

*I nostri clienti ogni giorno
ci chiedono di seguirli nel loro
percorso di vita, ma non solo.
Nella scelta del loro stile di vita.*

**L'innovazione guida
anche la scelta dei
nostri prodotti a marchio.**

*La nostra migliore risposta
all'evoluzione
della comunità.*

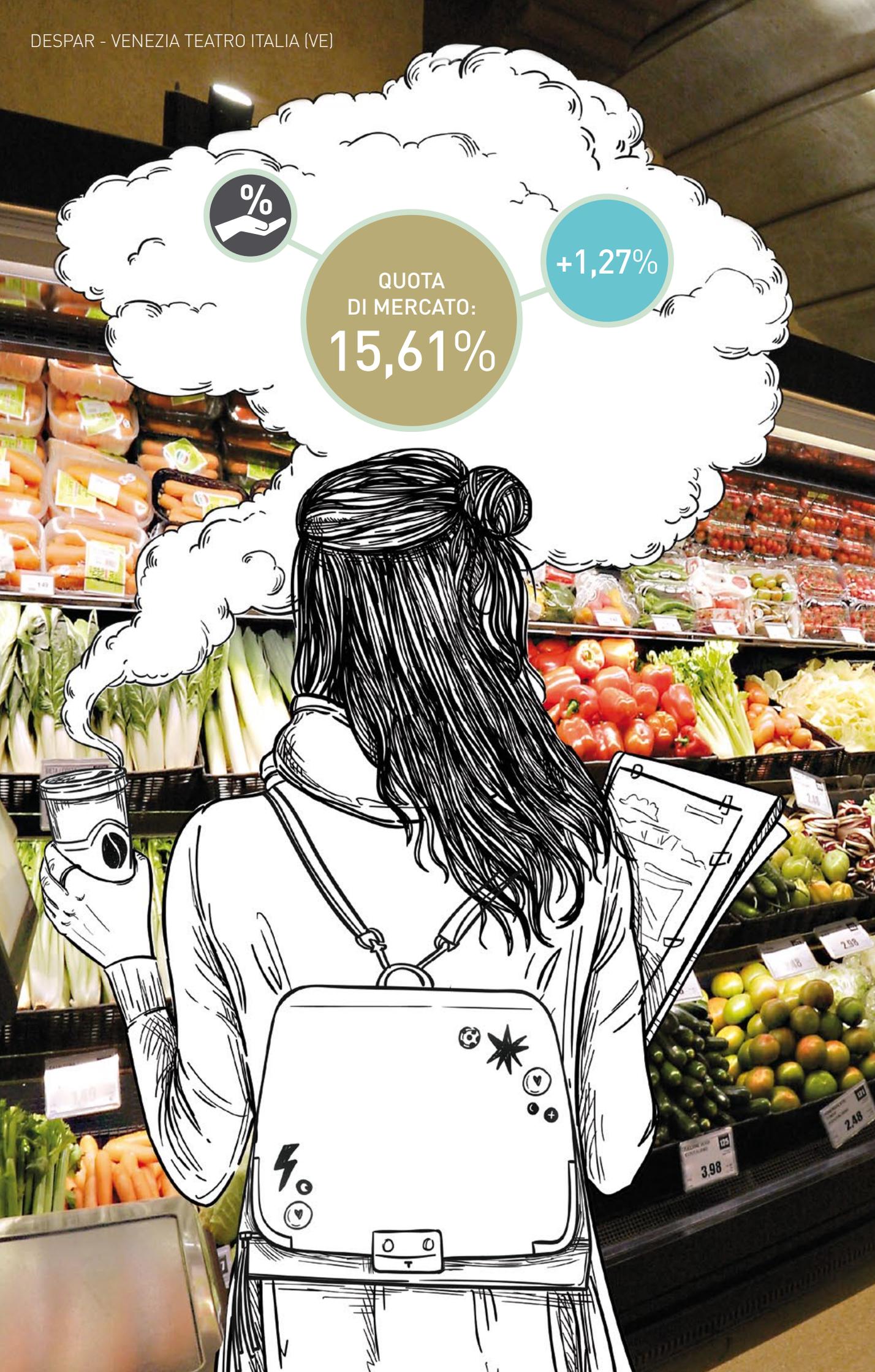
*Despar risponde da sempre
con un attento assortimento
e una grande ricerca
di qualità.*

REPORT INTEGRATO 2016

Attraverso il Report Integrato vogliamo essere sempre più vicini a tutti gli Stakeholder, dando continuità al nostro impegno di presentare la realtà Aspiag Service nel modo più completo, trasparente e accessibile.

Buona lettura.





QUOTA
DI MERCATO:
15,61%

+1,27%

3,98

2,48



PUNTI VENDITA DIRETTI:
223

+2,8%



VENDITE NETTE:
1,667
mld

+2,6%



NUMERO DI CLIENTI:
72,9
mln

+4,8%



DIPENDENTI:
7.450

+5,4%



CONSUMO DI ENERGIA (KWH):
392
mila LFL

-0,72%

HIGHLIGHTS 2016



Gentili Stakeholder,

Il 2016 ci ha resi testimoni di molti eventi che hanno modificato – in modo spesso del tutto imprevisto – il panorama politico internazionale e nazionale: dal referendum che ha sancito l'uscita della Gran Bretagna dall'Unione Europea, all'inattesa elezione di Donald Trump a Presidente degli Stati Uniti d'America, al referendum per la riforma costituzionale in Italia, che ha portato alle dimissioni del Presidente del Consiglio Matteo Renzi. Sullo sfondo di questi eventi, il nostro Paese è stato spezzato in due dalle forze della natura, con il sisma iniziato il 24 agosto in Italia centrale.

Riconsiderandolo a posteriori, il 2016 è stato un anno d'incertezza e complessità. Un anno difficile in cui muoversi, lavorare, crescere.

La frammentarietà della cornice non fa che rendermi ancora più orgoglioso del quadro che la nostra Azienda ha saputo dipingere anche negli scorsi dodici mesi: un quadro che racconta di stabilità, sicurezza ed evoluzione positiva.

Nel corso dell'anno il fatturato complessivo al pubblico di Aspiag Service è incrementato del 3% rispetto all'anno precedente, confermando il trend di crescita positivo nel suo settore.

La nostra Azienda si è impegnata in un intenso programma di sviluppo nel corso dell'anno: abbiamo infatti inaugurato ben 25 punti vendita, tra filiali dirette e negozi affiliati, e ne abbiamo ristrutturati altri 15, per un investimento complessivo che supera i 100 milioni di euro.

Nella nostra trading area ci siamo confermati leader di mercato, e i nostri modelli di negozio continuano a essere un benchmark per chi punta all'eccellenza.

È cresciuto anche il Gruppo Spar Austria, di cui Aspiag Service fa parte assieme alle organizzazioni Spar di Austria, Slovenia, Croazia e Ungheria: nel 2016 ha raggiunto i 13,80 miliardi di fatturato al pubblico (+4,8% rispetto all'anno precedente), con 3.076 punti vendita complessivi e 77.480 dipendenti.

La solidità della rete di cui facciamo parte è un'ulteriore garanzia per il nostro futuro, e ci aiuterà ad affrontare gli impegni che ci aspettano, a cominciare dall'incremento della nostra quota di mercato in Emilia Romagna.

Anche il numero dei collaboratori di Aspiag Service è cresciuto nel 2016, passando dai 7.067 dipendenti a fine 2015 ai 7.450 dodici mesi dopo. Ma non è soltanto una questione di numeri: ciò che dà solidità a una realtà imprenditoriale è soprattutto la qualità delle persone che ne fanno parte.

Guidati da un management che ha fatto propri i quattro valori chiave (sviluppo del personale, attenzione al cliente, innovazione e sostenibilità) sui quali è orientato l'operato della nostra Azienda, tutte le persone di Aspiag Service, attraverso la propria personale assunzione di responsabilità e in misura del proprio ruolo, hanno contribuito alla buona performance dell'Azienda nel 2016, e reso possibile la realizzazione di progetti straordinari, come l'apertura del "supermercato più bello d'Italia" nell'ex Cinema Teatro Italia a Venezia, oppure l'ingresso nella città di Parma, con l'insegna Interspar, ma anche la straordinaria raccolta fondi a favore delle vittime del terremoto in Centro Italia, che ci è valsa i ringraziamenti della Croce Rossa Italiana e persino di Papa Francesco, che abbiamo incontrato in Vaticano.

A ciascuna delle persone di Aspiag Service va il mio personale ringraziamento per l'impegno quotidiano, e la fiducia nella nostra organizzazione. A tutti gli altri stakeholder della nostra Azienda, presento queste donne e questi uomini come il nostro asset più prezioso, e come la migliore garanzia per la creazione di valore nel tempo e per qualsiasi relazione, attività e collaborazione reciproca da oggi in poi.

RUDOLF STAUDINGER
Presidente Aspiag Service S.r.l.



GUIDA ALLA LETTURA

FINALITÀ

Il Report Integrato è uno strumento informativo volto in primo luogo a illustrare come e su quali basi l'Azienda crea valore nel breve, medio e lungo periodo primariamente per i propri fornitori di capitale; consente di rappresentare, valutare e monitorare, in modo sistematico, coerente e strutturato, ma anche chiaro e sintetico, l'insieme di azioni, risorse - anche di natura intangibile - e risultati che, pur avendo rilevanza strategica per l'Azienda ai fini della propria efficienza ed efficacia competitiva, non trovano sistematici riscontri documentali e analitici nei tradizionali parametri, nell'attività di misurazione e nel reporting civilistico.

Per una miglior comprensione del Report si suggerisce la lettura della Nota Metodologica [pag. 94] che approfondisce le modalità di redazione, i riferimenti, il perimetro di rendicontazione e la materialità delle tematiche analizzate.

RIFERIMENTI ADOTTATI

- L'International Integrated Reporting Framework dell'International Integrated Reporting Council
- Le linee guida G4 emanate dal Global Reporting Initiative, livello di applicazione: Core
- La normativa civilistica
- I principi contabili emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità

DIFFUSIONE

Il Report Integrato viene illustrato al C.d.A. in occasione della presentazione del Bilancio d'Esercizio.



VERSIONE STAMPATA

- Copie cartacee: 200



VERSIONE DIGITALE

- Disponibile sul sito www.despar.it

LINK INTERATTIVI

I link interattivi ai siti internet sono segnalati in **[verde]**.

I link interni sono segnalati in **[blu]**.

Coordinamento del Working Group a cura di: Raffaele Trivellato, CFO di Aspiag Service (raffaele_trivellato@despar.it)

INDICE

Report Integrato	5
01. Identità e contesto operativo	6
02. Governance	12
03. Business Model	18
04. Strategia e Performance	30
05. Prospettive future	60
Bilancio di Esercizio	65
Performance Overview	66
Bilancio al 31/12/2016	68
Relazione della Società di Revisione	78
Tablette di riepilogo	81
Tabella dell'Informativa e degli Indicatori GRI-G4	82
Relazione della Società di Revisione sulla Revisione Limitata dell'Informativa GRI	88
Nota Metodologica	93
Glossario	99





Il **40,7%** degli italiani considera i prodotti a Km zero una garanzia di cibi freschi e sicuri e il **38,9%** ritiene che siano anche una soluzione per sostenere lo sviluppo locale.

I prodotti **PASSO DOPO PASSO** di Despar dichiarano il loro percorso di qualità e di conoscenza dell'intera filiera, per portare in tavola **sicurezza e bontà**.





REPORT INTEGRATO

01. Identità e contesto operativo	6
02. Governance	12
03. Business Model	18
04. Strategia e Performance	30
05. Prospettive future	60



01

Identità e contesto operativo

Mission, Vision e Valori	7
La storia di Aspiag Service	8
Assetto proprietario e struttura del Gruppo	9
Spar Austria	10
L'origine internazionale e del Brand Despar	11
Il Brand Despar in Italia	11

MISSION, VISION E VALORI

Mission

ASPIAG SERVICE OPERA NEL SETTORE DELLA GRANDE DISTRIBUZIONE ORGANIZZATA, VENDENDO ALL'INGROSSO E AL DETTAGLIO PRODOTTI ALIMENTARI E NON. PER QUESTO SCOPO POSSIAMO CONTARE SU UN AMPIO E CONSOLIDATO SISTEMA, COMPOSTO DA PUNTI VENDITA E CENTRI COMMERCIALI, VOLTO ALLA PRODUZIONE, ALLA GESTIONE E ALLA PROMOZIONE DI PRODOTTI, NONCHÉ ALLA LORO VENDITA.

Vision

L'OBIETTIVO È QUELLO DI ESSERE LEADER NEL SETTORE DELLA GRANDE DISTRIBUZIONE E NELLA TRADING AREA DI RIFERIMENTO.

Valori

PER REALIZZARE IL NOSTRO OBIETTIVO FACCIAMO RIFERIMENTO ALL'INSIEME DEI VALORI DI ATTENZIONE AL CLIENTE, INNOVAZIONE, SVILUPPO DELLE PERSONE E SOSTENIBILITÀ, INDIVIDUATI ATTRAVERSO IL COINVOLGIMENTO DI TUTTO IL MANAGEMENT E DIFFUSI A TUTTI I COLLABORATORI.

TALI VALORI SONO ESPRESSIONE DI UN PENSIERO INTEGRATO E COSTITUISCONO LA GUIDA DEL NOSTRO AGIRE QUOTIDIANO, ISPIRANDO I COMPORTAMENTI E LE DECISIONI E SVILUPPANDO UN SENSO DI APPARTENENZA E DI IDENTITÀ COMUNE AL FINE DI CONDIVIDERE I SUCCESSI.

Values in action

ATTENZIONE AL CLIENTE



Ricerca costantemente il punto di vista del cliente, i suoi bisogni e le sue necessità, al fine di orientare il proprio operato ad un servizio di qualità che crei valore per il cliente.

