquote e le norme vigenti in base ad una realistica previsione del reddito imponibile, tenendo conto delle eventuali esenzioni.

Sono inoltre stanziati imposte differite sulle differenze di natura temporanea, sia tra i risultati imponibili delle società consolidate e quelli dei bilanci utilizzati per il consolidamento, sia tra gli imponibili fiscali ed i risultati civilistici delle singole società consolidate.

IV. DETTAGLIO DELLE VOCI DI BILANCIO

ATTIVO

IMMOBILIZZAZIONI

Immobilizzazioni immateriali

Descrizione	Saldo al 31.12.2015	Incrementi	Decrementi	Ammortamenti	Saldo al 31.12.2016
Costi di impianto ed ampliamento	9.109			(3.177)	5.932
Diritti e brevetti ind.li, opere ingegno	1.678	403		(500)	1.581
Concessioni, licenze, marchi	1.783.748	2.320.803	(4.214)	(668.563)	3.431.774
Avviamento	25.971.785		(228.339)	(2.635.390)	23.108.056
Differenza di consolidamento	4.009.592			(460.667)	3.548.925
Immobilizzazioni in corso ed acconti	1.936.541	60.830	(1.936.541)		60.830
Altre immobilizzazioni immateriali	1.065.781	174.988	(437.499)	(346.947)	456.323
Totale	34.778.234	2.557.024	(2.606.593)	(4.115.244)	30.613.421

Nella voce "Costi di impianto ed ampliamento" sono comprese spese per modifiche statutarie. Il movimento dell'esercizio è imputabile alla quota di ammortamento.

La voce "Concessioni, licenze, marchi" è aumentata per 1.840.023 Euro per effetto della riclassifica del diritto di usufrutto relativo all'immobile di Laives (BZ) in via Mayr 2, che nel precedente esercizio trovava collocazione nella voce "Immobilizzazioni in corso ed acconti" poiché tale diritto aveva decorrenza 1 gennaio 2016. Il residuo dell'incremento, pari a 480.780 Euro, è relativo ad ulteriori investimenti in procedure software funzionali all'ampliamento della gamma di servizi offerti alle reti di vendita somministrate.

Si evidenzia inoltre che in tale voce trova collocazione anche l'onere sostenuto per l'usufrutto di un altro immobile situato a Laives (BZ), in via San Giacomo, dove il gruppo opera con una propria struttura di vendita, finanziato tramite contratto di leasing. Avendo contabilizzato tale contratto adottando il criterio previsto dallo IAS 17, in conseguenza della durata ventennale di tale diritto, il costo relativo è stato ammortizzato in venti quote costanti. Per i relativi impatti si rinvia alla parte della presente Nota integrativa dedicata all'esposizione dei criteri contabili utilizzati.

In merito alla voce "Avviamento" evidenziamo che in corso d'esercizio è stato ceduto un ramo d'azienda che ha determinato la necessità di eliminare il relativo avviamento, il cui costo da ammortizzare residuo era pari a 228.339 Euro. L'ulteriore diminuzione della voce in esame si riferisce alla quota di ammortamento dell'esercizio.

L'unica variazione relativa alla voce "Differenza di consolidamento" è riferita alla quota di ammortamento di competenza dell'esercizio.

La posta "Immobilizzazioni in corso ed acconti" è stata interessata da una diminuzione di complessivi 1.936.541 Euro per effetto sia della riclassifica del diritto di usufrutto dell'immobile situato a Laives (BZ) in via Mayr - 1.840.023 Euro, sia di altri costi per immobilizzazioni - 96.518 Euro, la cui entrata in funzione si è concretizzata a partire dall'esercizio 2016. .

Le "Altre immobilizzazioni immateriali" comprendono per lo più le migliorie effettuate su cespiti di proprietà di terzi, utilizzati dal gruppo per la vendita al dettaglio. Gli incrementi dell'esercizio sono riconducibili per lo più a lavori di manutenzione straordinaria sostenuti sull'immobile di proprietà di terzi che ospita il Cash & Carry, mentre le diminuzioni sono correlate alla cessione di alcuni rami d'azienda considerati non più strategici.

Immobilizzazioni materiali

Valore al lordo dei relativi fondi di ammortamento

Descrizione	Saldo al 31.12.2015	Incrementi	Decrementi	Saldo al 31.12.2016
Terreni e fabbricati	248.766.106	6.523.296	(4.455.444)	250.833.958
Impianti e macchinari	33.290.891	4.052.115	(2.406.742)	34.936.264
Attrezzature industriali e commerciali	58.497.142	2.316.305	(2.688.629)	58.124.818
Altre immobilizzazioni tecniche	6.998.344	1.164.604	(786.341)	7.376.607
Immobilizzazioni in corso	716.366	47.957	(716.366)	47.957
Totale	348.268.849	14.104.277	(11.053.522)	351.319.604

Gli incrementi registrati alla voce "Terreni e fabbricati" riguardano:

- i costi sostenuti per la ristrutturazione del fabbricato utilizzato dal gruppo come sede degli uffici commerciali, EDP ed amministrativi;
- gli oneri per le migliorie apportate agli immobili situati a Madruzzo, loc. Sarche (TN), ad Affi (VR) in via Pascoli e a Rovereto in via del Garda.

I decrementi della voce in esame sono relativi all'immobile ad uso abitativo di via delle Orfane a Trento, assegnato ai Soci usufruendo delle agevolazioni previste dalla Legge n. 208 del 28 dicembre 2015.

Per quanto concerne gli incrementi delle voci "Impianti e macchinario" e "Attrezzature indus.li e comm.li", gli stessi si sono generati per i costi che hanno interessato l'ammodernamento dei punti vendita richiamati nella voce "Terreni e fabbricati" ed hanno riguardato per lo più le attrezzature commerciali, gli impianti elettrici e quelli di trattamento dell'aria.

I decrementi, invece, si riferiscono sia alla dismissione di cespiti obsoleti oggetto di sostituzione in concomitanza con le ristrutturazioni operate nell'esercizio, sia ai cespiti dei rami d'azienda ceduti nell'esercizio, di cui si è menzionato nel commento relativo alla voce "Altre immobilizzazioni immateriali".

Gli incrementi relativi alla categoria "Altre immobilizzazioni tecniche" hanno interessato l'acquisto di hardware, di nuove autovetture e di mobili ed arredi.

L'ammontare della voce "Immobilizzazioni in corso e acconti" è riferita per lo più a costi sostenuti per implementazioni di software che, alla data di chiusura del presente bilancio, non erano ancora entrati in funzione. La colonna "decrementi", invece, comprende costi relativi a beni, che a seguito della loro entrata in funzione, sono stati riclassificati nella categoria di appartenenza ed in particolare quelli relativa alla ristrutturazione dell'immobile adibito a sede degli uffici del gruppo.

Movimenti nei fondi ammortamento

Descrizione	Saldo al 31.12.2015	Incrementi	Decrementi	Saldo al 31.12.2016
Terreni e fabbricati	83.955.911	10.782.925	(6.977)	94.731.859
Impianti e macchinari	23.518.895	2.264.973	(1.999.719)	23.784.149
Attrezzature industriali e commerciali	46.356.411	3.407.163	(2.600.174)	47.163.400
Altre immobilizzazioni tecniche	5.526.479	584.061	(472.739)	5.637.801
TOTALE	159.357.696	17.039.122	(5.079.609)	171.317.209

Gli ammortamenti delle immobilizzazioni materiali, pari al totale della colonna “incrementi”, sono stati calcolati sulla base della residua possibilità di utilizzazione di ogni singolo cespite.

Valore netto

Descrizione	Saldo al 31.12.2015	Acquisti	Vendite Nette	Ammortamenti	Saldo al 31.12.2016
Terreni e fabbricati	164.810.195	6.523.296	(4.448.467)	(10.782.925)	156.102.099
Impianti e macchinari	9.771.996	4.052.115	(407.023)	(2.264.973)	11.152.115
Attrezzature ind.li e comm.li	12.140.732	2.316.305	(88.455)	(3.407.163)	10.961.419
Altre immobilizzazioni tecniche	1.471.865	1.164.604	(313.602)	(584.061)	1.738.806
Immobilizzazioni in corso	716.366	47.957	(716.366)	0	47.957
TOTALE	188.911.154	14.104.277	(5.973.913)	(17.039.122)	180.002.396

Il valore delle immobilizzazioni materiali comprende le seguenti rivalutazioni:

Categoria	Importo delle rivalutazioni							Totale
	da fusioni	L. 576/75	L. 904/77	L. 72/83	L. 413/91	L. 342/00	L. 2/2009	
Terreni e fabbricati	845.474	4.134	7.549	383.762	2.341.012	27.103.926	65.932.554	96.618.411
Impianti e macchinari	-	703	-	10.638	-	1.369.232	-	1.380.573
Attrezzature ind.li e comm.li	-	817	-	7.644	-	1.560.227	-	1.568.688
Altre immobilizzazioni tecniche	-	3.960	-	-	-	76.506	-	80.466
Totale	845.474	9.790	7.549	402.044	2.341.012	30.600.948	65.932.554	99.648.138

Immobilizzazioni finanziarie

Partecipazioni in imprese collegate

L'unica partecipazione “in imprese collegate” è rappresentata da Agorà Network S.C.a r.l.