+4,8%
di Clienti

INNOVAZIONE



Raccogliere e condividere informazioni chiave, considerando la complessità e la volubilità del contesto operativo, per individuare soluzioni evolutive a sostegno del vantaggio competitivo.

+16,9%
di Investimenti

SVILUPPO DELLE PERSONE



Mettere al centro la persona e il suo sviluppo, ispirando comportamenti tesi ad un continuo apprendimento con l'obiettivo di facilitare la responsabilità e l'autonomia lavorativa, motivare al raggiungimento degli obiettivi e creare senso di appartenenza.

+13,9%
di Ore Formazione

SOSTENIBILITÀ



Creare un rapporto equilibrato e duraturo di tutte le attività rispetto ai loro effetti economici, sociali ed ambientali.

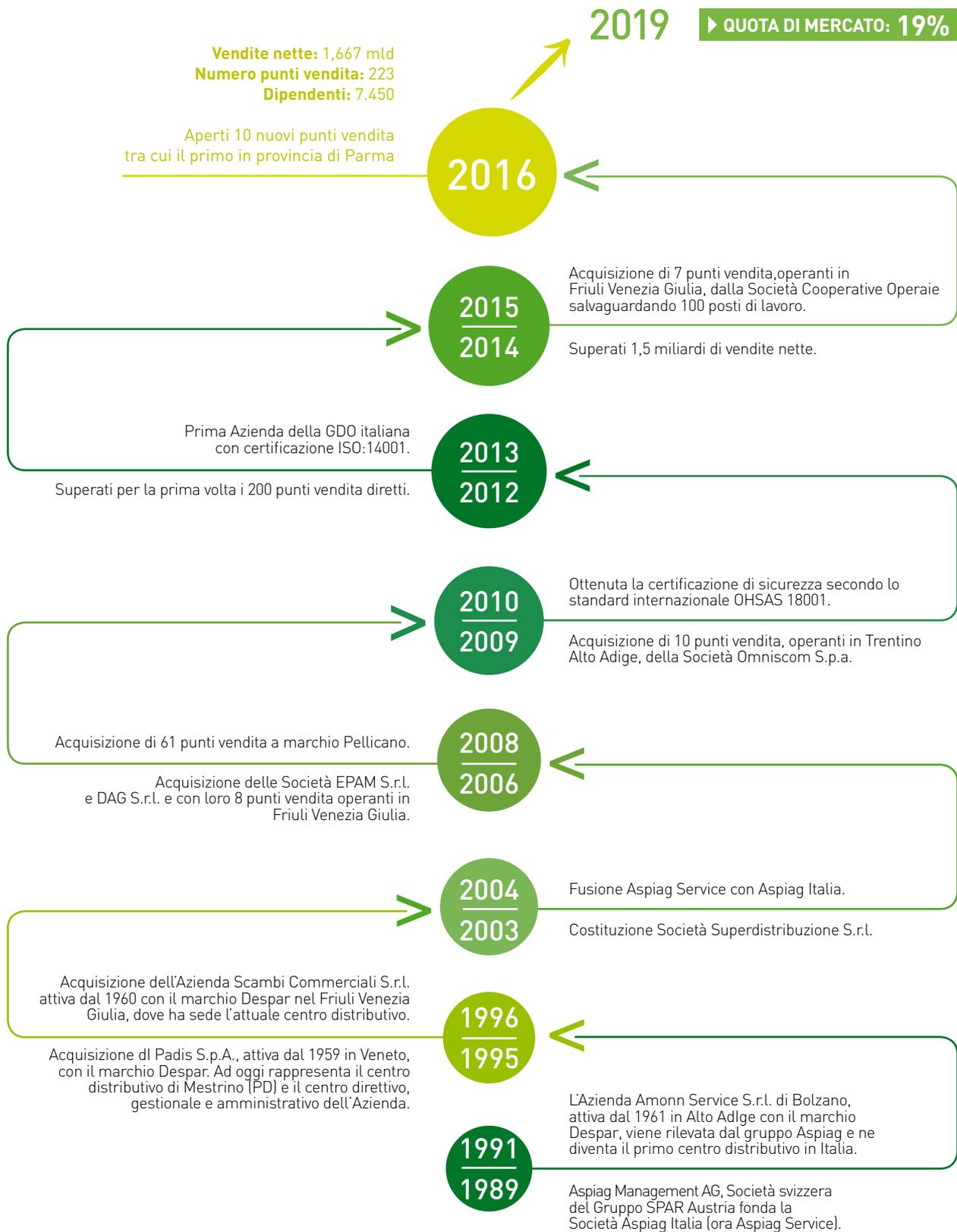
+2,3%
di Valore Distribuito

+1,27% di Quota di Mercato

«In Despar Nordest, nel perseguire obiettivi di profitto, siamo orientati alla qualità del servizio, alla valorizzazione del cliente e del collaboratore come persone, alla tutela della loro salute e al rispetto dell'ambiente».



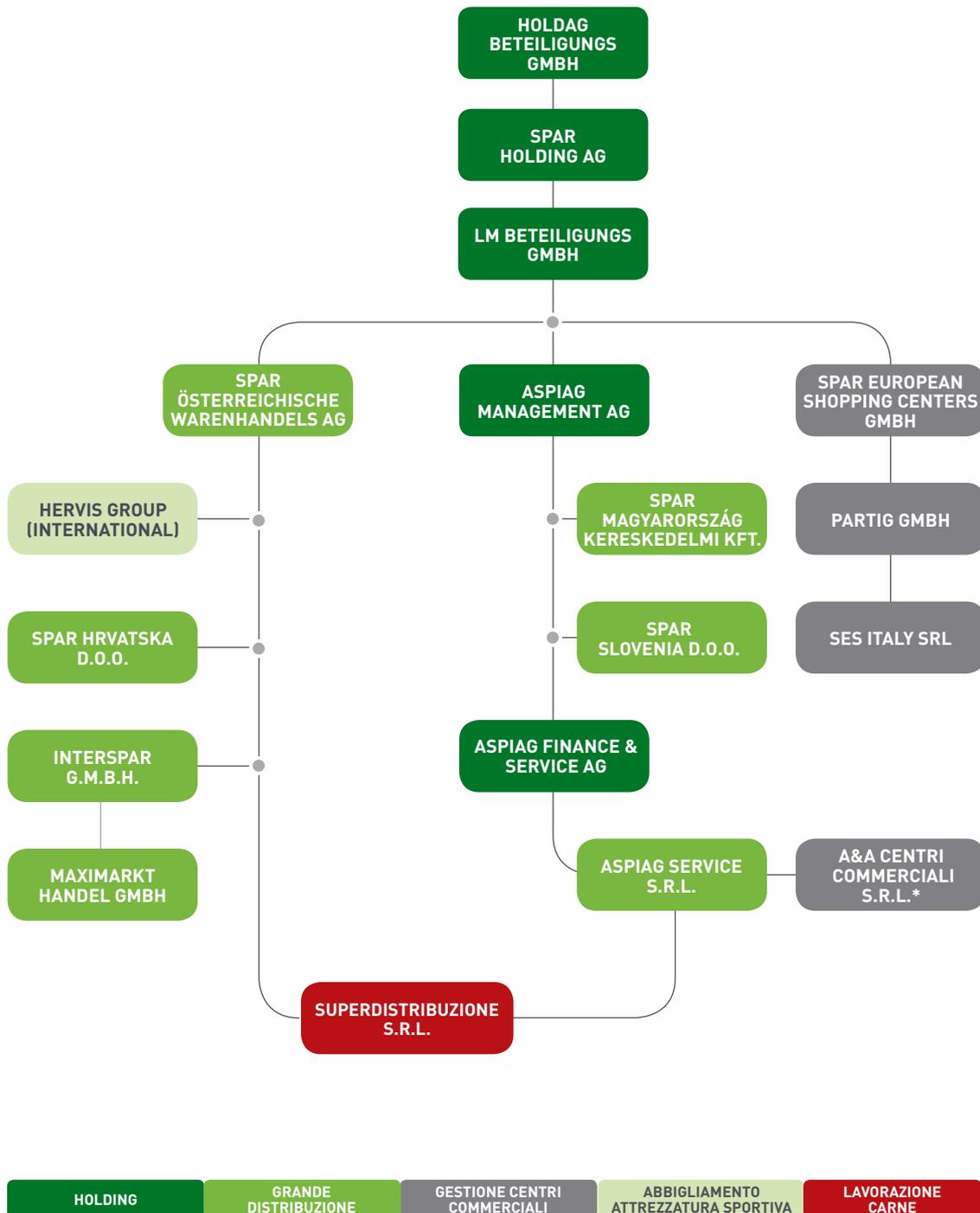
LA STORIA DI ASPIAG SERVICE



ASSETTO PROPRIETARIO E STRUTTURA DEL GRUPPO

La Società è soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del socio unico Aspiag Finance & Services AG, che ha sede a Widnau (Svizzera) e fa parte del gruppo Holdag Beteiligungs GmbH, il cui quartier generale si trova a Salisburgo.

L'assetto proprietario relativo alla capogruppo Holdag è lo stesso dal 1970. Il seguente grafico evidenzia le Società più significative incluse nel Gruppo SPAR Austria. I colori indicano i diversi core business.





SPAR AUSTRIA

L'acronimo 'Aspiag Service' deriva da Austria SPAR International AG, la casa madre nata in Austria negli anni '50. Spar Austria è la più grande delle organizzazioni SPAR nel mondo.

Oltre ad essere leader di mercato sul territorio nazionale, il gruppo Spar si è insediato anche in altri mercati europei quali Slovenia, Croazia, Ungheria e Italia. Inoltre ha diversificato il proprio business nella gestione dei centri commerciali attraverso la Spar European Shopping Center (Ses) e nella vendita di abbigliamento e attrezzature sportive (Hervis).

Storia di Spar Austria

www.spar.at

La prima organizzazione SPAR austriaca, nota come Handelsvereinigung SPAR Tirol/Pinzgau, nacque per opera del fondatore Hans F. Reisch nel 1954, presentandosi come una catena di dimensioni medie costituita dall'Azienda grossista e da altri dettaglianti affiliati che collaboravano per gli acquisti, il marketing, l'organizzazione e gli aspetti tecnici. Dal 1959 il marchio si diffuse in tutto il territorio nazionale e negli anni settanta dall'unione di tutti gli affiliati nacque SPAR Österreichische Warenhandels AG, ossia SPAR Austria. Ancora oggi nel Gruppo lavorano le famiglie fondatrici in ruoli direzionali.

HIGHLIGHTS 2016 DEL GRUPPO SPAR AUSTRIA



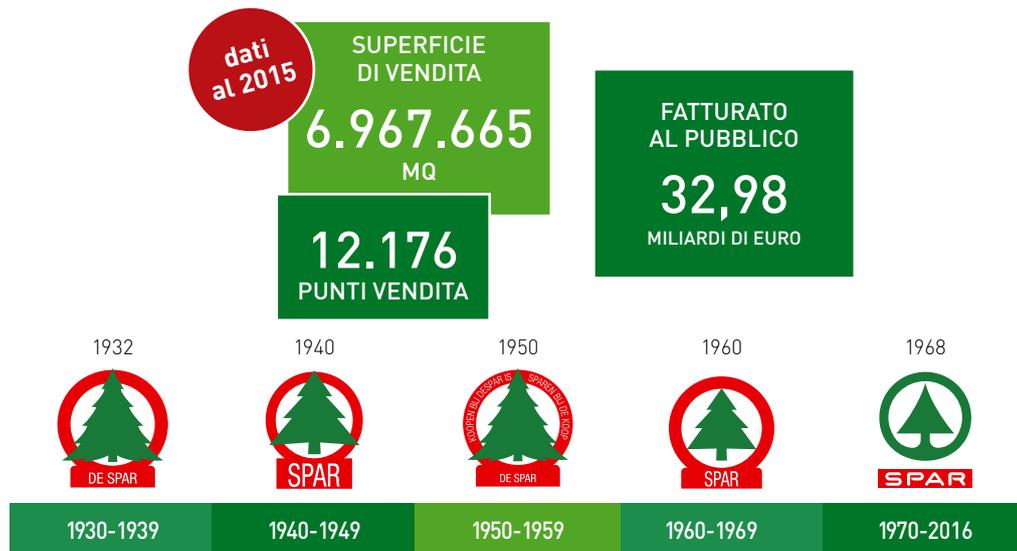
RIPARTIZIONE FATTURATO	QUOTA
• Austria	43,91%
• SES Spar European Shopping Centers (Austria, Croazia, Italia, Rep. Ceca, Slovenia, Ungheria)	19,50%
• Italia	14,16%
• Ungheria	11,35%
• Slovenia	5,13%
• Croazia	2,60%
• Hervis (Austria, Croazia, Germania, Rep. Ceca, Romania, Slovenia, Ungheria)	3,35%
	100%



L'ORIGINE INTERNAZIONALE DEL BRAND DESPAR

A livello internazionale il nostro marchio è gestito da SPAR International, (www.spar-international.com) Società cooperativa fondata nel 1932 da Adriaan van Well presso Zoetermeer (Paesi Bassi) come prima unione volontaria di grossisti e commercianti al dettaglio.

'Spar' è una parola olandese che significa 'abete' e che ha determinato la scelta del simbolo che caratterizza il marchio sin dalla fondazione. Il nome originario del gruppo DESPAR è acronimo di 'Door Eendrachtig Samenwerken Profiteren Allen Regelmatig' che significa 'Dalla cooperazione armoniosa tutti traggono vantaggio in ugual modo'. Negli anni '50 il marchio viene abbreviato in SPAR e si diffonde dapprima in Europa e poi nel resto del mondo. Il suo arrivo in Italia viene seguito dalla nascita, nel 1960, dell'Unione Volontaria SPAR, che sceglie di adottare il vecchio nome del marchio divenendo Despar.