L'incremento dell'esercizio, pari a 55.519 Euro, è generato dall'effetto della rivalutazione scaturita dall'adozione della metodologia del “patrimonio netto”.

Di seguito si espone una tabella con i valori maggiormente significativi del bilancio della società collegata, chiuso al 31 dicembre 2016:

Denominazione e sede	Capitale sociale	Utile 2016	Totale patrimonio netto	% partec.	Patrimonio di proprietà	Valore a bilancio
Agorà Network S.cons.a.r.l. Milano	3.000.000	222.077	11.422.682	25,00	2.855.671	2.855.671

Si evidenzia che la partecipazione in Agorà Network Società consortile a responsabilità limitata è indiretta, tramite alcune società controllate dal gruppo e per questo motivo parte della rivalutazione operata sul valore della partecipazione, applicando la metodologia denominata “Equity method”, è stata imputata ai risultati di competenza di terzi.

Partecipazioni in altre imprese

Trattasi di partecipazioni di minoranza iscritte a bilancio al costo di acquisto.

La situazione aggiornata al 31.12.2016 ed il confronto con l'esercizio precedente sono indicati nella seguente tabella:

Società	31.12.2016	31.12.2015
La Finanziaria Trentina S.p.A.	1.900.324	1.412.824
FT Real Estate S.p.A.	25.000	25.000
FT Energia S.p.A.	95.000	100.000
Trentino Volley S.r.l.	51.488	51.488
Ecoprogetto Milano S.r.l.	301.513	201.513
Cassa Rurale di Trento	124	124
Cassa Rurale di Lavis	173	173
Consorzio Trento Iniziative	13	13
Consorzio La Grande Mela Società	981	981
Consorzio Shop Center Valsugana	13.595	13.595
Consorzio Centro Commerciale Le Valli	3.670	3.670
Consorzio Nazionale Imballaggi	717	717
Euroservizi S.c.a r.l.	50	50
Interporto S.p.A.	1.500	1.500
Banca Intesa San Palo	2.356	2.356
TOTALE	2.396.504	1.814.004

I movimenti dell'esercizio hanno interessato:

- la sottoscrizione ed il versamento relativo all'aumento di capitale sociale deliberato dalle società partecipate "La Finanziaria Trentina S.p.A." (487.500 Euro) ed "Ecoprogetto Milano S.r.l." (100.000 Euro);
- la svalutazione della partecipazione in "FT Energia" a seguito della perdita durevole di valore generata dalla distribuzione di dividendi con l'utilizzo di riserve di capitale.

Crediti finanziari verso imprese collegate esigibili oltre 12 mesi

L'intero ammontare, pari a 3.605.000 Euro, è relativo ad un finanziamento infruttifero concesso alla collegata Agorà Network S.c.a r.l., così come previsto dal regolamento consortile che regola i rapporti commerciali tra la società ed i propri soci. Rispetto allo scorso esercizio l'ammontare è stato interessato da un ulteriore versamento di 345 mila Euro. Come specificato nei criteri di valutazione, tale ammontare non è stato oggetto di alcuna attualizzazione poiché, per regolamento consortile e con cadenza annuale, si provvede alla rideterminazione dello stesso tra tutti i soci consortili ed una eventuale attualizzazione non avrebbe determinato impatti significativi, vista l'esiguità dell'ammontare sorto nel presente esercizio.

Crediti finanziari verso altri esigibili entro 12 mesi

Tali crediti sono costituiti interamente da cauzioni versate su utenze.

Crediti finanziari verso altri esigibili oltre 12 mesi

In questa voce trovano collocazione cauzioni versate ai fornitori per l'utilizzo di imballaggi ed un finanziamento fruttifero di 550.000 Euro concesso alla società partecipata Ecoprogetto Milano S.r.l.. Tale finanziamento, rispetto allo scorso esercizio, è stato interessato ad una modifica delle condizioni contrattuali che ha determinato la rimodulazione del rimborso. Lo stesso infatti verrà rimborsato in dieci quote costanti, a decorrere 31.12.2018, rispetto al contratto precedente che ne prevedeva il rimborso in cinque quote costanti a decorrere dal 31.12.2017.

ATTIVO CIRCOLANTE

Rimanenze

Sono costituite esclusivamente dalle merci destinate alla rivendita e dai materiali di consumo.

Crediti

Crediti verso clienti

Descrizione	31.12.2016	31.12.2015
Crediti vs/clienti	3.061.251	2.952.839
Fatture da emettere	4.019.610	4.199.015
Fondo svalutazione crediti	(118.058)	(116.679)
Clienti c/note di accredito da emettere	(218.921)	(242.848)
Totale	6.743.882	6.792.327

I "Crediti verso clienti" sono composti per la maggior parte da crediti vantati nei confronti dei clienti dell'attività all'ingrosso, compresa quella svolta con la formula "Cash&Carry", mentre la voce "Fatture da emettere" si riferisce a compensi riguardanti attività promozionali, concordate con i fornitori di merce ed effettuate presso i punti vendita gestiti dal gruppo. Al fine di far corrispondere il valore della voce "crediti verso clienti" al loro presumibile valore di realizzo si è provveduto ad effettuare un'analisi dettagliata di ogni posizione a credito.

I movimenti del fondo svalutazione crediti, generati dall'analisi sopra richiamata e relativi all'esercizio 2016 sono riportati nella tabella di seguito esposta:

Saldo al 31.12.2015	Accantonamenti	Decrementi	Saldo al 31.12.2016
116.679	10.151	(8.772)	118.058

Rispetto all'importo esposto alla voce di conto economico "B10 d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante", l'ammontare esposto nella tabella dei movimenti del fondo svalutazione crediti risulta essere inferiore poiché quanto esposto nel prospetto di conto economico comprende anche la svalutazione di 540.725 Euro, operata su un credito di natura tributaria, per il quale si sono attenuate le aspettative per cui lo si riteneva esigibile, seppur a medio lungo termine.

Crediti verso imprese collegate

Trattasi di crediti vantati dal gruppo nei confronti di Agorà Network S.c. a r.l. .

Sono costituiti da premi promozionali e sconti di fine anno maturati a fronte delle forniture che la stessa effettua a favore delle società operative nell'ambito del servizio di fornitura dei prodotti del comparto "Grocery".

Crediti tributari esigibili entro 12 mesi

Descrizione	31.12.2016	31.12.2015
Crediti verso Erario per IVA	-	224.237
Crediti verso Erario per imposte dirette	1.176.210	594.898
Totale	1.176.210	819.135

Come si denota dalla tabella di dettaglio, rispetto allo scorso esercizio il credito verso Erario per IVA si è azzerato, poiché il relativo saldo alla data di bilancio risulta essere a debito.

Crediti tributari esigibili oltre 12 mesi

Descrizione	31.12.2016	31.12.2015
Credito IRES chiesto a rimborso	1.167.301	1.167.301
Anticipi su contenzioso tributario	1.141.750	1.682.059
Totale	2.309.051	2.849.360

Il credito IRES rappresenta quanto chiesto a rimborso nell'esercizio 2012, relativamente alle annualità dal 2007 al 2011, in applicazione delle disposizioni di cui al D.L. 201-2011 convertito nella L. 214/2011 e dal DL. 16/2012 convertito nella L. 44/2012.

Le richiamate disposizioni hanno introdotto la deducibilità dall'imponibile IRES- con formula retroattiva- di quanto pagato a titolo di imposta IRAP a causa della indeducibilità del costo del personale dipendente e assimilato.

La richiesta di rimborso è stata formulata dal gruppo con apposita istanza, presentata con le modalità e nei termini di legge.

Va precisato che non sono stati ancora definiti i tempi di pagamento del credito in quanto legati sia al controllo delle istanze che all'ordine di acquisizione delle stesse, oltreché all'anzianità dei crediti chiesti a rimborso (con priorità di rimborso per quelli meno recenti) e alle disponibilità finanziarie che saranno destinate al rimborso da parte dell'Erario. Per tali motivi il credito viene iscritto tra quelli aventi termine di incasso oltre l'esercizio successivo a quello in chiusura.

L'ammontare relativo alla voce "Anticipi su contenzioso tributario" è relativo a cause di natura fiscale ancora in essere al 31 dicembre 2016, per le quali gli amministratori del gruppo prevedono un esito positivo. A tale proposito si evidenzia che nel presente esercizio, a seguito dell'esito negativo nel giudizio di secondo grado del contenzioso che aveva originato un credito di 540.725 Euro, si è provveduto alla sua integrale svalutazione, come già specificato nella descrizione ai movimenti del Fondo svalutazione crediti, afferente la voce Crediti verso clienti, a cui si rimanda.

Crediti per imposte anticipate

Il dettaglio delle poste rilevate nella voce in esame è riportato nella tabella seguente:

Descrizione	31.12.2016	31.12.2015
Crediti per imposte anticipate con contropartita c.e.	2.072.662	1.857.910
Crediti per imposte anticipate con contropartita p.n.	9.847	12.748
Crediti da imposte sostitutive	1.982.725	2.478.407
Totale	4.065.234	4.349.065

La voce "Crediti per imposte anticipate" è costituita da crediti vantati nei confronti dell'Erario per il pagamento di imposte in via anticipata su differenze di natura temporanea tra i risultati civilistici e gli imponibili fiscali delle società rientranti nell'area di consolidamento.

Tali crediti si sono originati anche a seguito di scritture di consolidamento che hanno eliminato utili realizzati tra le società rientranti nel perimetro di consolidamento.

La parte denominata "Crediti per imposte anticipate con contropartita p.n." è riferita alla fiscalità relativa all'accantonamento per la passività potenziale riferita al rischio finanziario dei derivati passivi, stanziato alla voce "Fondi per rischi ed oneri".

Per i relativi movimenti si rinvia alla parte della presente nota integrativa dedicata alle imposte sul reddito dell'esercizio. La voce "Crediti per imposte sostitutive" è riferita, in parte all'onere fiscale versato per affrancare l'avanzo di fusione scaturito in occasione di un'operazione straordinaria avvenuta nel corso dell'esercizio 2003 ed in parte per l'affrancamento

dell'avviamento che si è generato con l'operazione di conferimento del ramo di azienda da parte della società Omniscom SpA, nel corso dell'esercizio 2009.

In pratica si è provveduto a rinviare in più esercizi il costo sostenuto per permettere la correlazione tra l'onere fiscale ed il relativo risparmio d'imposta che si genera per effetto degli ammortamenti calcolati sia sul disavanzo di fusione che sull'avviamento.

Crediti verso altri esigibili entro 12 mesi

Descrizione	31.12.2016	31.12.2015
Altri crediti vs/fornitori	1.230.160	897.347
Crediti verso assicurazioni	9.400	40.501
Crediti verso enti previdenziali	13.573	313.216
Crediti per contributi da Enti Locali	93.069	257.508
Debitori diversi	7.192	21.083
Totale	1.353.394	1.529.655

La voce "Altri crediti vs/fornitori" è riferita a crediti per note credito da ricevere vantati nei confronti dei fornitori per sconti previsti da contratti ed accordi commerciali, tipici del settore nel quale opera la società.

I "Crediti verso enti previdenziali" sono diminuiti in modo significativo in quanto lo scorso anno vi era la presenza di crediti generati da anticipi erogati ai dipendenti del gruppo interessati dalla procedura di Cassa Integrazione Guadagni Straordinaria.

L'ammontare presente nella voce "Crediti per contributi da Enti Locali" è relativo a crediti per contributi in conto esercizio già deliberati dall'Ente erogante a copertura di costi sostenuti nell'esercizio in esame.

RATEI E RISCONTI

Descrizione	31.12.2016	31.12.2015
Ratei attivi:		
Interessi attivi	-	2.483
Rivalsa spese condominiali	21.492	24.333
Conguagli a credito su utenze	5.916	3.068
Altri ratei attivi	276	6.452
Risconti attivi:		
Affitti passivi, spese condominiali e imposte di registro	129.936	81.945
Canoni manutenzione EDP	77.310	57.008
Canoni telefonici e costi per linee telefoniche	33.182	27.349
Imposte, tasse e diritti	26.369	21.726
Commissioni bancarie	41.064	43.590
Campagne pubblicitarie	40.931	40.549
Diversi	31.191	4.948
Totale	407.667	313.451

PASSIVO

PATRIMONIO NETTO

Movimenti intervenuti nel patrimonio netto del gruppo

Descrizione	Capitale sociale	Riserve	Riserve da consolidam.	Risultati consolid. precedenti	Riserva per operazioni copertura	Arrotondamenti	Risultato consolidato	Totale
Saldo al 31.12.2015	1.500.000	163.777.058	512.896	9.967.073	(40.370)	-	7.398.963	183.115.620
Distribuz. dividendi con prelievo delle riserve		(3.000.000)						(3.000.000)
Destinazione risultato a riserve		7.313.368		85.595			(7.398.963)	-
Assegnazione di beni ai soci		(4.448.372)						(4.448.372)
Adegua. Riserva per operazioni di copertura					9.186			9.186
Risultato consolidato al 31.12.2016							7.306.482	7.306.482
Saldo al 31.12.2016	1.500.000	163.642.054	512.896	10.052.668	(31.184)	-	7.306.482	182.982.916

I movimenti intervenuti nell'esercizio sono relativi:

- alla distribuzione di un dividendo di 3.000.000 Euro, tramite utilizzo di riserve preesistenti, così come da delibera dell'assemblea degli Azionisti di data 27 gennaio 2016;
- alla destinazione del risultato dell'esercizio 2015, anche in conformità alla delibera di destinazione del risultato della Capogruppo del 28 giugno 2016;
- alla diminuzione delle riserve di utili a seguito dell'assegnazione ai soci di un immobile non strumentale situato in Via Orfane a Trento, usufruendo delle agevolazioni previste dalla Legge n. 208 del 28/12/2015.
- all'adeguamento della riserva per operazioni di copertura al fine di tener conto dell'adeguamento del "fair value" del derivato in essere, che risulta essere di copertura; in particolare, tale strumento finanziario è del tipo "interest rate swap", è stato sottoscritto con l'istituto di credito Intesa San Paolo ed è collegato al mutuo decennale concesso da Mediocredito Italiano.

Movimenti intervenuti nel patrimonio netto di terzi

Descrizione	Riserve di terzi	Risultato di terzi	Patrimonio di terzi
Saldo al 31.12.2015	14.518.841	2.205.196	16.724.037
Destinazione utile consolidato	2.205.196	(2.205.196)	-
Dividendi distribuiti dalle società controllate ai terzi	(3.000.000)	-	(3.000.000)
Risultato di terzi al 31.12.2016	-	2.110.793	2.110.793
Saldo al 31.12.2016	13.724.037	2.110.793	15.834.830

Come si evince dalla tabella, nel corso dell'esercizio, i movimenti registrati nel patrimonio netto di pertinenza di terzi si riferiscono alla:

- destinazione del risultato conseguito dalle interessenze minoritarie nel bilancio consolidato chiuso al 31 dicembre 2015;
- diminuzione per effetto dei dividendi che le società del gruppo, Supermercati Poli S.p.A., Billig S.p.A. e Seven S.p.A., hanno distribuito ai soci terzi;

FONDI PER RISCHI ED ONERI

Per trattamento di quiescenza e obblighi simili

Tale fondo rappresenta il debito maturato dal gruppo a titolo di indennità suppletiva di clientela, spettante agli agenti di commercio in forza al 31 dicembre 2016.

I movimenti dell'esercizio sono stati i seguenti:

Saldo al 31.12.2015	Accantonamenti	Decrementi	Saldo al 31.12.2016
111.102	5.103	-	116.205

Per imposte, anche differite

In tale voce trova collocazione il debito per imposte differite.

Per i movimenti dei debiti per imposte differite si rinvia alla parte della presente nota integrativa dedicata alle imposte sul reddito dell'esercizio.

Strumenti finanziari derivati passivi

Saldo al 31.12.2015	Accantonamenti	Decrementi	Saldo al 31.12.2016
53.118	-	(12.086)	41.032

La passività iscritta in questo fondo alla data del 31.12.2016 corrisponde al "fair value" dello strumento finanziario in essere; a tale proposito si veda anche quanto riportato a commento dei movimenti delle voci di Patrimonio netto. Il decremento, pari a 12.086 Euro, differisce da quanto riportato nella tabella dei movimenti di Patrimonio netto, poiché l'ammontare della riserva negativa presente nel Patrimonio è esposta al netto del relativo effetto fiscale teorico.

Altri

La movimentazione dell'esercizio è la seguente:

Saldo al 31.12.2015	Accantonamenti	Decrementi	Saldo al 31.12.2016
1.144.055	873.056	(1.144.055)	873.056

L'intero ammontare accantonato nell'esercizio è relativo al concorso "Duplicard Collection" e rappresenta il valore dei premi non ancora ritirati dai clienti. Tale importo è stato stimato valorizzando il numero di punti erogati nell'esercizio 2016 e non ancora utilizzati alla data di chiusura del presente bilancio.

Per quanto riguarda la colonna "Decrementi" l'ammontare in essa esposto è relativo all'utilizzo dell'intero fondo del concorso "Duplicard Collection" dell'esercizio 2015.

TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO

I movimenti della voce in esame vengono esposti nella tabella seguente:

Saldo al 31.12.2015	Accantonamenti	Decrementi	Saldo al 31.12.2016
10.953.599	3.096.109	(3.416.879)	10.632.829

Il fondo "Trattamento Fine Rapporto" corrisponde all'importo integrale delle competenze maturate a favore dei dipendenti in base all'art. 2120 del Codice Civile. L'accantonamento riportato in tabella non corrisponde a quello inserito nell'apposita voce di conto economico poiché, in quest'ultima, sono compresi anche i costi per il TFR maturato e liquidato già in corso d'anno.

DEBITI

Obbligazioni

Il prestito obbligazionario è stato emesso da Orvea S.p.A. in data 30 aprile 2015, sottoscritto in parte da una società del gruppo ed in parte (quota del 20%) da una società correlata e verrà rimborsato a partire dal 30 giugno 2017, con termine il 30 aprile 2020. Il tasso d'interesse riconosciuto agli obbligazionisti è pari al 2,5% annuo lordo.