IL BRAND DESPAR IN ITALIA

Il marchio Despar è ad oggi gestito in Italia da 6 diversi Soci indipendenti uniti nel Consorzio a Responsabilità Limitata Despar Italia (www.desparitalia.it), che ha sede a Casalecchio di Reno (BO).

Ciascun socio può esercitare la propria attività esclusivamente in un'area geografica predefinita, all'interno della quale detiene una licenza d'uso del marchio Despar e gestisce i propri centri distributivi per rifornire tutti i punti vendita diretti e indiretti (in franchising o affiliati) presenti sul territorio.

I compiti del consorzio Despar Italia sono di tipo istituzionale e comprendono la tutela del marchio, i rapporti con enti e istituzioni, i contatti diretti con SPAR International e lo sviluppo dei prodotti a marchio.

L'appartenenza al consorzio definisce inoltre precise restrizioni, alle quali i consociati devono attenersi, riguardo sia all'utilizzo di insegne (regolato da specifici contratti e clausole) sia all'arredo e all'allestimento dei punti vendita. Anche le campagne promozionali e le raccolte punti vengono elaborate, limitatamente alle linee guida, a livello centrale.





02

Governance

Il Sistema di Governance
Gli organi
Gli strumenti

13
14
17

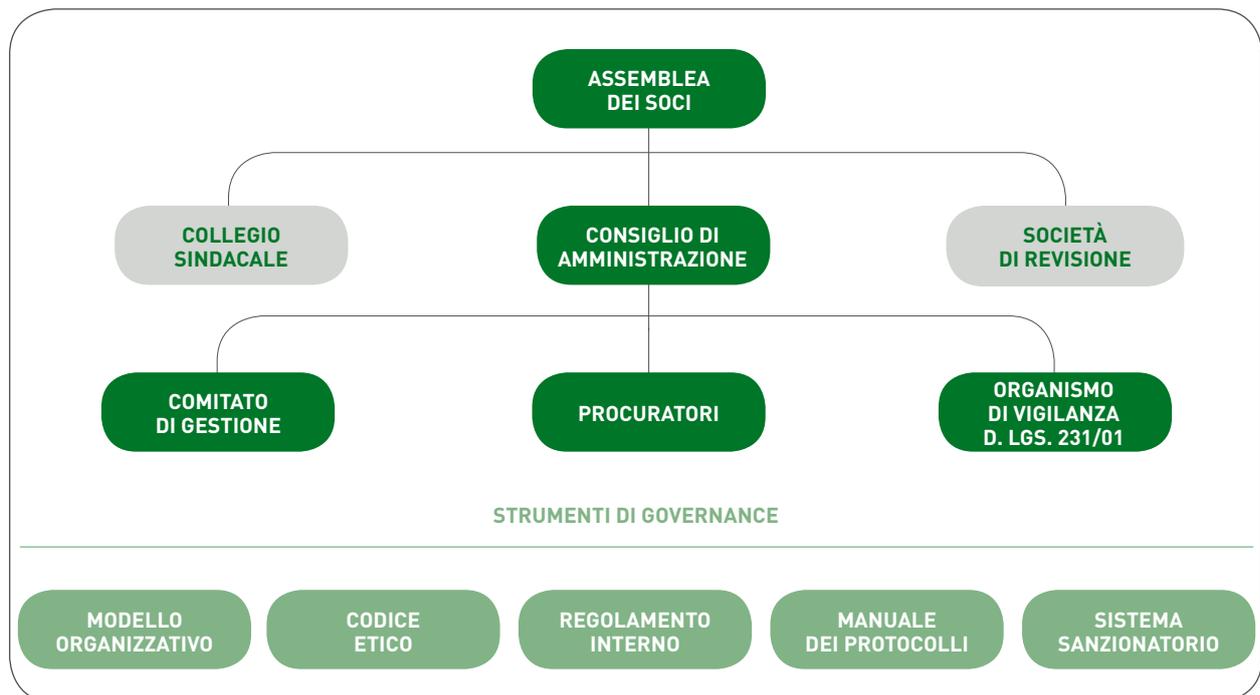
IL SISTEMA DI GOVERNANCE

Il nostro sistema di corporate governance è fondato su alcuni principi cardine, quali una corretta e trasparente scelta di gestione dell'attività d'impresa assicurata anche attraverso l'individuazione di flussi informativi tra gli organi sociali e un'efficiente definizione del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Il modello di governance dell'Azienda prevede una struttura gerarchica che coinvolge diversi attori, al cui vertice è posta l'Assemblea dei Soci.

La Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione (di seguito "C.d.A."), al quale viene affiancato un Collegio Sindacale. Il controllo contabile è demandato ad una primaria Società di Revisione esterna.

Non sono presenti invece comitati formali dei lavoratori che abbiano rapporti diretti con il C.d.A. ma sono tuttavia attive, su base regionale, altre modalità di relazione sindacale con la Direzione aziendale.



RIUNIONI	2016
Marketing Meeting	1
Comitato di Gestione differenze inventariali	3
Retroplanning	8
Comitato Commerciale	9
Coordinamento dirigenti	23
Comitato di Gestione	15
Management Meeting	5
Consiglio di Amministrazione	7



	UOMINI	DONNE	TOTALE	TRA 30 E 50 ANNI	OLTRE 50 ANNI
Consiglio di Amministrazione	8	-	8	1	7
Comitato di Gestione	4	-	4	1	3
Organo di Vigilanza	2	-	2	1	1
Collegio Sindacale	4	1	5	2	3
Società di Revisione	2	4	6	6	-
Procuratori	38	7	45	25	20



GLI ORGANI



L'ASSEMBLEA DEI SOCI



All'apice degli organi di governance sta l'Assemblea dei Soci, presieduta dal presidente del Consiglio di Amministrazione (C.d.A.) o da altra persona designata dall'Assemblea stessa a maggioranza semplice. Sono riservate all'assemblea le competenze previste dalle normative civilistiche e dallo statuto.

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE



La Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione (C.d.A.).

Al C.d.A. spettano i poteri inerenti all'ordinaria e straordinaria amministrazione della Società, con eccezione di quelli riservati ai Soci.

Il Consiglio di Amministrazione esercita le proprie funzioni secondo la legge, lo Statuto e il regolamento aziendale interno (il Modello Organizzativo 231/01, di cui si discuterà in seguito) ed è composto di 8 membri, di cui 5 esecutivi incluso il Presidente.

La scelta di nominare diversi Amministratori Delegati non ha reso la struttura aziendale ulteriormente onerosa, poiché agli Amministratori non spetta alcun compenso per la carica ricoperta.

La suddivisione dei compiti, inoltre, assicura una direzione maggiormente coinvolta nelle dinamiche riconducibili alle varie aree aziendali.

Al C.d.A. spetta tra l'altro il compito di approvare e supervisionare la pianificazione economica e finanziaria della Società.

Il processo si basa su varie fasi, ossia:

- Budget e Business Plan Triennale.
- Monitoraggio della gestione economica e finanziaria sulla base di quanto predisposto dal Comitato di Gestione.

Le riunioni del Consiglio di Amministrazione si svolgono in modo itinerante nei diversi territori del perimetro operativo, favorendo le visite da parte degli stessi amministratori presso i nuovi punti vendita e nelle nuove aree di espansione e agevolando le relazioni aziendali e con le istituzioni locali.

IL COLLEGIO SINDACALE E LA SOCIETÀ DI REVISIONE



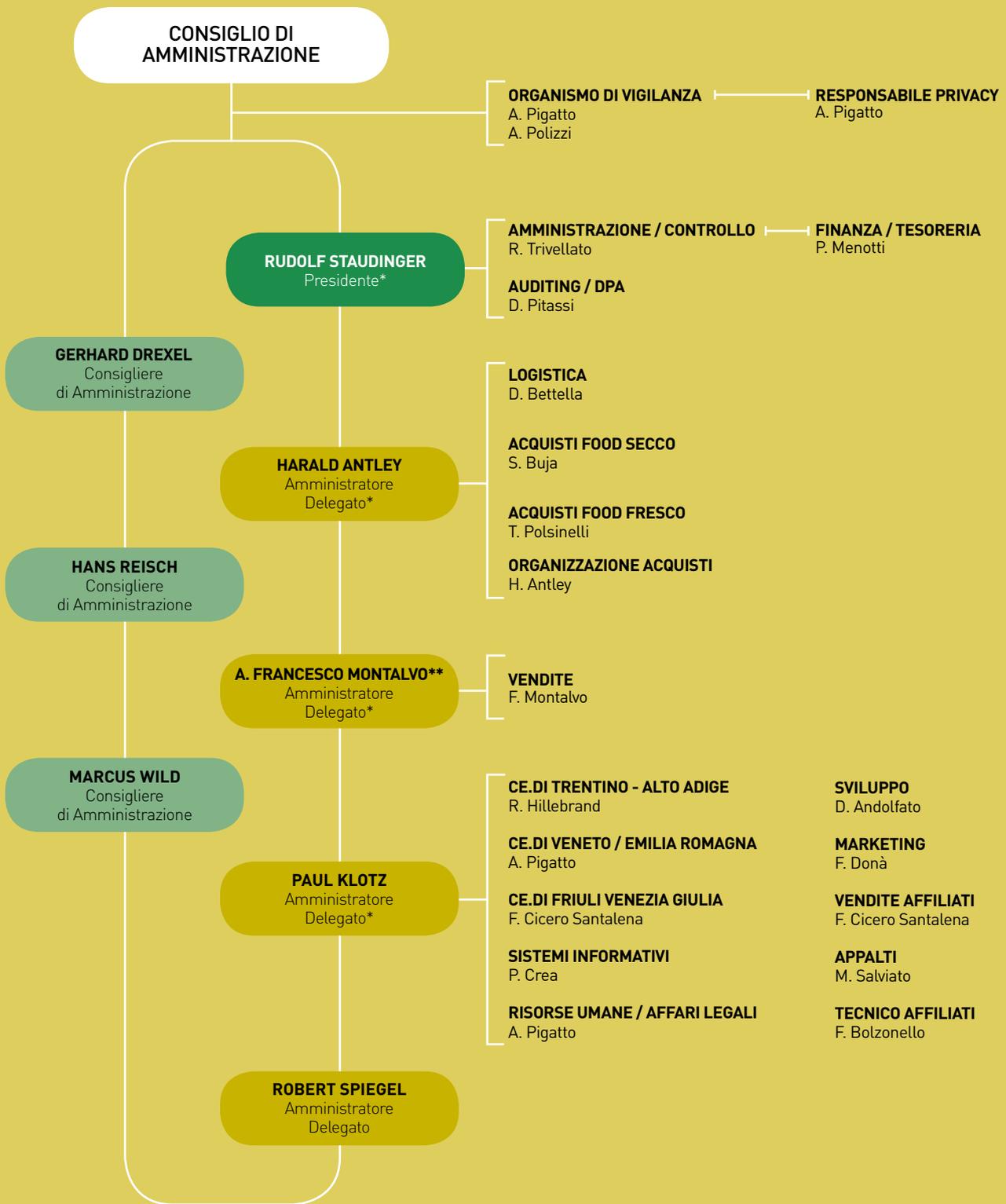
Accanto al C.d.A. stanno il Collegio Sindacale e la Società di Revisione, nominati dai Soci e che hanno il ruolo, nelle loro rispettive differenze e competenze, di vigilare sull'operato aziendale e sulla sua struttura.

Il Collegio Sindacale, composto da cinque membri nominati dall'Assemblea dei Soci, ha il mandato per tre esercizi fino alla data di approvazione del bilancio 2016. Il collegio vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto Sociale e sui corretti metodi di amministrazione, con particolare attenzione all'assetto organizzativo, amministrativo e contabile, oltre a possedere funzioni di controllo di gestione.

Per quanto riguarda il controllo contabile Aspiag Service ha conferito l'incarico, alla Società di Revisione contabile esterna Ernst & Young S.p.A. anch'essa con mandato di tre esercizi a scadenza dell'assemblea per il Bilancio 2018.

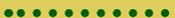


ORGANIGRAMMA



* Componenti del comitato di gestione

** A partire dal 1° gennaio 2017 il direttore vendite Francesco Montalvo è stato nominato nuovo Amministratore Delegato, in sostituzione del precedente Amministratore Marino Fineschi andato in pensione.





IL COMITATO DI GESTIONE



Attraverso il C.d.A. vengono istituiti degli organi volti all'amministrazione aziendale, al supporto operativo, e alla vigilanza.

Il comitato di gestione è composto da un numero variabile di membri e ne fanno parte di diritto il presidente del C.d.A. e tutti gli Amministratori Delegati. Il C.d.A. può designare anche altri membri, che rimangono in carica per la durata stabilita dal C.d.A.

Nel 2016 il comitato di gestione è composto dal Presidente Rudolf Staudinger e dagli Amministratori Delegati Harald Antley, Paul Klotz e Marino Fineschi.

Il Comitato ha compiti propositivi, preparatori e di supporto tecnico e gestionale al Consiglio di Amministrazione:

- annualmente ed entro novembre prepara la proposta di budget dell'impresa per l'esercizio successivo. Il budget può essere aggiornato (generalmente a metà dell'esercizio successivo) e nei mesi di maggio e ottobre vengono predisposte delle previsioni di chiusura (c.d. forecast) che accolgono le azioni correttive ritenute opportune dal management;
- provvede alla formulazione di un business plan triennale che viene approvato dal Consiglio di Amministrazione nel mese di febbraio;
- informa il C.d.A. sull'andamento dell'Azienda durante l'esercizio in corso, rendicontando e commentando le variazioni rispetto al budget e il periodo precedente.

Queste fasi e il loro svolgimento possono contare su una continua ed efficace comunicazione tra le varie direzioni aziendali, che si confrontano e informano nel corso di numerose riunioni. In questo modo è possibile verificare l'andamento della gestione aziendale e le decisioni sugli investimenti, velocizzate proprio da tale coordinamento.

PIANIFICAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

2016

Approvazione del business plan	Febbraio
1° forecast	Maggio
Revised budget	Giugno
2° forecast	Ottobre
Approvazione del budget	Novembre

I PROCURATORI



Un'altra figura che viene in sostegno alle attività del C.d.A. e proprio nominata da quest'ultimo è quella del procuratore. In Aspiag Service attualmente si contano 45 procuratori, a cui sono conferiti i poteri di amministrazione ordinaria e straordinaria, nell'ambito delle attività dagli stessi gestite e nel rispetto delle deleghe loro conferite. I procuratori stessi possono nominarne altri ad acta o ad negotia con mandato limitato.

ORGANISMO DI VIGILANZA



Inoltre, da segnalare la presenza dell'organismo di vigilanza, svolto dal Compliance Office, ai sensi e ai fini del D.Lgs. 231/01, che disciplina la responsabilità aziendali per gli illeciti amministrativi dipendenti da reati, posti in essere nell'interesse o a vantaggio dell'ente.

Il Compliance Office, attualmente composto da due membri, di cui uno esterno, ha l'obbligo di riferire periodicamente le eventuali criticità nel sistema aziendale in merito all'attuazione del Modello Organizzativo e predisporre all'inizio di ogni anno il piano delle verifiche e dei controlli da eseguire durante l'anno e rendicontando i risultati al C.d.A. e al Collegio Sindacale.

Come mezzo per l'invio di segnalazioni, suggerimenti, chiarimenti, informazioni, Report e altro, Aspiag Service ha attivato uno specifico indirizzo e-mail dell'organismo di vigilanza: co_aspiagservice@despar.it.



GLI STRUMENTI

IL MODELLO ORGANIZZATIVO 231/01

In applicazione alle disposizioni del Decreto Legislativo n. 231/2001 in materia di responsabilità Amministrativa degli enti, Aspiag Service, con delibera del C.d.A. del 4 maggio 2005, ha scelto volontariamente di dotarsi di un 'Modello di organizzazione, gestione e controllo della Società' (di seguito il 'Modello'), al fine di prevenire che vengano commessi reati previsti nel Decreto stesso e sue successive modifiche, nell'interesse della Società.

Questo importante atto si iscrive nell'insieme degli strumenti di Governance, che sono rilevanti per l'Azienda tanto quanto le persone che ne prendono parte. In questo insieme si trovano, oltre all'organismo di vigilanza e al Modello stesso, il Codice Etico aziendale, il regolamento interno e la mappatura dei poteri, il manuale dei protocolli interni per la prevenzione del rischio di reati e il sistema sanzionatorio.

Il Compliance Office effettua la formazione sul Modello Organizzativo e Codice Etico secondo un piano dallo stesso stabilito. Nel corso del 2016 il numero totale di impiegati formati è 65.



Il Codice Etico

Una parte importante del Modello organizzativo 231/01 è certamente il Codice Etico. Il Codice Etico, interamente visionabile al link <http://www.despar.it/it/node/17/codice-etico/>, è il simbolo dell'atteggiamento aziendale verso l'esterno e l'interno «individuando al contempo l'insieme dei diritti, dei doveri e delle responsabilità nei confronti di qualsiasi interlocutore interno od esterno alla Società al fine, tra l'altro, di mantenere al più elevato livello i propri standard». In questo modo, il Codice esprime principi di Aspiag Service quali la trasparenza, la legalità, la correttezza, l'equità, la tutela dei Soci e dei creditori, l'etica professionale. Principi che restano la guida per l'Azienda ma che allo stesso tempo cambiano e si adeguano ai tempi e alle norme. A tutti coloro che fanno parte o hanno rapporti con la Società viene chiesto di rispettare le norme etiche aziendali, che sono inoltre condizione contrattuale per il rapporto con i fornitori di merci e di servizi esterni. Con il rispetto del Codice da tutte le parti che riguardano l'Azienda (amministratori, procuratori, dipendenti, sindaci, fornitori, ecc.), è possibile garantire un funzionamento lineare e corretto delle funzioni aziendali, nonché la prevenzione di irregolarità e di conflitto di interessi. In linea con i principi definiti all'interno del Codice Etico la Società non elargisce contributi, diretti o indiretti e sotto qualsiasi forma, a partiti, movimenti, organizzazioni e comitati politici e sindacali, a loro esponenti e candidati, se non nell'ambito consentito da specifiche normative e nel rispetto del principio di trasparenza.



IL REGOLAMENTO INTERNO

Nel regolamento aziendale interno sono raccolte le norme che disciplinano la gestione operativa dell'Azienda da parte degli organi dotati di poteri amministrativi e rappresentativi, le loro competenze e i loro poteri.

Il regolamento aziendale viene dunque diffuso tra tutti i neoassunti, è affisso in tutti gli albi aziendali, sia presso le sedi (compresi i magazzini) sia presso i punti vendita ed è consultabile nel sito internet aziendale.

IL MANUALE DEI PROTOCOLLI

Il Manuale dei Protocolli ha l'obiettivo di definire ed attuare meccanismi di controllo interno volti, da un lato, a programmare il procedimento decisionale della Società nelle attività potenzialmente a rischio di commissione di reato e, dall'altro, a presidiare da un punto di vista gestionale e sotto la vigilanza del Compliance Office le diverse funzioni che gestiscono attività sensibili.

IL SISTEMA SANZIONATORIO

Il sistema sanzionatorio ha la funzione di presidiare l'osservanza del Modello Organizzativo, delle procedure e della condotta.

La violazione degli obblighi in esso contenuti, anche se per fini di interesse aziendale, costituisce sempre e comunque inadempimento contrattuale ed illecito disciplinare.

La Società comunque non intende perseguire alcun vantaggio a partire da un illecito e pertanto, nell'eventualità di reato, dovrà rinunciare al vantaggio stesso.

Sono previste specifiche sanzioni in caso di violazione o inosservanza di obblighi, doveri e/o procedure contemplate dal Modello e dagli allegati allo stesso.



03

Business Model

Il nostro modello di business
Il mercato
Supply chain
Stakeholder engagement
I rischi

19
20
21
27
28

IL NOSTRO MODELLO DI BUSINESS

Aspiag Service gestisce supermercati a vocazione prettamente alimentare e organizza attività di acquisto di beni di largo consumo da fornitori di merce (industria di marca e non) da rivendere nei propri punti vendita.

Per dare al cliente finale il massimo del valore possibile, collaboriamo con diversi fornitori di merci e servizi in possesso di standard predefiniti, che permettono un'offerta di prodotti di qualità elevata e di scelta articolata. Inoltre possiamo contare sul nostro sistema distributivo, che ci permette, attraverso lo svolgimento di specifiche fasi, di convogliare tali merci nei diversi punti vendita. Questi ultimi vengono gestiti sia direttamente (filiali Despar, Eurospar e Interspar) che in affiliazione (affiliati Despar ed Eurospar).

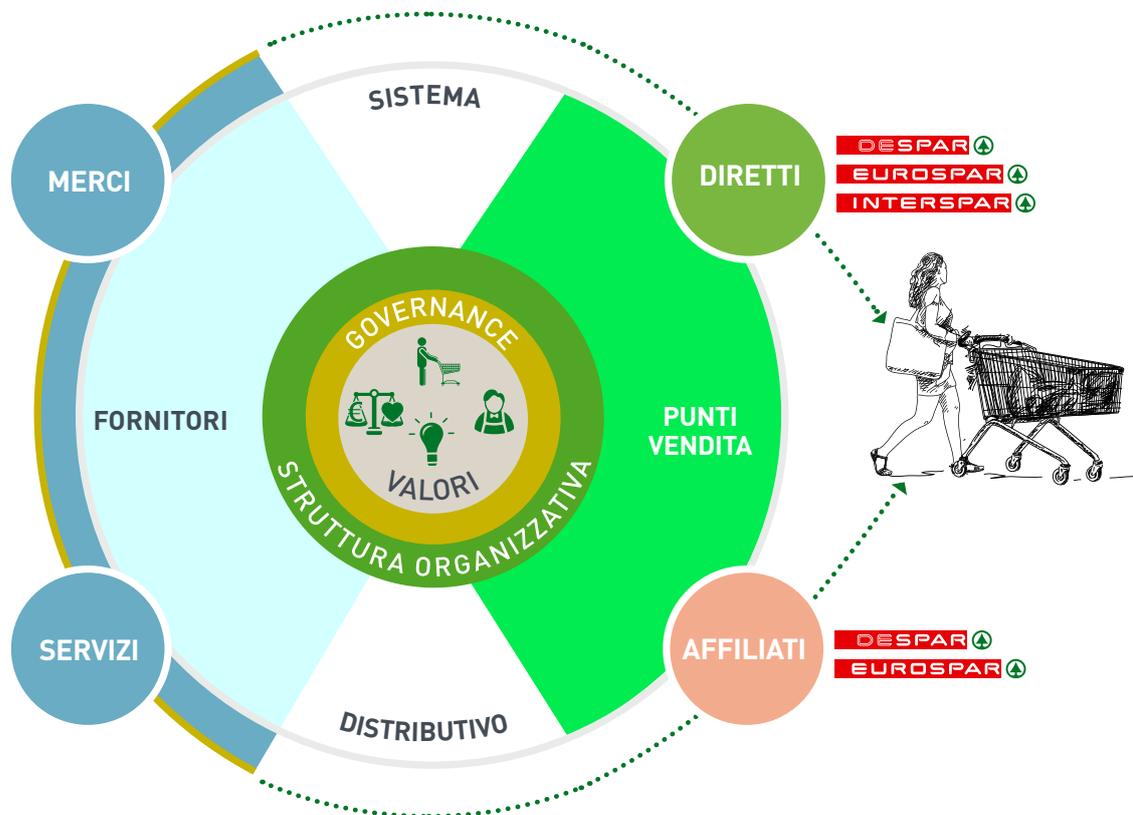
La struttura organizzativa utilizza le varie risorse aziendali nei propri processi interni e attraverso le diverse funzioni per creare valore. Aspiag Service si impegna verso il proprio territorio e per questo si radica in esso attraverso diverse iniziative e strutture. Un esempio per il nostro business model sono i tre centri distributivi

(Ce.Di.) di Bolzano, Mestrino (PD) e Udine a cui fanno capo tutti i punti vendita diretti e affiliati di Aspiag Service.

Il sistema di corporate governance – allineato con le best practice nazionali e internazionali – viene costantemente consolidato al fine di gestire la complessità delle situazioni in cui la Società si trova a operare e le sfide da affrontare per attuare una strategia di sviluppo chiara e sostenibile.

Al cuore dell'Azienda stanno i valori guida, che orientano le decisioni, le procedure, la gestione dell'Azienda stessa proiettandola nel futuro.

Dalla presentazione e dall'analisi del business model e delle diverse parti che lo riguardano, si evincerà che molti sono i soggetti che si relazionano con l'Azienda e le sue attività. Per questo alla fine del capitolo verranno presentati quelli che sono gli stakeholder più significativi per Aspiag Service nonché i rischi connessi ad essi. In questo modo l'Azienda è in grado di trasformare i propri input e raggiungere gli obiettivi strategici prefissati creando valore nel tempo.





IL MERCATO

Il 2016 ha visto una costante ma modesta crescita economica, inserita però in un contesto sociale e politico di incertezza, segnato dalle vicende della Brexit, dalle elezioni presidenziali americane, dal cambio di governo italiano, dal risultato del referendum, dall'emergenza migratoria, dalla situazione occupazionale, ecc.

In questo quadro la situazione dei consumatori è comunque migliorata, anche se leggermente, registrando un aumento del reddito disponibile dell'1,9% rispetto allo stesso periodo del 2015. Nel 2016 il valore delle vendite al dettaglio nella grande distribuzione ha visto un incremento dello 0,5% sul 2015, registrando variazioni positive su entrambi i settori merceologici: +0,4% per i non alimentari e +0,5% per gli alimentari (fonte: Istat). Nella grande distribuzione si registra comunque una sempre meno efficace azione della leva promozionale a sostegno delle vendite e un calo di fatturato dell'1,23% depurando gli effetti di crescita dati dalle nuove aperture.

Nonostante la complessa situazione economica generale e del settore, Aspiag Service Srl ha comunque ottenuto risultati positivi, registrando un aumento dell'utile ante imposte e dell'utile netto.

Date queste premesse e le naturali ulteriori minacce del settore, come possono essere la concorrenza delle piattaforme online, gli elevati costi e le difficoltà burocratiche per l'espansione, la saturazione del mercato, contiamo di cogliere le numerose opportunità offerte dalla solidità dei risultati del nostro gruppo: lo sviluppo nel

territorio e il suo sostegno, l'articolazione dell'offerta con prodotti locali e sicuri, lo sviluppo digitale, la creazione di servizi innovativi per la consegna della merce.

Il nostro bacino commerciale comprende i territori che vanno dal Triveneto all'Emilia Romagna e la provincia lombarda di Mantova coerentemente con il mandato ottenuto dal consorzio Despar Italia. Nel 2016 abbiamo esteso il bacino anche nelle province di Forlì-Cesena, Piacenza e Rimini.

Il mercato all'interno della nostra area di competenza si presenta molto frammentato: i potenziali competitori sono una cinquantina, tutti con la quota di mercato inferiore al 10,50% [fonte AC Nielsen].

Nell'area del Triveneto e della provincia di Ferrara deteniamo una quota di mercato pari a 15,61% (+0,19 rispetto al 2015).

Nonostante la crescente avanzata del canale Discount e delle aggregazioni aziendali avvenute nell'anno, Aspiag Service è riuscita a incrementare la propria quota di mercato facendo meglio dei propri competitor diretti.