La parte che verrà rimborsata entro l'esercizio successivo è pari a 1.250.000 Euro.

Debiti verso banche esigibili entro 12 mesi

Rappresentano l'indebitamento a breve termine che, nel caso specifico, è costituito dalle sovvenzioni a breve termine concesse dagli Istituti di credito e dalle quote a breve dei mutui in essere.

Di seguito la situazione finanziaria passiva a breve termine, suddivisa per tipologia di finanziamento:

Descrizione	31.12.2016	31.12.2015
Finanziamenti a breve termine/sovvenzioni	17.000.000	27.000.000
Quote a breve termine dei mutui	2.155.807	2.155.255
Totale	19.155.807	29.155.255

Rispetto all'esercizio precedente il gruppo ha migliorato il proprio indebitamento nei confronti del sistema bancario riducendo l'esposizione debitoria di circa 10 milioni di Euro. Al fine di comprendere i movimenti dell'esercizio dei flussi finanziari del gruppo rinviamo al rendiconto finanziario.

Debiti verso banche esigibili oltre 12 mesi

Sono costituiti dalle rate dei mutui con esigibilità oltre i 12 mesi.

In particolare, il gruppo ha in essere due mutui il cui dettaglio è riportato nella tabella di seguito esposta:

Descrizione	31.12.2016	31.12.2015
Cassa Rurale di Lavis Valle di Cembra	357.373	408.128
Mediocredito Italiano	3.157.895	5.263.157
Totale	3.515.268	5.671.285

L'importo originario del mutuo erogato dalla Cassa Rurale di Lavis Valle di Cembra ammontava a 900.000 Euro. Il tasso di interesse applicato è pari al tasso Euribor maggiorato di uno "spread" di 0,45 punti percentuali.

Le rate del finanziamento concesso hanno scadenza mensile ed il pagamento dell'ultima rata è prevista il 15 dicembre 2024. Segnaliamo inoltre che su tale mutuo il gruppo ha prestato garanzia ipotecaria, gravante sull'immobile situato a Caldonazzo (TN). Quello concesso dal Mediocredito Italiano è stato stipulato in data 25 settembre 2014, con capitale originario pari a 10 milioni di Euro; il tasso d'interesse praticato è pari all'Euribor a tre mesi, maggiorato di 0,95 punti. Tale mutuo viene rimborsato con rate trimestrali, l'ultima delle quali scadrà nell'esercizio 2019. Segnaliamo infine che, a fronte di tale mutuo, il gruppo ha sottoscritto un contratto di "Interest Rate Swap", il cui "fair value" è iscritto nella apposita voce, tra i "Fondi per rischi ed oneri", con contropartita una riserva di patrimonio, al netto del relativo effetto fiscale teorico.

Debiti verso altri finanziatori

L'intero ammontare, classificato sia nella parte relativa ai debiti esigibili entro i 12 mesi, che in quella relativa ai debiti esigibili oltre i 12 mesi, si riferisce al debito residuo nei confronti delle società con cui sono stati stipulati alcuni contratti di leasing, contabilizzati nel presente bilancio consolidato adottando la metodologia finanziaria, anziché quella patrimoniale. Tali contratti hanno ad oggetto il diritto di usufrutto su un immobile situato a San Giacomo (BZ), ed un immobile ubicato a Rovereto (TN). Per la quantificazione degli effetti generati dalla diversa metodologia di contabilizzazione si rimanda alla parte della presente Nota integrativa denominata "Principi contabili e criteri di valutazione".

Acconti

La voce "Acconti" si riferisce agli importi incassati dai clienti a fronte dell'acquisto di carte prepagate, cosiddette "Gift Card". Tali acconti vengono progressivamente decurtati a seguito dell'utilizzo da parte del consumatore finale delle tessere, come pagamento degli acquisti effettuati presso i punti di vendita, fino a completo esaurimento del credito della stessa. L'ammontare iscritto a bilancio al 31 dicembre 2016, corrisponde al valore residuo delle carte in circolazione, non ancora utilizzato alla data di chiusura dell'esercizio.

Debiti verso fornitori

Descrizione	31.12.2016	31.12.2015
Debiti vs/fornitori	66.343.705	63.706.483
Debiti vs/fornitori per fatture da ricevere	3.453.453	9.329.823
Totale	69.797.158	73.036.306

Debiti verso imprese collegate

L'intero ammontare classificato in tale voce è relativo ai debiti verso la società collegata Agorà Network S.C. a r.l. ed è esigibile interamente entro i 12 mesi.

Tali debiti si sono generati per gli acquisti delle merci destinate alla rivendita nei punti vendita del gruppo, nonché per prestazioni di servizi nell'ambito commerciale, di marketing e logistico.

Si evidenzia infine che i prezzi concordati per il trasferimento delle merci e per la prestazione dei servizi risultano essere in linea con quelli comunemente adottati nei mercati di riferimento.

Debiti tributari esigibili entro 12 mesi

Descrizione	31.12.2016	31.12.2015
Erario c/imposte sul reddito	282.480	2.416.124
Erario c/ritenute lavoratori dipendenti ed autonomi	1.746.244	2.472.236
Erario c/IVA	1.379.362	0
Altri debiti tributari	147.363	71.812
Totale	3.555.449	4.960.172

Rispetto all'esercizio precedente i debiti verso Erario per ritenute sul reddito da lavoro dipendente sono diminuiti per effetto della detassazione del premio di risultato, per una diminuzione del numero medio dei dipendenti e anche per la diversa metodologia di trattamento del bonus previsto dal DL 66/2014 (bonus 80 Euro). Infatti, lo scorso esercizio tale bonus era stato riconosciuto in corso d'anno a tutti i dipendenti; a fine esercizio 2015 molti di essi avevano superato il limite di reddito per ottenere tale bonus con conseguente obbligo di restituzione. Nel 2016, al fine di evitare tale criticità, si è deciso di riconoscere il bonus direttamente nella mensilità di dicembre e solo a coloro che ne avevano maturato il diritto.

Si rileva inoltre che il saldo nei confronti dell'erario ai fini IVA risulta essere a debito, rispetto allo scorso esercizio in cui invece presentava un saldo a credito.

Debiti verso istituti di previdenza

Descrizione	31.12.2016	31.12.2015
Istituto Nazionale Previdenza Sociale	2.461.941	2.371.959
Debiti verso fondo pensione	532.946	524.019
Altri enti c/contributi	35.360	35.483
Totale	3.030.247	2.931.461

L'importo dei debiti verso istituti di previdenza riguarda gli oneri previdenziali su retribuzioni dei dipendenti in forza al gruppo al 31 dicembre 2016, i contributi relativi ad alcuni agenti di commercio ed il debito verso fondi pensione integrativi.

Altri debiti

Descrizione	31.12.2016	31.12.2015
Debiti vs/personale	4.201.818	3.676.944
Debiti vs/personale per ferie non godute	1.009.296	1.233.905
Debiti vs/Collegio dei Sindaci e amministratori	134.332	134.333
Debiti per provvigioni non liquidate	2.673	3.024
Debiti vs/clienti per compensi promozionali	72.712	62.617
Debiti verso OO.SS. per quote ritenute	7.625	8.211
Debiti diversi	11.646	4.252
Totale	5.440.102	5.123.286

I "Debiti vs/personale" si riferiscono alle competenze maturate dai dipendenti del gruppo che alla data di bilancio non erano ancora state erogate. In particolare, oltre al debito per gli stipendi della mensilità di dicembre 2016, si tratta del debito per il premio di risultato previsto dal contratto integrativo aziendale.

La voce "Debiti vs/clienti per compensi promozionali" comprende il debito nei confronti dei clienti dell'attività all'ingrosso, ai quali viene riconosciuto un premio in base ai volumi acquistati.

RATEI E RISCONTI

Descrizione	31.12.2016	31.12.2015
Ratei passivi:		
Spese personale non liquidate e relativi oneri sociali	1.955.198	1.948.542
Spese per energia, acqua, gas e altre utenze	340.453	145.696
Spese condominiali	60.076	126.761
Spese e commissioni bancarie	72.309	205.731
Interessi passivi	1.938	18.943
Diversi	841	1.307
Risconti passivi:		
Contributi in conto impianti	302.864	319.912
Altri risconti passivi	13.874	8.413
Totale	2.747.553	2.775.305

I ratei passivi relativi al personale sono costituiti dalla parte di quattordicesima prevista dal contratto collettivo nazionale del commercio, maturata dal 1 luglio 2016 al 31 dicembre 2016, che verrà erogata per intero contestualmente al pagamento della mensilità riferita a giugno 2016.

I risconti passivi riferiti ai contributi in conto impianti riguardano un incentivo riconosciuto dalla Provincia Autonoma di Trento alle aziende che installano impianti fotovoltaici per la produzione di energia elettrica. In particolare tali contributi vengono imputati a ricavo con la medesima velocità con cui vengono ammortizzati i cespiti a cui si riferiscono.

CONTO ECONOMICO

VALORE DELLA PRODUZIONE

Ricavi delle vendite e delle prestazioni

Descrizione	31.12.2016	31.12.2015
- Ricavi da vendite	464.097.842	450.774.882
- Compensi per prestazioni promozionali	19.365.591	20.311.170
Totale	483.463.433	471.086.052

L'andamento dei ricavi dell'esercizio 2016, evidenzia un incremento rispetto all'esercizio precedente e risente positivamente della spinta generata dalla riorganizzazione della rete di vendita e dall'adozione della nuova politica commerciale, stante il fatto che in corso d'anno il numero delle unità commerciali è comunque diminuito.

I compensi per prestazioni promozionali, nonostante l'incremento delle vendite, hanno avuto invece una diminuzione rispetto all'anno 2015, poiché il precedente esercizio aveva risentito positivamente delle attività svolte in occasione del rilancio di alcuni punti vendita della neo acquisita Orvea S.p.A., quindi difficilmente ripetibili.

Altri proventi e ricavi

Descrizione	31.12.2016	31.12.2015
- Locazioni attive	1.574.466	1.167.227
- Rimborsi da assicurazione	217.945	163.945
- Servizi a clienti	418.977	471.621
- Rimborsi spese imballaggi	666.220	662.953
- Rivalsa spese condominiali e altre	633.922	328.085
- Plusvalenze patrimoniali	417.869	230.263
- Utilizzo fondo concorso a premi	1.144.055	1.057.011
- Contributi in conto esercizio e conto impianti	319.615	504.058
- Altri ricavi	397.090	617.375
Totale	5.790.159	5.202.538

Le "Locazioni attive" riguardano per lo più ricavi generati da contratti d'affitto di natura immobiliare e marginalmente da affitti di rami d'azienda. Rispetto all'esercizio precedente tali ricavi sono aumentati per la stipula di nuovi contratti d'affitto di ramo d'azienda; in particolare, a seguito della decisione di cessare l'attività di alcuni punti vendita, il gruppo ha provveduto a stipulare alcuni nuovi contratti d'affitto di rami d'azienda che hanno interessato una piccola parte dell'area presso il Centro Commerciale "IPERAFFI" ed il negozio di Trento, presso il Centro "Tridente".

La voce "Utilizzo fondi concorso a premi" è generata dall'utilizzo del fondo relativo al concorso a premi "DupliCard" per i premi consegnati ai clienti nel corso dell'esercizio 2016, ma di competenza dell'esercizio precedente.

I "Contributi in conto esercizio e conto impianti" sono relativi sia a contributi concessi da Enti Pubblici a fronte di iniziative di formazione del personale dipendente, promosse dal gruppo nel corso dell'esercizio 2016, sia quelli concessi a parziale copertura degli oneri sostenuti per la costruzione di impianti fotovoltaici.

COSTO DELLA PRODUZIONE

Acquisti merci

Descrizione	31.12.2016	31.12.2015
- Merci c/acquisti	348.936.166	335.242.813
- Materiali di consumo	428.893	481.179
- Variazioni su acquisti	(7.080.501)	(8.012.922)
- Resi su acquisti	(4.979.081)	(4.552.962)
Totale	337.305.477	323.158.108

Lo scostamento registrato nel totale della tabella sopra esposta è diretta conseguenza dell'andamento dei ricavi di vendita.

Spese per servizi

Descrizione	31.12.2016	31.12.2015
- Compensi amministratori	766.704	750.293
- Compensi Collegio Sindacale	133.480	133.480
- Compensi al Revisore Legale	63.040	64.040
- Energia elettrica, acqua e gas	6.447.341	6.987.077
- Manutenzioni e riparazioni	3.936.832	3.857.100
- Assicurazioni, vigilanza e pulizia	2.498.706	2.340.023
- Spese bancarie, postali e telefoniche	1.584.992	1.746.479
- Trasporti e costi di approvvigionamento merce	18.556.862	17.279.933
- Pubblicità e promozioni	4.138.015	3.752.429
- Consulenze tecniche legali e notarili	981.158	1.126.511
- Quota servizio interinali e altre spese del personale	511.234	317.430
- Spese intermediazione di vendita	241.714	260.200
Totale	39.860.078	38.614.995

Spese per godimento di beni di terzi

Tale costo è costituito prevalentemente dai canoni d'affitto pagati dal gruppo per i contratti di locazione di magazzini e supermercati e dalle spese condominiali relative.

Notizie riguardanti la forza lavoro impiegata nell'esercizio

Il dettaglio dei costi sostenuti per la forza lavoro è quello esposto alla voce B) 9 del prospetto di conto economico. Nella tabella sottoesposta si riporta il numero degli addetti del gruppo alla data del 31 dicembre 2016, suddivisi tra dipendenti a tempo pieno e ad orario ridotto, nonché per livello di inquadramento:

Livello	Full Time		Part Time		Totale	
	Nr.	%	Nr.	%	Nr.	%
Dirigenti	3	0,23%	0	0,00%	3	0,18%
Quadri	20	1,53%	0	0,00%	20	1,18%
1 Livello	89	6,83%	1	0,26%	90	5,30%
2 Livello	121	9,28%	5	1,28%	126	7,42%
3 Livello	279	21,40%	58	14,83%	337	19,85%
4 Livello	743	56,98%	323	82,61%	1.066	62,78%
5 Livello	52	3,99%	4	1,02%	56	3,30%
6 Livello	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Totale	1.304	100%	391	100%	1.698	100%

In merito al numero medio dei dipendenti dell'esercizio 2016, comparato con la medesima grandezza dell'esercizio precedente, si veda la tabella di seguito esposta:

	esercizio 2016	esercizio 2015
Numero medio dei dipendenti	1.680	1.751

Ammortamenti e svalutazioni

Il dettaglio degli ammortamenti e delle svalutazioni calcolate nell'esercizio è già esposto nelle tabelle relative alle immobilizzazioni immateriali e materiali.

Accantonamenti per rischi

Sono costituiti per l'intero ammontare, pari ad Euro 873.056, dall'accantonamento effettuato a fronte del potenziale debito nei confronti della clientela che ha aderito al concorso "DupliCard Collection", in funzione dei punti "fidelity" erogati nell'esercizio 2016 e non ancora utilizzati alla chiusura del presente esercizio.

Oneri diversi di gestione

Descrizione	31.12.2016	31.12.2015
- Imposte Comunali ed altre tasse di gestione	2.178.554	1.952.173
- Minusvalenze patrimoniali	717.297	364.603
- Altri oneri di gestione	314.729	441.735
- Differenze negative di cassa	33.892	47.060
Totale	3.244.472	2.805.571

L'incremento del patrimonio immobiliare del gruppo ha generato, rispetto all'esercizio precedente, un appesantimento degli oneri di natura fiscale direttamente correlati.

L'ammontare 2016 della voce "Minusvalenze patrimoniali" è influenzata dalla dismissione di alcuni cespiti non ancora completamente ammortizzati dovuta alla chiusura di alcuni punti vendita e conseguente cessione di rami d'azienda.

La diminuzione degli "Altri oneri di gestione" rispetto all'esercizio precedente è dovuta ad una diminuzione delle sopravvenienze passive generate da differenze di stima su proventi da fornitori.

PROVENTI E ONERI FINANZIARI

Proventi da partecipazioni in altre imprese

Trattasi dei seguenti dividendi:

- 67.563 Euro (56.875 Euro nel 2015) distribuiti da "La Finanziaria Trentina S.p.A.",
- 5.000 Euro (4.000 Euro nel 2015) erogati da "FT Energia S.p.A.",
- 93 Euro (zero nel 2015) distribuiti da Intesa San Paolo.

Altri proventi diversi dai precedenti

Descrizione	31.12.2016	31.12.2015
- Interessi attivi di conto corrente	304.802	419.637
- Interessi attivi diversi	27.590	25.509
- Sconti valutari fornitori e altri proventi finanziari	325.071	289.681
Totale	657.463	734.827

Interessi passivi ed oneri finanziari

Descrizione	31.12.2016	31.12.2015
- Interessi passivi bancari	57.423	99.447
- Interessi passivi finanziamenti lungo termine	168.083	101.131
- Interessi passivi su prestito obbligazionario	23.250	14.343
- Altri oneri finanziari	18.213	942
Totalew	266.969	215.863

RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ E PASSIVITÀ FINANZIARIE

Rivalutazioni di partecipazioni

L'importo riportato in tale posta di conto economico si riferisce alla rivalutazione, relativa all'esercizio 2016, della partecipazione nella Società collegata Agorà Network S.C.a r.l. a seguito della sua valutazione con il metodo del "patrimonio netto", che nei bilanci civilistici delle relative partecipanti è iscritta invece al valore di costo.

Svalutazioni di partecipazioni

A seguito della distribuzione da parte della partecipata "FT Energia S.p.A." di dividendi con utilizzo di riserve di capitale si è provveduto ad operare una svalutazione sul valore della relativa partecipazione di pari importo al dividendo incassato.

IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO

Le imposte sul reddito dell'esercizio possono essere così suddivise:

Descrizione	31.12.2016	31.12.2015
- Imposte correnti	3.467.880	4.278.860
- Accantonamento imposte differite	621.861	581.803
- Utilizzo imposte differite	(297.058)	(848.165)
- Accantonamento imposte anticipate	(528.680)	(368.348)
- Utilizzo imposte anticipate	812.511	973.125
Totale imposte	4.076.514	4.617.275

Per quanto riguarda i movimenti dei crediti per imposte anticipate e dei debiti per imposte differite si riportano le seguenti tabelle:

Movimenti dei crediti per imposte anticipate

Saldo al 31.12.2015	Accantonamento dell'esercizio	Utilizzo dell'esercizio	Saldo al 31.12.2016
4.349.065	528.680	(812.511)	4.065.234

Le imposte anticipate presenti a bilancio comprendono anche crediti generati da versamenti di imposte sostitutive, per le cui spiegazioni rinviamo al commento riportato nella parte dedicata ai “Crediti per imposte anticipate” dello stato patrimoniale.

Movimenti del fondo per imposte differite

Saldo al 31.12.2015	Accantonamento dell'esercizio	Utilizzo dell'esercizio	Saldo al 31.12.2016
4.827.817	621.861	(297.058)	5.152.620

Di seguito si riporta una tabella con le motivazioni che hanno generato le imposte anticipate rilevate al 31 dicembre 2016:

Motivazione	Imponibile	IRES	IRAP	Totale
- avviamenti	14.803	3.553	340	3.893
- fondo concorso a premi	609.978	146.395	14.029	160.424
- fondo svalutazione magazzino	68.434	16.424	1.574	17.998
- ammorti rivalutazione immobili	4.491.322	1.077.917	103.300	1.181.218
- svalutazioni di immobilizzazioni	10.311	2.475	237	2.712
- fondo per rischi ed oneri	67.139	16.113	-	16.113
- fondo indennità suppletiva clientela	61.810	14.834	-	14.834
<i>Da operazioni di consolidamento:</i>				
- margini su rimanenze	508.165	121.960	11.688	133.647
- margine su cessione immobili	399.996	95.999	9.200	105.199
- margine su cessione immobili (8%)	3.008.075	240.646	-	240.646
- margine su cessione ramo azienda	206.192	49.486	4.742	54.228
- altre rettifiche da consolidamento	631.650	151.596	-	151.596
Totale imposte anticipate		1.937.398	145.112	2.082.510
Crediti da imposte sostitutive				1.982.724
Totale				4.065.234

Di seguito si riporta una tabella con le motivazioni che hanno generato le imposte differite rilevate al 31 dicembre 2015:

Motivazione	Imponibile	IRES	IRAP	Totale
- ammortamenti anticipati	3.715.570	891.737	-	891.737
- plusvalenze	457.997	109.919	-	109.919
- svalutazione crediti (ex quadro EC)	1.234.621	296.309	-	296.309
- ammortamenti avviamenti	5.220.507	1.252.922	139.910	1.392.831
- altri costi già dedotti fiscalmente	170.786	40.989	-	40.989
<i>Da operazioni di consolidamento:</i>				
- adozione IAS 17 su contratti leasing	1.194.695	286.727	356.019	322.027
- storno migliorie effettuate da società controllate su fabbricati di proprietà della Capogruppo	7.779.129	1.866.991	231.818	2.098.808
Totale		4.745.593	727.747	5.152.620

QUOTA DI RISULTATO DI COMPETENZA DI TERZI

Anche per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016 viene evidenziato separatamente nel prospetto di conto economico l'ammontare di risultato di appartenenza alle interessenze minoritarie, pari ad un utile di loro competenza di 2.110.793 Euro. Per quanto concerne i movimenti del patrimonio netto di proprietà dei terzi si rinvia alla parte della presente Nota Integrativa dedicata appunto alle voci del patrimonio netto, mentre il dettaglio delle interessenze minoritarie di conto economico sono riportate nella seguente tabella:

Descrizione	31.12.2016	31.12.2015
Quota dei risultati delle società controllate di pertinenza di terzi	2.606.460	2.177.411
Effetto imputabile ai terzi della valutazione con l'Equity Method della partecipazione indiretta nella collegata Agorà Network	(5.386)	8.865
Effetto sul risultato dei terzi della contabilizzazione dei contratti di leasing adottando la metodologia prevista dallo IAS 17	(2.435)	13.475
Effetto sul risultato di terzi di alcune elisioni di margini realizzati tra società controllate non possedute al 100%	(487.846)	5.445
Totale del risultato di pertinenza dei terzi	2.110.793	2.205.196

PROSPETTO DI RACCORDO

Per una migliore comprensione delle risultanze del Bilancio consolidato evidenziamo di seguito il prospetto di raccordo fra utile e patrimonio netto della Capogruppo F.Ili Poli S.p.A. ed utile e patrimonio netto consolidato.

	Risultato d'esercizio	Patrimonio netto
COME DA BILANCIO CIVILISTICO DELLA CAPOGRUPPO	6.362.810	169.406.603
Differenza tra valore di carico e valore pro-quota del patrimonio netto attribuibile a riserva	19.478	12.072.033
Ammortamento delle differenze di consolidamento	(1.301.405)	(8.333.136)
Risultati pro-quota conseguiti dalle società consolidate	11.277.214	11.277.214
Valutazione con il metodo del patrimonio netto delle partecipazioni in società collegate	60.905	257.489
Storno dei dividendi distribuiti dalle controllate alla capogruppo	(12.000.000)	(12.000.000)
Eliminazione della svalutazione operata su partecipata consolidata	3.726.668	3.726.668
Effetto derivante dalla rivalutazione ai sensi della legge 342/2000 adottata dalle società controllate	-	3.183.863
Storno dell'effetto della compravendita di immobilizzazioni materiali	(2.251.716)	(2.566.922)
Storno delle operazioni di cessione di ramo d'azienda tra le società consolidate	(7.217)	(156.706)
Effetto dovuto alla riclassificazione delle miglione su beni di terzi effettuati su fabbricati del gruppo	202.099	5.668.361
Effetto "Profit in inventories"	439	(350.735)
Effetto contabilizzazione contratti di leasing secondo lo IAS 17	(122)	697.602
COME DA BILANCIO CONSOLIDATO	7.306.482	182.982.916

ALTRE NOTIZIE

Compensi agli organi che svolgono attività di amministrazione e di controllo:

Compensi agli organi che svolgono attività di amministrazione e di controllo:

- Amministratori 766.704 Euro
- Collegio Sindacale 133.480 Euro
- Revisore legale dei conti 63.040 Euro

Categorie di azioni emesse da F.Ili POLI S.p.A.

In merito alle informazioni richieste dall'articolo 2427, comma 1 numero 17 del Codice Civile relativamente ai dati sulle azioni che compongono il capitale della Società si fa presente che il capitale è composto da numero 1.500.000 azioni ordinarie da nominali Euro 1,00, interamente liberate, per un totale di Euro 1.500.000.

Impegni, garanzie e passività potenziali non risultanti dallo stato patrimoniale:

In relazione a quanto disposto dall'art. 2427, comma 1 numero 9 del Codice Civile di seguito si riportano impegni, garanzie e passività potenziali non risultanti dallo stato patrimoniale:

Impegni fuori bilancio e accordi non risultanti dallo stato patrimoniale

Alla data del 31 dicembre 2016 non esistono impegni ed accordi che non siano rappresentati nel presente bilancio e dei quali non sia già stata data illustrazione nella presente Nota integrativa.

Per quanto riguarda le garanzie in essere si rinvia al paragrafo seguente.

Garanzie prestate da Istituti di Credito a favore di terzi per nostro conto

Trattasi di fidejussioni prestate dagli istituti di credito per conto del gruppo a favore di terzi ed il loro dettaglio risulta essere il seguente:

- 393.780 Euro concessi dalla Cassa Rurale di Aldeno e Cadine (ora Cassa Rurale di Trento) al Comune di Rovereto nell'ambito della ristrutturazione edilizia del punto vendita di Via del Garda a Rovereto;
- 210.000 Euro concessi dalla Cassa di Risparmio di Bolzano a favore del Ministero dello Sviluppo Economico per lo svolgimento del concorso a premi denominato "DupliCard Collection" legato all'utilizzo della "Fidelity card" del gruppo;
- 6.200 Euro concessi dalla Cassa Rurale Lavis e Valle di Cembra a favore del Ministero dello Sviluppo Economico per i concorsi denominati "Naturalmente in cucina" e "A tutta morbidezza";
- 8.000 Euro concessi dalla Cassa Rurale di Aldeno e Cadine (ora Cassa Rurale di Trento) a favore del Ministero dello Sviluppo Economico per il concorso denominato "Tutto in uno";
- 85.000 Euro concessi dalla Cassa Rurale di Trento quale cauzione per alcuni immobili condotti in virtù di contratti d'affitto;
- 3.118 Euro concessi dalla Cassa Rurale di Aldeno e Cadine (ora Cassa Rurale di Trento) a favore del Ministero dello Sviluppo Economico per l'operazione a premi denominata "Green party";
- 223.260 Euro concessi dalla Banca di Trento e Bolzano (ora Intesa San Paolo) quale cauzioni per gli immobili situati a Bolzano e condotti in virtù di un contratto d'affitto;
- 21.000 Euro concessi dalla Cassa Rurale Lavis e Valle di Cembra a favore del Ministero dello Sviluppo Economico per i concorsi legati alle vendite "ingrosso", denominati "Tradizione e sapori" e "La passione di sempre";
- 6.000 Euro rilasciati a favore della società SPV dalla Banca di Trento e Bolzano (ora Intesa San Paolo) per poter effettuare presso il punto vendita di via Galvani a Bolzano la rivendita di quotidiani;
- 40.000 Euro concessi Cassa Rurale di Trento a favore di Euronet Pay & Transaction Services a garanzia del pagamento delle ricariche telefoniche fornite dai punti vendita del gruppo ai propri clienti;
- 25.000 Euro concesse da Intesa San Paolo al comune di Malè (TN) per la convezione edilizia relativa al nuovo punto vendita a marchio "POLI".