	2016	2015	2014
quota di mercato AC Nielsen [%]	15,61%	15,42%	15,04%

Nota: dati al 30.06 comprensivi del canale discount e riferiti al Triveneto + Ferrara (non sono state considerate le nuove province di competenza).



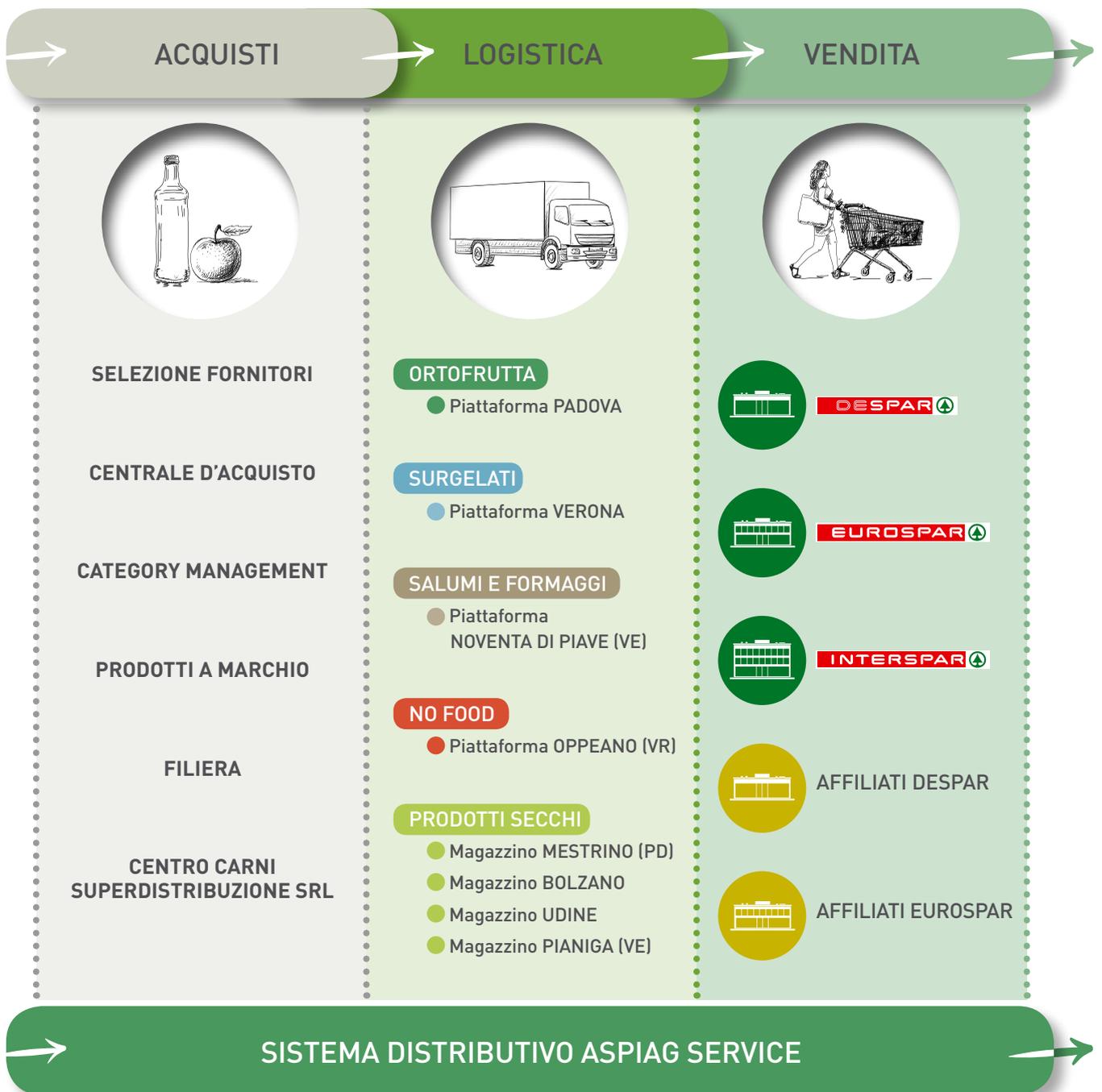
FOCUS

Le funzioni, le persone e le competenze interne di un'Azienda ne predispongono il potenziale futuro e le debolezze. In un'Azienda della grande distribuzione come la nostra sono molti i fattori da gestire e controllare; i nostri punti di forza, come l'integrazione tra le funzioni, il contenimento di sprechi e costi, la gestione delle insegne, l'innovazione e la gestione dei sistemi informativi, riescono ad arginare le normali debolezze che un'azienda può conoscere. Per questo Aspiag Service punta e investe sul miglioramento di ciò che già la contraddistingue: l'appartenenza a un gruppo multinazionale, un intenso piano di sviluppo, che vede il consolidarsi dei punti vendita esistenti e l'aprirsi di nuovi, il dinamismo dei collaboratori, l'innovazione in materia tecnologica e di servizi, la soddisfazione dei clienti, l'attenzione all'etica e alla responsabilità sociale. Tutti questi elementi sono parte integrante del business model e traspaiono già nelle fasi della catena di fornitura.

SUPPLY CHAIN

La posizione di Aspiag Service nel mercato può essere mantenuta in modo efficace anche grazie a una buona gestione della supply chain, che razionalizza e velocizza i processi interni. Il funzionamento della catena di fornitura, articolato in 3 fasi, è raffigurato qui sotto. Per comprendere meglio questo sistema complesso ma dinamico, che coinvolge diversi stakeholder esterni

ed interni, spiegheremo e illustreremo le varie fasi del sistema distributivo di Aspiag Service, che comprende la funzione acquisti, la logistica e la vendita. Queste macro aree a loro volta includono specifiche funzioni e soggetti, la cui interazione garantisce il funzionamento della catena e il raggiungimento degli obiettivi preposti.





ACQUISTI



SELEZIONE DEI FORNITORI

I fornitori vengono selezionati accuratamente secondo una logica customer-oriented, attraverso il livello di qualità dei prodotti, dei prezzi, della trasparenza nei rapporti. La gestione efficiente degli approvvigionamenti è inoltre supportata da processi e sistemi ad hoc per la condivisione dell'informazione tra Azienda e fornitore che velocizza il flusso tra gli ordini di acquisto e la consegna dei prodotti al punto vendita, soddisfacendo il cliente. Per usufruire di tempi di attesa ridotti, maggiore programmabilità dei rifornimenti e sconti dati dalla semplificazione della consegna e dalla sua concentrazione in termini di quantità, ci premuniamo di fare acquisti centralizzati, nei modi e nei luoghi di seguito spiegati.

CENTRALE DI ACQUISTO

Dal 2015 Aspiag Service è entrata a far parte di ESD ITALIA, una nuova centrale di acquisto e di marketing che negozia contratti annuali di fornitura con le industrie nazionali produttrici di beni di largo e generale consumo, per conto dei propri Soci.

Tra di essi, oltre a noi, troviamo Acqua e Sapone, Agorà Network, Selex Gruppo Commerciale e Sun. ESD fa parte della centrale EMD, la quale prima in Europa, occupa una quota di mercato del 14% ed opera a livello internazionale. La stessa EMD riunisce 500 protagonisti del commercio alimentare indipendente presenti in 22 Paesi con 155.000 punti vendita. Le loro principali attività riguardano la stipulazione di accordi commerciali con le grandi industrie europee.

CATEGORY MANAGEMENT

In Aspiag Service abbiamo collegato gli uffici acquisti, vendite e marketing per la gestione delle categorie merceologiche, proprio secondo il modello del category

management. In questo modo le categorie, identificate come business unit di prodotti percepiti come correlati o sostituibili dal consumatore, vengono gestite come centro di profitto aventi un ruolo e un'importanza diversa a seconda del canale di vendita.

I category manager gestiscono le diverse categorie merceologiche – ciascuna con la propria logica gestionale, suddivisa per canale di vendita – e hanno la responsabilità del prodotto dalla fase di contrattazione fino all'allocazione sullo scaffale, massimizzando performance e margine degli articoli.

PRODOTTI A MARCHIO

I prodotti a marchio (<http://www.despar.it/it/produotti-a-marchio-despar/>) rappresentano da sempre il modo migliore per trasmettere ai propri clienti i valori di cui l'Azienda è portatrice, dalla convenienza alla qualità, dall'innovazione all'attenzione per l'ambiente. Questo avviene attraverso la proposta di diverse linee/brand in grado di soddisfare molteplici e variegata esigenze, ognuna delle quali si posiziona all'interno di una piramide dei bisogni che, dal basso verso l'alto, vede i vari brand collocati in un crescendo di prestazioni sempre più evolute e di buona qualità.

L'assortimento a marchio proprio riguarda tutte le categorie di merce con oltre 3900 prodotti, creati in esclusiva per Despar dai migliori produttori. L'incidenza delle vendite dei prodotti a marchio sul fatturato è del 22%.

Quest'anno il nostro spumante Francia Corta Conte del Doss ha vinto un premio per i prodotti più innovativi tra i prodotti a marchio europei nella categoria vini e spumanti.

LA FILIERA 'PASSO DOPO PASSO'



Aspiag Service può vantare diversi esempi di incontro fra innovazione, alta qualità dei prodotti e gestione efficace della merce.

Tra questi il **Passo dopo Passo**, un programma di controllo fatto di regole sicure, che permette di sapere la provenienza di carne, pesce, frutta e verdura grazie alla tracciabilità della filiera produttiva, che garantisce sicurezza e qualità a tavola. Questo atteggiamento si integra tra l'altro con la scelta di curare la produzione dei prodotti Passo dopo Passo riducendo l'uso di antiparassitari e di prodotti chimici e intensificando i controlli dalla produzione al confezionamento.

DESPAR VEGGIE



Aspiag Service intende soddisfare il più possibile i propri clienti e ampliarne il numero. Per questo è sensibile nei confronti di chi cerca un'alternativa ai prodotti a base di carne o derivati da essi, come vegetariani e vegani. **Despar Veggies** è la linea ideata per questo tipo di clientela che con la propria scelta cerca un equilibrio tra cibo, ambiente e uomo. I prodotti sono realizzati accuratamente e in modo da essere appetibili per tutti, provenendo, nella maggior parte dei casi, da agricoltura biologica certificata. Un brand innovativo in linea con le tendenze di mercato.

IL CENTRO CARNI SUPERDISTRIBUZIONE S.R.L.

Il Centro Carni Superdistribuzione S.r.l. di Bolzano si occupa della gestione della carne fresca per tutti i punti vendita diretti di Aspiag Service, per molti affiliati e per i Paesi in cui siamo presenti con il marchio SPAR e costituisce un buon esempio di gestione virtuosa, garanzia di qualità e innovazione.

Il Centro assolve la duplice funzione di stabilimento di produzione e di piattaforma distributiva per quanto riguarda le carni rosse (bovino adulto, vitello, suino) e i salumi cotti (principalmente prosciutti e mortadelle) e la centralizzazione delle sue attività (disosso, confezionamento, lavorazione e vendita) assicura un livello qualitativo costante in termini di genuinità e sicurezza alimentare.

Proprio a prova di ciò il Centro Carni Superdistribuzione può vantare:

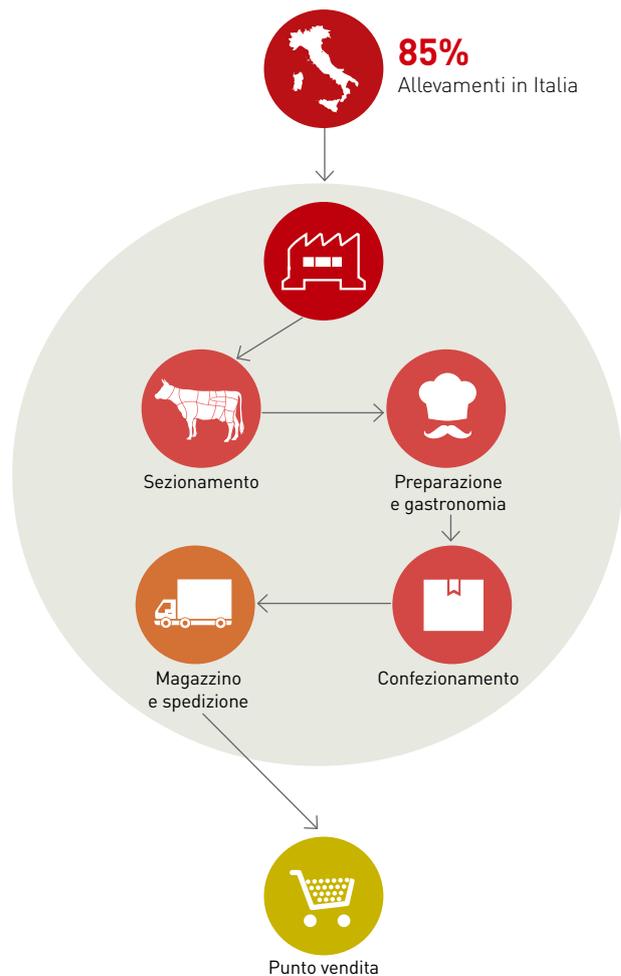
- La certificazione internazionale ISO 22000:2005, per i sistemi di gestione della sicurezza e dell'igiene alimentare;
- la certificazione internazionale OHSAS 18001 sui sistemi di gestione della salute e sicurezza sul lavoro.

Tutti i prodotti commercializzati dal Centro Carni riportano su ogni etichetta un codice di tracciabilità, attraverso cui è possibile ripercorrerne tutta la storia produttiva, arrivando fino alla nascita dell'animale e alla sua alimentazione.