Operazioni con parti correlate

Le parti identificate come correlate sono le seguenti:

AGORA' NETWORK S.Cons. a r.l.
TOLEDO S.r.l.
BERTOLDI HOLDING S.r.l.

Agorà Network S.Cons.a r.l. è partecipata al 25% attraverso le società del gruppo operative. Dalle piattaforme logistiche di tale società il gruppo acquista la maggior parte delle merci del comparto "grocery" e "freddo" (gelati e surgelati); inoltre riceve dalla stessa servizi commerciali legati alla logistica ed al trasporto delle merci acquistate.

Rileviamo che i saldi di stato patrimoniale correlati con AGORA' NETWORK S.Cons. a r.l. sono già esposti nelle apposite voci di stato patrimoniale e commentati nella parte della Nota integrativa ad esse dedicata.

Di seguito invece, si riepilogano gli importi più significativi di conto economico, riferiti all'esercizio appena chiuso, distinguendo la tipologia di transazioni avvenute:

• Costi per acquisto merci destinate alla rivendita	121.935.610 Euro
• Costi per trasporti e servizi logistici	5.804.837 Euro
• Costi di funzionamento del consorzio	1.286.367 Euro
• Ricavi da compensi promozionali	5.619.941 Euro
• Ricavi per servizi amministrativi	158.453 Euro

I prezzi delle transazioni riferite ai costi che il gruppo sostiene nei confronti di AGORA'NETWORK S.Cons. a r.l. avvengono nel rispetto del regolamento consortile che disciplina il funzionamento aziendale nei confronti dei soci. Lo stesso dicasi per i prezzi relativi ai ricavi generati da compensi promozionali.

Mentre, i ricavi che il gruppo matura a fronte dei servizi prestati in ambito amministrativo vengono fatturati sulla base di un contratto di servizio adottando prezzi in linea con quelli adottati in mercati simili.

In merito alla parte correlata TOLEDO S.r.l. evidenziamo che tale società detiene partecipazioni di minoranza (20%) in alcune società consolidate. Il gruppo ha in essere con tale società un contratto di locazione per l'utilizzo dell'immobile situato a Pergine in Via Tamarisi destinato all'attività di vendita al minuto di generi "No Food". Il canone previsto contrattualmente è in linea con i prezzi medi di mercato.

La parte correlata BERTOLDI HOLDING S.r.l., che detiene il 17,20% di una società del gruppo, ha sottoscritto un prestito obbligazionario che riconosce un tasso d'interesse allineato con quelli di mercato. Per le caratteristiche principali di tale prestito obbligazionario rinviamo alla parte della presente Nota integrativa in cui viene commentato il prestito stesso.

Come illustrato a commento dei movimenti registrati fra le immobilizzazioni materiali della presente Nota integrativa, in data 28 giugno 2016, si è provveduto all'assegnazione ai Soci Poli Marco, Poli Sandro e Poli Marcello, dell'immobile civile di Trento in via delle Orfane, usufruendo delle agevolazioni previste dalla Legge n.208 del 28 dicembre 2015. Il valore contabile di tale assegnazione ammonta ad Euro 4.448.372.

Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Ai sensi dell'art. 2427, comma 1 numero 22-quater del Codice Civile si fa presente che alla data di riferimento della presente Nota non si sono verificati fatti di rilievo, avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio, che abbiano modificato la situazione patrimoniale, finanziaria ed economica del gruppo.

BILANCIO CONSOLIDATO RICLASSIFICATO

STATO PATRIMONIALE CONSOLIDATO RICLASSIFICATO A DATI COMPARATI

(Importi in migliaia di euro)

ATTIVITA'	31.12.2016	31.12.2015
ATTIVITÀ CORRENTI		
Cassa e banche	68.327	73.519
Crediti verso clienti	13.258	13.121
Altri crediti a breve termine	3.190	2.876
Rimanenze di magazzino	31.471	29.832
Ratei e risconti attivi	408	313
TOTALE ATTIVITÀ CORRENTI	116.654	119.661
ATTIVITÀ IMMOBILIZZATE		
Immobilizzazioni immateriali	30.613	34.778
Immobilizzazioni materiali	351.320	348.269
(Fondo ammortamento)	(171.317)	(159.358)
Immobilizzazioni finanziarie		
- partecipazioni	5.252	4.614
- altri crediti immobilizzati	11.074	11.302
TOTALE ATTIVITÀ IMMOBILIZZATE	226.942	239.605
TOTALE ATTIVITÀ	343.596	359.266

PASSIVITA'	31.12.2016	31.12.2015
PASSIVITÀ A BREVE TERMINE		
Banche passive	19.156	29.155
Debiti verso altri finanziatori	217	205
Debiti verso fornitori	87.448	88.695
Altri debiti a breve termine	12.963	13.593
Ratei e risconti passivi	2.748	2.775
TOTALE PASSIVITÀ A BREVE TERMINE	122.532	134.423
PASSIVITÀ A MEDIO LUNGO TERMINE		
Fondo imposte e tasse differite	5.153	4.828
Fondo trattamento di quiescenza	116	111
Fondo rischi	873	1.144
Fondo passività finanziarie su derivati di copertura	41	53
Fondo trattamento di fine rapporto	10.633	10.954
Debiti tributari oltre 12 mesi		
Debiti verso fornitori		
Debiti per obbligazioni	750	860
Debiti verso altri finanziatori	1.166	1.382
Debiti verso Istituti finanziari a medio lungo termine	3.515	5.671
TOTALE PASSIVITÀ A MEDIO LUNGO TERMINE	22.247	25.003
PATRIMONIO NETTO		
Capitale sociale	1.500	1.500
Riserve	187.900	188.736
Risultato d'esercizio prima della quota attribuibile ai terzi	9.417	9.604
TOTALE PATRIMONIO NETTO	198.817	199.840
TOTALE PASSIVITÀ	343.596	359.266

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO RICLASSIFICATO A DATI COMPARATI

(Importi in migliaia di euro)

CONTO ECONOMICO	31.12.2016	31.12.2015
VENDITE NETTE	487.154	474.144
COSTO DEL VENDUTO:		
- Rimanenze iniziali	(29.832)	(30.990)
- Acquisti di merce	(336.161)	(322.101)
- Rimanenze finali	31.471	29.832
TOTALE COSTO DEL VENDUTO	(334.522)	(323.259)
UTILE LORDO	152.632	150.885
- Spese generali ed amministrative	(113.911)	(113.031)
- Spese di vendita	(5.176)	(4.467)
- Ammortamenti	(21.154)	(20.383)
UTILE OPERATIVO	12.391	13.004
- Proventi finanziari	657	735
- Oneri finanziari	(267)	(216)
- Proventi patrimoniali	123	105
- Proventi straordinari	955	1.087
- Oneri straordinari	(365)	(494)
UTILE PRIMA DELLE IMPOSTE	13.494	14.221
- Imposte dell'esercizio	(4.077)	(4.617)
UTILE PRIMA DEL RISULTATO ATTRIBUIBILE A TERZI	9.417	9.604
- Quota di risultato attribuibile a terzi	(2.111)	(2.205)
UTILE NETTO CONSOLIDATO DELL'ESERCIZIO	7.306	7.399

Si dichiara che i dati contenuti nel presente Bilancio Consolidato sono reali e rappresentano in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria ed il risultato economico dell'esercizio.

Trento, 30 maggio 2017

Il Presidente del Consiglio d'Amministrazione
Sig. Marcello Poli



RELAZIONE COLLEGIO SINDACALE

F.lli POLI S.P.A.

Trento – Via Alto Adige n.242

Cap. soc. 1.500.000 euro i.v.

Reg. Imprese di Trento e C.F. 00120820220

**RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE
BILANCIO CONSOLIDATO AL 31-12-2016**

Signori Soci,

ai sensi dell'art. 41 del D.Lgs n° 127/1991 abbiamo sottoposto a controllo il Bilancio consolidato della Società chiuso al 31-12-2016, tenuto conto ed evidenziato che la funzione di controllo contabile ex art. 2409 bis e segg. del Cod. Civ. è affidata e svolta da Revisore esterno.

Nel merito del nostro controllo possiamo affermare:

- la corrispondenza dei dati utilizzati per il consolidamento con quelli risultanti dal Bilancio della Capogruppo, dai Bilanci delle Società partecipate (comprese nell'area di consolidamento) e dalle informazioni da queste fornite;
- i principi, i metodi e criteri di consolidamento risultano adeguatamente illustrati dall'organo amministrativo;
- la impostazione, formazione e struttura del Bilancio stesso corrispondono alle disposizioni di legge con riferimento in particolare alle indicazioni specifiche richieste dal D. Lgs n° 127/1991, tenuto anche conto di quanto disposto dal Dlgs. N° 139/2015 che ha recepito la Direttiva Europea n° 34/2013;
- la relazione sulla gestione risulta redatta in modo congruente con le risultanze di Bilancio.

Tutto ciò premesso e considerate anche le risultanze dell'attività di controllo svolta dall'organo delegato al controllo contabile – risultanze contenute nell'apposita relazione dallo stesso predisposta – giudichiamo corretto il Bilancio Consolidato dell'esercizio chiuso al 31-12-2016 così come predisposto dall'organo Amministrativo.

Trento, 09 giugno 2017.

Il COLLEGIO SINDACALE

Armani dott. Giorgio (Presidente)

Dalzocchio dott. Silvano

Zandonella dott.essa Lucia



RELAZIONE SOCIETÀ DI REVISIONE



Revisione e organizzazione contabile

RELAZIONE DELLA SOCIETA' DI REVISIONE INDIPENDENTE
ai sensi dell'Art. 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n.39

All'Assemblea degli Azionisti di F.LLI POLI S.p.A

Relazione sul bilancio consolidato

Abbiamo svolto la revisione contabile dell'allegato bilancio consolidato del gruppo F.LLI POLI costituito dallo stato patrimoniale al 31 dicembre 2016, dal conto economico e dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalla nota integrativa.

Responsabilità degli amministratori per il bilancio consolidato

Gli amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio consolidato che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione.

Responsabilità della società di revisione

E' nostra la responsabilità di esprimere un giudizio sul bilancio d'esercizio sulla base della revisione contabile. Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) elaborati ai sensi dell'art. 11, comma 3, del D.Lgs. 39/10.

Tali principi richiedono il rispetto di principi etici, nonché la pianificazione e lo svolgimento della revisione contabile al fine di acquisire una ragionevole sicurezza che il bilancio consolidato non contenga errori significativi.

La revisione contabile comporta lo svolgimento di procedure volte ad acquisire elementi probativi a supporto degli importi e delle informazioni contenuti nel bilancio consolidato. Le procedure scelte dipendono dal giudizio professionale del revisore, inclusa la valutazione dei rischi di errori significativi nel bilancio consolidato dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Nell'effettuare tali valutazioni del rischio, il revisore considera il controllo interno relativo alla redazione del bilancio consolidato dell'impresa che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta al fine di definire procedure di revisione appropriate alle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno dell'impresa. La revisione contabile comprende altresì la valutazione dell'appropriatezza dei principi contabili adottati, della ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori, nonché la valutazione della presentazione del bilancio consolidato nel suo complesso.

Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

TREVOR S.R.L.

TRENTO (Sede Legale) - VIA BRENNERO, 139 - 38121 TRENTO - TEL. 0461/828492 - FAX 0461/829808 - e-mail: trevor.tn@trevor.it
ROMA - VIA RONCIGLIONE, 3 - 00191 ROMA - TEL. 06/3290936 - FAX 06/36382032 - e-mail: trevor.rm@trevor.it
MILANO - VIA LAZZARETTO, 19 - 20124 MILANO - TEL. 02/67078859 - FAX. 02/66719295 - e-mail: trevor.mi@trevor.it
C.F. - P.I. e REGISTRO DELLE IMPRESE DI TRENTO N. 01128200225
CAPITALE SOCIALE 50.000 EURO

Soggetta a vigilanza CONSOB - Associata ASSIREVI

Giudizio

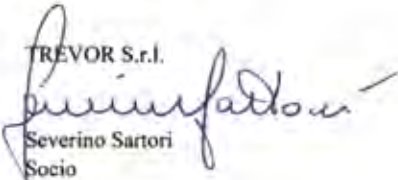
A nostro giudizio, il bilancio consolidato fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria del gruppo F.lli Poli al 31 dicembre 2016, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio consolidato

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere, come richiesto dalle norme di legge, un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione, la cui responsabilità compete agli amministratori di F.lli Poli S.p.A con il bilancio consolidato del gruppo F.lli Poli al 31 dicembre 2016. A nostro giudizio la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio consolidato del gruppo F.lli Poli al 31 dicembre 2016.

Trento, 14 giugno 2017

TREVOR S.r.l.

Severino Sartori
Socio

TREVOR S.R.L.

TRENTO (Sede Legale) - VIA BRENNERO, 139- 38121 TRENTO - TEL. 0461/828492 - FAX 0461/829808 - e-mail: trevor.tn@trevor.it
ROMA - VIA RONCIGLIONE, 3 - 00191 ROMA - TEL. 06/3290936 - FAX 06/36382032 - e-mail: trevor.rm@trevor.it
MILANO - VIA LAZZARETTO, 19 - 20124 MILANO - TEL. 02/67078859 - FAX. 02/66719295 - e-mail: trevor.mi@trevor.it
C.F. - P.I. e REGISTRO DELLE IMPRESE DI TRENTO N. 01128200225
CAPITALE SOCIALE 50.000 EURO

Soggetta a vigilanza CONSOB - Associata ASSIREVI

parliamo di...

Elia Carollo

l'illustratore delle opere del bilancio

Nasce a Rovereto (TN) il 1° giorno del gennaio 1990. Fin da piccolo nutre una certa propensione al disegno che lo aiuterà, una volta finita la scuola dell'obbligo, a scegliere la direzione dei suoi studi. Frequenta quindi l'Istituto d'Arte A. Vittoria a Trento, diplomandosi con ottimi risultati.

Successivamente, a seguito di qualche esperienza lavorativa nel campo della decorazione e del restauro, decide di iscriversi all'Accademia di Belle Arti Cignaroli di Verona, dove inizia un percorso di sperimentazione principalmente pittorica figurativa.

Durante gli studi accademici frequenta diverse realtà lavorative, soprattutto come copista e affreschista dei grandi maestri del Rinascimento, vivendo esperienze molto costruttive sia in Italia che in Russia.

Sempre più appassionato di illustrazione e arte urbana, realizza poi diverse opere murali nelle città di Verona, Trento, Milano e Bologna, utilizzando lo pseudonimo Freckles.

Vincitore di diversi premi nazionali, espone a Roma, Verona e in Trentino.

Amante dei viaggi e della vita all'aria aperta non perde occasione per vivere nuove esperienze e confrontarsi con le novità.

Vive e lavora a Calliano (TN).



Contatti:

Freckles Illustrations

www.behance.net/frecklesil922b

www.behance.net/EliaCarollo

elia.carollo@hotmail.it



Raccontaci le illustrazioni del bilancio...

L'IDENTITÀ AZIENDALE

Questa illustrazione sviluppa graficamente il concetto di DNA come schema naturale con particolarità e caratteristiche che rendono l'elemento, in questo caso un chiaro riferimento all'azienda, unico nel suo genere. L'idea di rappresentarlo come una scala sulla quale si arrampicano due personaggi vuole indicare la continuità e il ricambio generazionale.

(illustrazione a colori a pagina 7)



IL CONTESTO E L'ANDAMENTO DELL'ATTIVITÀ

Per questo capitolo mi sono ispirato alla danza e al movimento, concentrandomi sui possibili legami con la parola "andamento". Ho pensato ad un movimento elegante e continuo, come quello di due pattinatori sul ghiaccio, la cui riuscita è legata alla collaborazione e alla coordinazione dei protagonisti.

(illustrazione a colori a pagina 15)



LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA

Illustrazione che sviluppa il concetto di stabilità, equilibrio economico e di conseguenza sostenibilità nei confronti di ciò che ci circonda; da qui nasce l'idea di rappresentare la moneta come una barca in equilibrio su di un elemento naturale come l'acqua. La scena romantica che si svolge sopra la barca rappresenta il benessere sociale che deriva da questo equilibrio.

(illustrazione a colori a pagina 35)



LA SOSTENIBILITÀ SOCIALE

Illustrazione che nasce dall'idea di rappresentare quelle che ad oggi sono il nucleo fondamentale della società occidentale: la famiglia, senza distinzione di sesso o razza, e la casa. La volontà di trovare un nesso tra sostenibilità sociale e natura mi ha fatto immaginare una casa sull'albero, rappresentata simpaticamente come un rifugio per uccelli, con al suo esterno un uomo ed una donna abbracciati.

(illustrazione a colori a pagina 41)



L'EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Pensando al tema "evoluzione-previsione" mi sono venute in mente le fasi lunari e le previsioni che le riguardano; un movimento che continua da millenni, sempre uguale, che porta alla crescita e al completamento della luna. L'idea del pittore che completa il riflesso del quarto di luna è metafora di un movimento che racchiude in un gesto tutto il percorso di qualcosa che sappiamo prevedere e di conseguenza completare.

(illustrazione a colori a pagina 121)



Art Direction:

B R A N D
& S O D A

Illustrazioni: Elia Carollo

Foto: archivio gruppo Poli



GRUPPO POLI

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