Il Centro Carni si distingue per l'approccio innovativo e per il mantenimento dei propri obiettivi prefissati. Per questo si concentra nel sostituire gli ingredienti con potenziali contenuti allergeni con altri più sicuri; nell'estendere il valore della filiera a tutte le categorie del settore carne, evidenziando le eccellenze e dando spazio alla produzione biologica, sostenibile e locale; nella fornitura di prodotti industriali ma dall'aspetto e dal contenuto artigianali; nell'acquisto di macchinari tecnologicamente innovativi da applicare a lavorazioni nuove o già esistenti, nell'ottica di migliorare prestazioni e qualità.

Nel prossimo anno prevediamo di estendere il marchio Passo dopo Passo a tutte le principali categorie di carne fresche e di perseguire due ordini di obiettivi: sviluppare i prodotti di provenienza regionale e nazionale per valorizzare e qualificare banchi carni specifici del Nord Est; continuare sulla strada dell'implementazione tecnologica per ampliare l'offerta di prodotti pronti nell'ottica delle nuove tendenze alimentari e delle nuove esigenze di informazione e coinvolgimento del consumatore.

HIGHLIGHTS 2016





LA LOGISTICA



La logistica riveste un ruolo fondamentale nell'innovazione che perseguiamo e nella volontà di soddisfare la domanda dei clienti in base alle tendenze delineatesi negli ultimi anni.

Il sistema distributivo di Aspiag Service ottimizza i flussi logistici delle merci e compie il controllo qualità e il monitoraggio di ogni fase del processo distributivo, in modo da garantire quotidianamente la freschezza e la sicurezza dei prodotti e la costanza dell'approvvigionamento ai punti vendita. Il sistema distributivo è costituito da 8 piattaforme, dislocate strategicamente sul territorio e gestite con attrezzature e tecnologie avanzate, oltre che da due fornitori specializzati (carne e pesce).

La presenza di diverse piattaforme favorisce il contenimento dei costi di dislocazione della merce e un monitoraggio mirato delle aree di competenza. Con alcuni fornitori abbiamo concordato consegne just-in-time, particolarmente utili nel caso di prodotti cosiddetti 'continuativi'. La sinergia tra le diverse metodologie di consegna e la dotazione di appropriate tecnologie consente il rifornimento della merce con una particolare attenzione al contenimento dei costi connessi e alla riduzione delle scorte (importante soprattutto per i prodotti no food), sempre in un'ottica di rifornimento efficiente degli scaffali.

A tal proposito, si sottolinea che la disponibilità a scaffale bilancia la scadenza dei prodotti con la richiesta degli stessi da parte del cliente, e soddisfa nel contempo le esigenze legate al trend - sempre più diffuso - delle promozioni, che presuppone un'efficiente gestione delle scorte.

Rilevante inoltre l'utilizzo di casse in plastica riutilizzabile e riciclabile al 100% in parziale sostituzione dei tradizionali contenitori in cartone, legno e plastica a perdere per il trasporto dei prodotti ortofrutticoli.

Le casse rappresentano un unico sistema di trasporto per questo tipo di prodotto in filiera, dal produttore al punto vendita, con quindi miglior qualità, freschezza ed igiene del prodotto e minori scarti e rifiuti.

La freschezza e la qualità dei prodotti nei punti vendita viene garantita anche attraverso procedure rigorose, che prevedono il ritiro del prodotto alcuni giorni prima della scadenza. Tali prodotti vengono quindi recuperati attraverso la donazione ad onlus del territorio per aiutare le persone in difficoltà ed evitare sprechi.

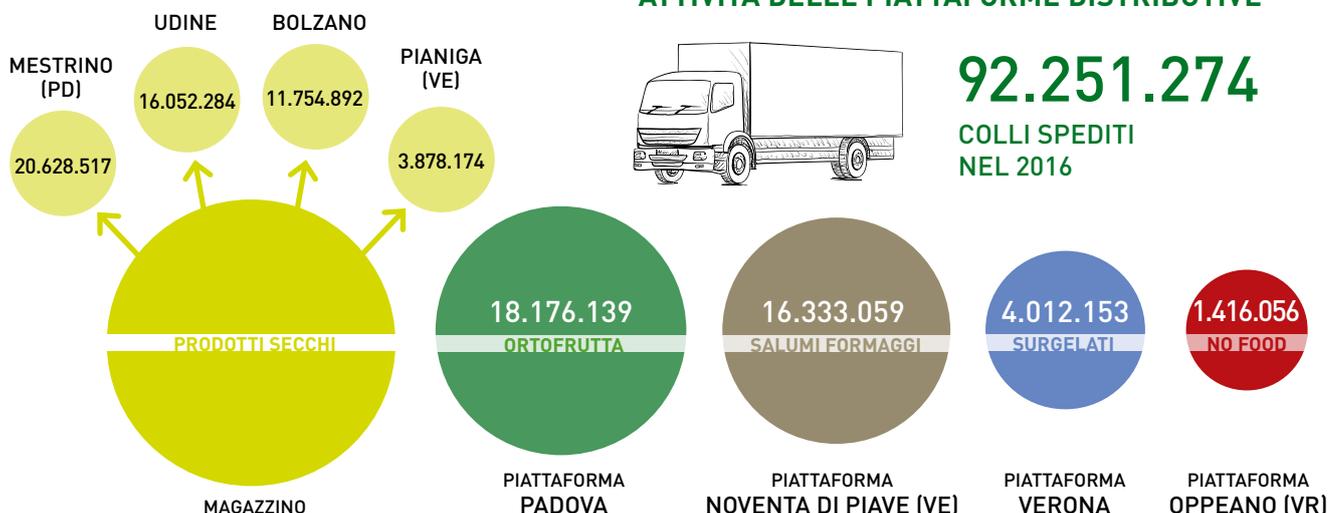
I CENTRI DISTRIBUTIVI

Ai tre Centri Distributivi (Ce.Di.) di Bolzano, Mestrino (PD) e Udine, fanno capo tutti i punti vendita diretti e affiliati di Aspiag Service. Detengono un legame solido e collaudato nel tempo con il territorio, creando un patrimonio fondamentale per l'Azienda e una garanzia insostituibile per i consumatori.

Ce.Di. di Mestrino svolge la funzione di centro direttivo, gestionale e amministrativo per tutte le attività del gruppo e base operativa per il Veneto e l'Emilia Romagna.

Ce.Di. di Bolzano, primo centro di distribuzione della Società, rappresenta la sede legale e gestisce le attività commerciali del Trentino Alto Adige.

Al Ce.Di. di Udine competono le attività commerciali del Friuli Venezia Giulia.





I VALORI AGGIUNTI DELLA SUPPLY CHAIN

L'intero sistema della Supply Chain, nelle sue singole parti come nel suo funzionamento ergonomico e all'avanguardia, apporta valore aggiunto sia per i fornitori che per i clienti.

Sia nel breve che nel lungo termine sono molti i valori di cui fornitori e clienti possono godere:

- lo sviluppo di preziose sinergie
- l'opportunità di integrare la gestione dei rischi
- il contenimento dei costi
- la riduzione dell'impatto ambientale e la cura per la qualità.

SICUREZZA ALIMENTARE

Adozione di procedure conformi a sistemi HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point).

Controlli con tamponi superficiali e analisi sui prodotti lavorati in punto vendita.

Controlli di filiera.



ATTENZIONE ALL'AMBIENTE

Casse in plastica riutilizzabili e riciclabili al 100%.

Ottimizzazione del carico e dei percorsi dei mezzi di trasporto.

QUALITÀ

Selezione dei fornitori.

Procedure informatizzate acquisti e consegne.

Formazione continua del personale di vendita.

Filiera Passo dopo Passo.



ECONOMICITÀ

- Convenienza.
- Diversificazione.
- Prezzo.



FRESCHEZZA

Acquisti con consegne just in time.

Distribuzione "ventilata" (fabbisogno predeterminato).

Gestione efficiente dei processi di magazzino con prelievi a tecnologia "Voice Picking".

Produzione propria carni e derivati.



SERVIZIO

Attenzione al cliente.

Vasto assortimento.

Pulizia del punto vendita.

App Despar Tribù.

DISPONIBILITÀ

Gestione intelligente approvvigionamenti con la condivisione delle informazioni tra fornitore e Azienda.

VARIETÀ

Ricerca sulla tendenza delle preferenze dei consumatori.

Indagini di Customer Satisfaction.

STAKEHOLDER ENGAGEMENT

TIPOLOGIA STAKEHOLDER	DESCRIZIONE	MODALITÀ DI ENGAGEMENT
CLIENTI	CONSUMATORI FINALI Destinatari finali che soddisfano i loro bisogni con l'acquisto nei punti vendita.	<ul style="list-style-type: none"> • Direttamente nel punto vendita, con l'App Despar Tribù, monitor di pubblicità, radio interne, beacon • Tramite siti internet, blog, social media, posta elettronica (info@despar.it) e radio • Con indagini di mercato periodiche e a cura di Società esterne • Corsi di degustazione
	AFFILIATI Piccoli imprenditori locali a cui forniamo merci, servizi e supporto.	
FORNITORI	Partner commerciali con i quali collaboriamo, nell'interesse reciproco, per soddisfare il cliente finale. Per il coordinamento delle attività legate ai fornitori di merce ci affidiamo alla centrale di acquisto.	<ul style="list-style-type: none"> • Confronto fra il category manager e il singolo fornitore durante il quale vengono anche condivise le principali azioni di marketing da intraprendere • Analisi delle indagini condotte su un campione rappresentativo delle principali aziende • Iniziativa 'Sapori del nostro territorio'
DIPENDENTI	Risorsa aziendale fondamentale, che permette il raggiungimento degli obiettivi attraverso la propria professionalità, competenza e benessere.	<ul style="list-style-type: none"> • Indagini biennali sul clima interno per verificare la qualità dell'ambiente lavorativo e comprendere le esigenze dei diversi collaboratori. • L'house organ 'InDespar', che viene pubblicato dal 1996 per aggiornare il personale su tutte le attività svolte e in corso, suscitando il loro interesse e coinvolgendoli emotivamente e attivamente verso l'Azienda e i suoi valori
BANCHE	Partner finanziari ai quali ci rivolgiamo per supporto economico - finanziario	<ul style="list-style-type: none"> • Incontri periodici presso l'Azienda • Conferenza stampa annuale per la presentazione dei dati aziendali
PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	Monitora le attività svolte ed è il riferimento per le principali pratiche di autorizzazione.	<ul style="list-style-type: none"> • Incontri periodici in sede di conferenza di servizi
ASSOCIAZIONI DI RAPPRESENTANZA	Strumenti di confronto e supporto nell'analisi delle peculiarità della GDO. Le rappresentanze si suddividono in sindacati e associazioni di categoria.	<ul style="list-style-type: none"> • Scambio e condivisione obbligatoria e periodica di informazioni • Rapporti con Federdistribuzione in merito ad analisi e supporto
ALTRI	COMPETITOR Rappresentano un benchmark costantemente monitorato, in quanto possono condizionare in positivo o in negativo il mercato di riferimento e quindi i nostri stessi risultati.	<ul style="list-style-type: none"> • Contatti attraverso Federdistribuzione
	COLLETTIVITÀ Realtà con cui interagiamo, non direttamente riconducibili a un individuo, che vengono influenzate dagli effetti generati dall'apertura di un punto vendita, mitigati attraverso il coinvolgimento delle persone e l'offerta di servizi aggiuntivi, per costruire una risorsa a valore aggiunto.	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoraggio stampa e web • Attività con le scuole
UNIVERSITÀ	Università della trading area di riferimento con cui Aspiag Service interagisce e collabora per il confronto ed il miglioramento reciproco	<ul style="list-style-type: none"> • Attivazione stage curriculari ed extra • Incontri accademici • Sviluppo temi rilevanti tramite gruppi di lavoro

I RISCHI

Nello svolgimento delle nostre attività siamo esposti sia a rischi connessi al sistema macroeconomico esterno che a rischi derivanti da scelte strategiche interne all'Azienda, i quali possono influenzare la creazione di valore nel tempo. In particolare dobbiamo confrontarci con un quadro normativo molto vasto e in costante evoluzione, caratterizzato da un sistema di leggi e regolamenti la cui violazione può comportare pesanti sanzioni, sia amministrative che penali. Per fronteggiare ciò all'interno dell'Azienda esiste una gestione estesa della conformità normativa, che risulta in carico a ciascun responsabile di funzione.

Gli amministratori, coadiuvati dall'organismo di vigilanza svolto dal Compliance Office, monitorano in modo continuo i fattori di rischio allo scopo di individuare e prevenire gli eventi che possano influire negativamente sull'attività aziendale e garantire maggiore certezza al perseguimento degli obiettivi.

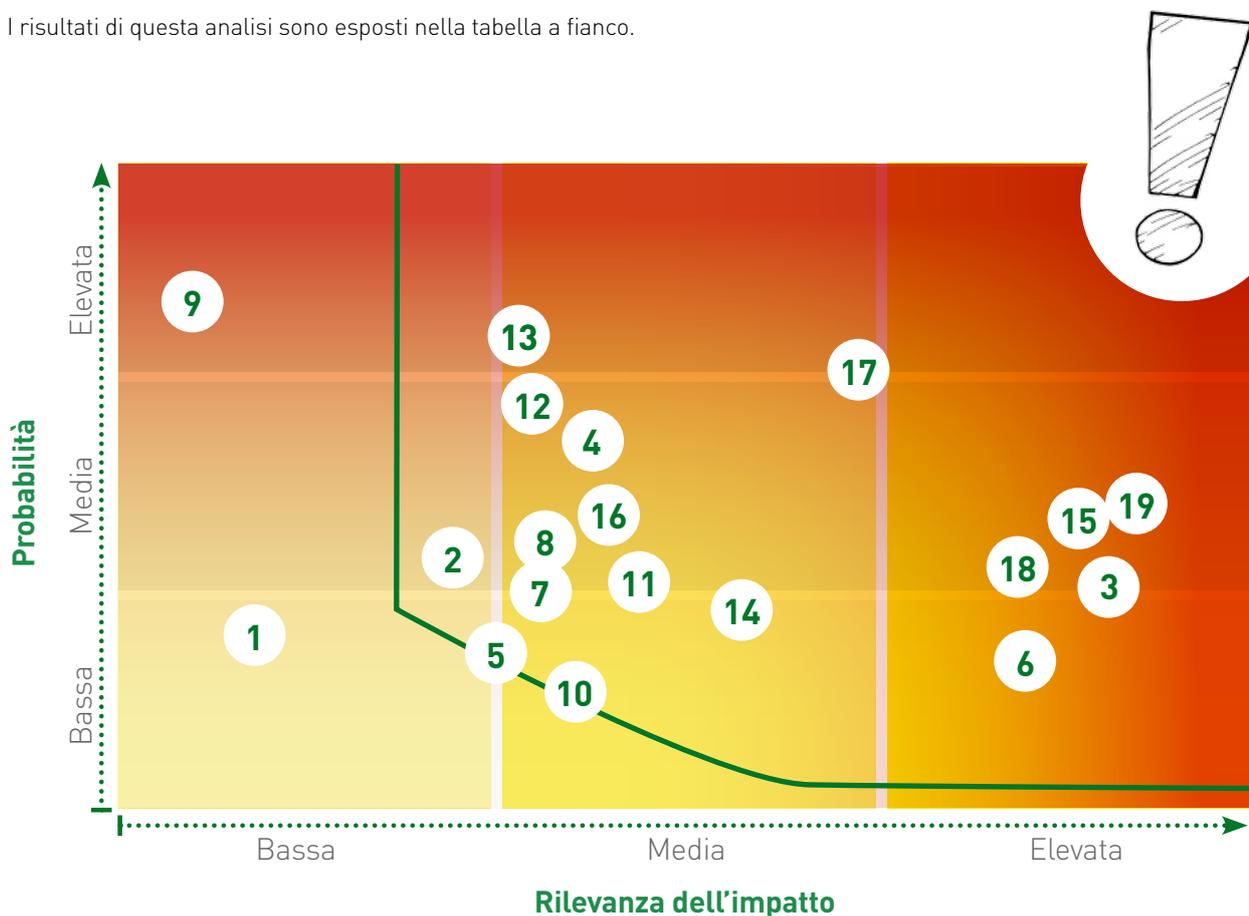
Sono stati delineati sia i rischi di tipo esterno, comprendendo tutti quelli che nascono fuori dall'Azienda, sia quelli di tipo interno, derivanti dal modello della nostra struttura e dalle nostre caratteristiche specifiche.

Per ogni tipologia di rischio è stata quindi individuata la probabilità di accadimento dell'evento, in considerazione anche delle azioni adottate per mitigarlo, e la valutazione del possibile impatto in termini di creazione di valore per l'Azienda.

Grazie alla mappatura siamo in grado di individuare le iniziative e le azioni preventive per limitare l'impatto dei diversi fattori di rischio facendo leva sulle sinergie interne e sulle opportunità di sviluppo esterne.

L'analisi della rilevanza degli effetti connessi a ciascuna tematica rispetto alle aree di rischio, come il valore dei futuri accessi al mercato e dell'opinione degli stakeholder, l'impatto delle nuove tecnologie e competenze sulla gestione commerciale, l'effetto delle risorse monetarie dell'esercizio corrente e di quelli futuri e la conseguenza di una tematica in chiave normativa, ha fornito una guida nella scelta di indicatori maggiormente significativi, finanziari e non finanziari, volti a monitorare i rischi, i risultati conseguiti e le prospettive future.

I risultati di questa analisi sono esposti nella tabella a fianco.





RISCHIO

STAKEHOLDER

MISURE PER MITIGARE IL RISCHIO

INDICATORE

Classe di rischio: COMPLIANCE

1 Ambientale	Collettività	<ul style="list-style-type: none"> Procedura interna per la gestione ambientale Ottenimento certificazione ISO:14001 Modello Organizzativo D. Lgs 231/01 	<ul style="list-style-type: none"> Sanzioni monetarie e non monetarie Consumi ed emissioni Smaltimento rifiuti Spese per la tutela ambientale
	Azienda		
2 Privacy	Clieni	<ul style="list-style-type: none"> Responsabile del trattamento dei dati 	<ul style="list-style-type: none"> Relazione annuale del Responsabile Privacy
	Dipendenti		
	Fornitori		
3 Sicurezza Alimentare	Clieni	<ul style="list-style-type: none"> Selezione e gestione attenta dei fornitori di riferimento Azioni di monitoraggio della qualità delle forniture e delle merci e del servizio prestato ai clienti Presenza di un ufficio Sicurezza Alimentare interno Mappatura della supply chain aziendale 	<ul style="list-style-type: none"> Analisi e controlli di qualità Sanzioni per errata informativa ed etichettatura prodotti, merce scaduta, temperatura non corretta dei frigoriferi
	Fornitori	<ul style="list-style-type: none"> Ottenimento documentazione attestante la regolarità contributiva, previdenziale ed assicurativa degli appaltatori 	<ul style="list-style-type: none"> Numero vertenze con Società appaltatrici
4 Di reporting	Pubblica Amministrazione	<ul style="list-style-type: none"> Vigilanza da parte del Collegio Sindacale e della Società di Revisione 	<ul style="list-style-type: none"> Relazione della Società di Revisione e del Collegio Sindacale
6 Normativa	Pubblica Amministrazione	<ul style="list-style-type: none"> Aggiornamento e formazione Presenza di un ufficio legale interno Relazioni frequenti con legali e consulenti 	<ul style="list-style-type: none"> Sanzioni subite per non conformità a leggi e regolamenti Relazione annuale del C.O.
	Dipendenti	<ul style="list-style-type: none"> Certificazione di sistema aziendale per la gestione della sicurezza OHSAS 18001 Formazione ad hoc del personale sulla sicurezza nei luoghi di lavoro Ispezioni da parte dei responsabili Stipula di contratti di assicurazione ad hoc 	<ul style="list-style-type: none"> Giornate di infortunio e indice di frequenza N. incidenti sul luogo di lavoro Tasso di assenteismo

Classe di rischio: FINANZIARIO

8 Credito verso affiliati	Affiliati	<ul style="list-style-type: none"> Valutazione del cliente in fase di stipula di nuovo contratto e richiesta di fideiussione a garanzia della fornitura Monitoraggio costante dei crediti, stima mensile del fondo svalutazione 	<ul style="list-style-type: none"> Vendite nette medie per affiliato Andamento fondo svalutazione crediti
	Clieni	<ul style="list-style-type: none"> L'incasso della vendita è immediato 	<ul style="list-style-type: none"> Differenze cassa Scontrino medio
10 Liquidità	Banche	<ul style="list-style-type: none"> Valutazione periodica da parte del management dell'equilibrio economico-finanziario (liquidità generata e fabbisogno finanziario) 	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzo degli affidamenti
11 Tasso	Banche	<ul style="list-style-type: none"> Operazioni di copertura in strumenti derivati Numero di banche significativo ai fini della diversificazione 	<ul style="list-style-type: none"> % Indebitamento a tasso fisso e % indebitamento a tasso variabile

Classe di rischio: OPERATIVO

12 Tecnologico IT	Azienda	<ul style="list-style-type: none"> Gestione ottimale dei sistemi informativi Innovazione tecnologica Selezione accurata di fornitori e consulenti di hardware e sistemi Diffusa installazione del sistema ERP Misure di back up - disaster recovery 	<ul style="list-style-type: none"> Costi per l'innovazione / mantenimento dei sistemi informatici
	Azienda	<ul style="list-style-type: none"> Analisi sull'allineamento dell'offerta rispetto alle richieste del mercato Monitoraggio dei costi sostenuti per la politica commerciale rispetto ai risultati ottenuti in termini di acquisizione nuovi clienti e di mantenimento dei clienti "affezionati" 	<ul style="list-style-type: none"> Andamento della quota di mercato Costi commerciali
14 Risorse umane efficienti	Azienda	<ul style="list-style-type: none"> Erogazione formazione ad hoc Ricorso alla segregazione dei compiti Comportamenti basati sul Codice Etico Attenzione in fase di recruiting Attivazione stage e incontri accademici 	<ul style="list-style-type: none"> N. ore formazione erogate Rapporto stipendio uomo-donna Tasso di assenteismo Turnover del personale

Classe di rischio: MERCATO

15 Prezzo	Clieni	<ul style="list-style-type: none"> Partecipazione al consorzio Centrale di Acquisto Selezione accurata dei fornitori con rapporto qualità / prezzo migliore Attività di marketing e sviluppo per far fronte alla concorrenza 	<ul style="list-style-type: none"> Indagine di mercato sulla Corporate Image Customer satisfaction Andamento quota di mercato
	Fornitori		
	Competitor		
16 Valutazione assets	Azienda	<ul style="list-style-type: none"> Periodiche analisi di impairment 	<ul style="list-style-type: none"> Svalutazione delle immobilizzazioni
17 Furti	Azienda	<ul style="list-style-type: none"> Investimenti in impianti di antitaccheggio, servizio di ispezione interno / esterno 	<ul style="list-style-type: none"> Comitato di gestione differenze inventariali
18 Frodi	Azienda	<ul style="list-style-type: none"> Adozione del Modello Organizzativo (del D. Lgs. 231/2001) Istituzione dell'organismo di Vigilanza (CO) 	<ul style="list-style-type: none"> Relazione annuale del CO
	Azienda	<ul style="list-style-type: none"> Azioni di monitoraggio della qualità delle forniture e delle merci e del servizio prestato ai clienti 	<ul style="list-style-type: none"> Indagine di mercato sulla Corporate Image
19 Reputazionale	Collettività	<ul style="list-style-type: none"> Innovazione tecnologica e di processo continua per aumentare l'efficienza dell'offerta 	<ul style="list-style-type: none"> Customer satisfaction Andamento quota di mercato
	Competitor		

04

Strategia e Performance

L'orientamento strategico	31
Il processo di creazione del valore	32
Generazione di risorse finanziarie	34
Nuove aperture e ristrutturazioni	36
Soddisfazione del cliente	40
Valorizzazione dei collaboratori	44
Attenzione all'ambiente e al territorio	52
Connettività delle informazioni	57
Trade off dei capitali	58



L'ORIENTAMENTO STRATEGICO

L'obiettivo strategico primario per Aspiag Service è l'incremento della quota di mercato, obiettivo che garantisce crescita, riconoscibilità del marchio, qualità dell'Azienda e della sua offerta. Per il conseguimento di questo obiettivo strategico, il nostro business ruota attorno a cinque obiettivi funzionali: generazione di risorse finanziarie, nuove aperture e ristrutturazioni, soddisfazione del cliente, valorizzazione dei collaboratori, attenzione all'ambiente e al territorio.

Questi obiettivi orientano le decisioni e le azioni aziendali in uno scenario economico mutevole, stimolando a trovare le migliori soluzioni innovative e a valorizzare ogni tipologia di risorsa (ambientale, umana, tecnologica).

La politica adottata per il conseguimento dei cinque obiettivi funzionali si basa principalmente sull'insieme dei comportamenti aziendali che derivano dai nostri valori, e che hanno come denominatore comune lo sviluppo economico e sociale sostenibile.

La sostenibilità infatti è per noi un valore e una caratteristica importante nell'ambito degli obiettivi, i quali si conseguono attraverso i seguenti due gruppi di azioni:

- le azioni esterne come l'attenzione al mercato, ai consumatori e alla comunità locale, la scelta di partner economici idonei, la supply chain, la sensibilità verso l'ambiente;
- le azioni interne come l'innovazione, la sicurezza dei consumatori, la salute e sicurezza sul lavoro, la gestione delle risorse umane, naturali e degli impatti ambientali.

Il rapporto tra gli obiettivi è di tipo interdipendente: ogni obiettivo è concatenato agli altri e a quello primario dell'incremento della quota di mercato, influenzando gli altri obiettivi e venendo a sua volta influenzato da questi.

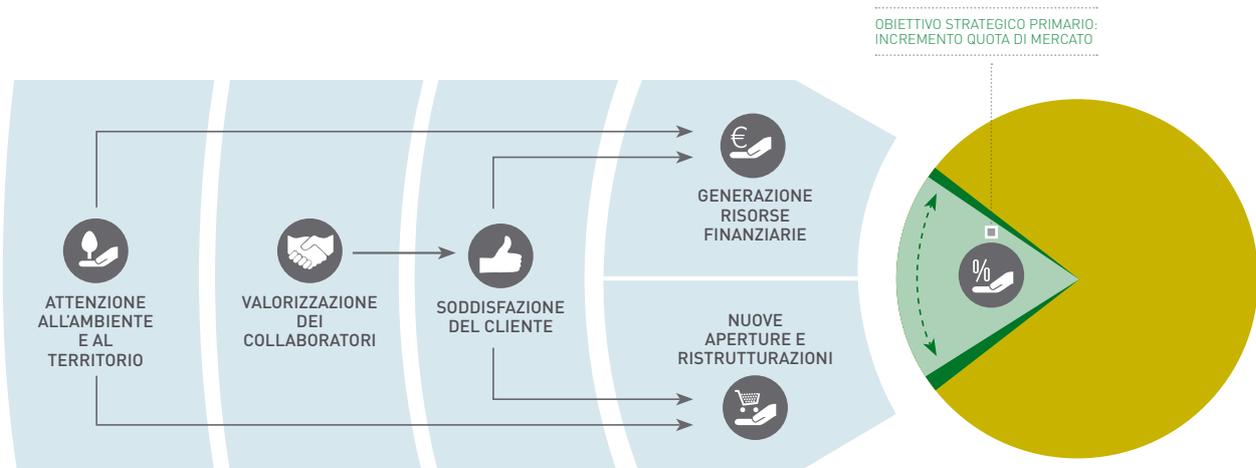
Le radici di Aspiag Service non possono che affondare nel territorio in cui risiede e da cui trova le risorse per la propria attività, sia in termini economici che sociali.

È da qui infatti che si selezionano e si formano al meglio i collaboratori, i quali vengono seguiti e valorizzati per la loro crescita professionale e per un miglior servizio al cliente, aumentando la qualità e la quantità di prodotti e servizi offerti. La soddisfazione della clientela comporta la generazione di nuove risorse finanziarie e la necessità di aprire nuovi punti vendita o di ammodernare quelli già esistenti, restando al passo con i bisogni del cliente e dell'innovazione. Questa espansione non può che avere risvolti nell'incremento della quota di mercato.

Questo orientamento strategico cerca di differenziare la nostra Azienda dai concorrenti: il mercato tende spesso a competere sul fronte del prezzo più basso, mentre in Aspiag Service perseguiamo anche un elevato livello qualitativo in tutte le iniziative e le offerte proposte.

Così forniamo un notevole valore aggiunto alla comunità, che può sia trovare un buon rapporto qualità-prezzo, sia essere fidelizzata, sia contare sull'esistenza di piccoli punti vendita di quartiere, che la nostra logistica può fornire, perseguendo un ruolo sociale non secondario. In questo modo anche il vantaggio competitivo è migliorato.

Attraverso questa attitudine proattiva e una distintiva ricchezza di idee, Aspiag Service si pone l'obiettivo di diventare leader anche dell'innovazione a 360°, assumendo il ruolo di trend-setter nella progettazione dei negozi, nell'assortimento, nella presentazione del prodotto, nel marketing.

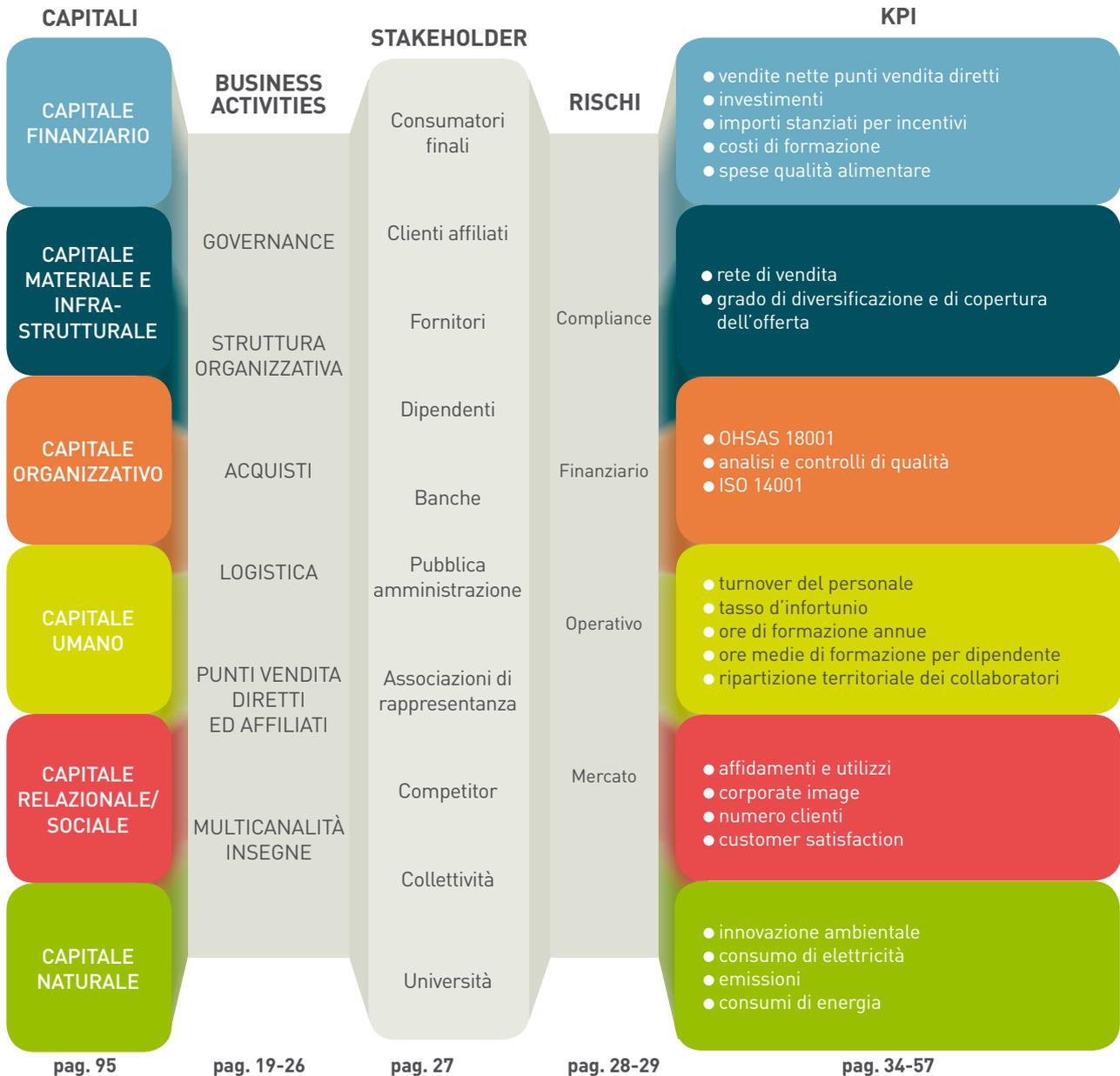


IL PROCESSO DI CREAZIONE DEL VALORE

Processo Decisionale Integrato

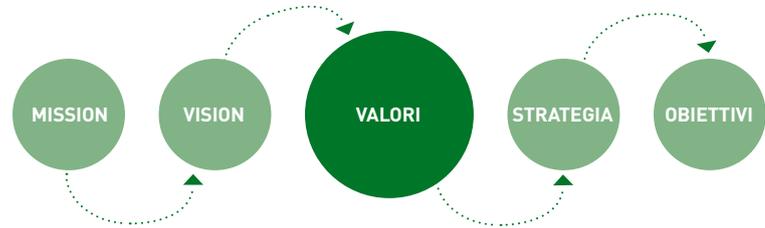


CREAZIONE DI VALORE NEL TEMPO





Il processo di creazione del valore parte dalla mission aziendale che definisce il nostro scopo in quanto Azienda, per passare alla vision, la quale ci indica l'obiettivo finale che vogliamo conseguire. I nostri valori guidano le nostre azioni e i nostri comportamenti, delineando la strategia che ci aiuterà a raggiungere i nostri obiettivi.



In particolare ci aiutano a:

- garantire ai nostri clienti la costante disponibilità di prodotti e servizi di alta qualità;
- rinnovare e innovare, per mantenere e accrescere la competitività del nostro business;
- far crescere la professionalità dei nostri collaboratori in un clima lavorativo sereno e produttivo;
- essere sostenibili, contribuendo a migliorare le condizioni economiche e sociali degli stakeholder e dell'ambiente in cui operiamo.

Il nostro processo di creazione del valore va oltre il semplice modello input-outcome, dato che proprio il pensiero integrato permette di connettere anche la strategia ed i valori aziendali per la creazione di valore nel tempo.

All'inizio troviamo il processo decisionale, formato da valori ed obiettivi. Dall'esterno attingiamo ai fondi necessari per lo sviluppo del business, dei punti vendita, delle merci, delle risorse umane necessarie, delle risorse naturali e del know-how acquisito nel tempo. La struttura organizzativa utilizza tali risorse nei propri processi interni in modo diverso in base alle funzioni coinvolte nel business.

I capitali che l'Azienda utilizza sono: finanziario, materiale/ infrastrutturale, organizzativo, umano, relazionale/sociale e naturale, meglio esplicitati in nota metodologica. Essi rappresentano il carburante per il business model, che è composto dalle attività inserite nella colonna "business activities". Nelle sue attività l'impresa si relaziona con diversi tipi di stakeholder e per questo deve anche affrontare diverse tipologie di rischio. Al termine del processo l'Azienda ottiene delle performance, o KPI aziendali, suddivise secondo la logica dei capitali. Per questa loro categorizzazione, esse saranno sia le tradizionali performance finanziarie, sia quelle di natura non finanziaria (o meglio pre-finanziaria).

Conseguenza diretta dei KPI sono gli impatti finanziari e non finanziari registrati nel periodo di riferimento.

La creazione di valore per Aspiag Service è articolata e comprende molti elementi, ma si presenta in modo coerente e lineare rispetto al processo decisionale che scorre all'interno dell'Azienda ed in ogni area aziendale.

IMPATTI

- Solidità finanziaria
- Efficiente governance aziendale
- Impatti socio ambientali punti vendita
- Riduzione scarti alimentari
- Sviluppo rete commerciale
- Multicanalità punti vendita
- Innovazione offerta e servizi
- Qualità dei prodotti
- Conformità a standard volontari
- Creazione posti di lavoro
- Formazione collaboratori
- Salute e sicurezza collaboratori
- Soddisfazione collaboratori
- Soddisfazione dei clienti
- Reputazione aziendale
- Impegno sostenibile verso la comunità e il territorio
- Riduzione impatto ambientale nella catena di fornitura

pag. 34-55



GENERAZIONE DI RISORSE FINANZIARIE

La solidità finanziaria è alla base del percorso intrapreso dall'Azienda verso uno sviluppo sostenibile, inteso in primo luogo come sostenibilità economica, con il soddisfacimento dei fornitori di capitale e quale condizione di permanenza nel mercato, successivamente come sostenibilità sociale, con la soddisfazione delle aspettative degli Stakeholder sia interni che esterni all'impresa in tema di condizioni e stili di vita, e infine come sostenibilità ambientale, come gestione efficiente delle risorse naturali, riducendo al minimo l'impatto ambientale delle attività dell'impresa. Con la stabilità finanziaria è possibile raggiungere gli obiettivi prefissati e innescare un circolo virtuoso tra produzione e investimento. In questo ambito Aspiag Service sia reinveste interamente gli utili nello sviluppo aziendale anziché distribuirli tra i Soci, sia riceve dal gruppo, che dispone di leve finanziarie proprie, il supporto necessario allo sviluppo. L'attività operativa offre dei risultati, che a loro volta costituiscono risorse per l'impresa.



FOCUS

Il premio Business International

Il nostro impegno nella reportistica integrata e nella comunicazione sulle tematiche economico-finanziarie è stato premiato quest'anno in occasione del Business International Finance Awards, in cui Aspiag Service si è aggiudicata il premio nella categoria 'Bilancio, integrated reporting e comunicazione' conferito dai prof. Franco Amigoni e Maurizio Dallochio, del comitato scientifico rispettivo. Questo evento è segno di efficacia e continuità nel nostro modo di comunicare le nostre performance economiche.

Value creation in action



VALORE ECONOMICO DIRETTO GENERATO E DISTRIBUITO	2016	2015	2014
Valore economico direttamente generato	1.835.526.880	1.793.622.133	1.721.701.025
a) Ricavi	1.835.526.880	1.793.622.133	1.721.701.025
Valore economico distribuito			
b) Costi operativi	1.468.354.268	1.440.297.324	1.397.766.131
c) Retribuzioni e benefit	241.208.924	229.419.629	218.557.811
d) Pagamenti ai fornitori di capitale	6.358.766	7.321.299	9.138.993
e) Pagamenti alla Pubblica Amministrazione	18.939.715	20.240.342	16.696.736
f) Investimenti nella comunità	6.383.301	5.031.477	3.302.292
g) Dividendi ai Soci	0	0	0
Valore economico distribuito	1.741.244.976	1.702.310.071	1.645.461.964
Valore economico trattenuto	94.281.904	91.312.062	76.239.061

Nota: tutti i valori indicati in tabella sono espressi in euro.

DISTRIBUZIONE DEL VALORE ECONOMICO

L'Azienda continua il suo trend di crescita del valore economico generato, così da far crescere anche il valore economico distribuito, che interessa maggiormente fornitori e dipendenti dell'Azienda.





Value creation in action



	2016	2015	2014
UTILE DELL'ESERCIZIO RETTIFICATO	19.949.401	17.097.432	5.473.960

Nota: L'utile indicato è rettificato dalla componente straordinaria.

	2016	2015	2014
EBITDA %	6,43%	6,53%	5,61%

	2016	2015	2014
CASH FLOW	91.414.175	91.787.670	71.791.992



AFFIDAMENTI E UTILIZZI (€)	2016	2015	2014
Affidamenti	433.363.789	443.440.646	464.270.524
Utilizzi	162.570.396	125.968.810	146.076.948
% di utilizzo affidamenti	37,51%	28,41%	31,46%



VENDITE NETTE PUNTI VENDITA DIRETTI (€)	2016	2015	2014
Despar	209.896.580	199.858.035	191.718.566
Eurospar	640.367.386	608.023.478	567.229.298
Interspar	593.012.039	593.545.247	573.912.154
Totale	1.443.276.005	1.401.426.760	1.332.860.017

Nota: i dati relativi al 2015 e 2014 sono stati ricalcolati per renderli omogenei ai dati 2016 a seguito di riclassifiche gestionali effettuate.



VENDITE NETTE AD AFFILIATI (€)	2016	2015	2014
Vendite nette ad affiliati	217.791.849	219.439.270	214.488.356
Vendite nette medie per affiliato	633.116	636.056	619.909



SCONTRINO MEDIO (€)	2016	2015	2014
Despar	11,75	11,88	11,83
Eurospar	18,87	19,09	19,11
Interspar	28,06	28,35	28,82

Nota: i dati relativi al 2015 e 2014 sono stati ricalcolati per renderli omogenei ai dati 2016 a seguito di riclassifiche gestionali effettuate.

Nel 2016 la Società registra risultati in linea con l'esercizio precedente. Pur essendoci stata una diminuzione della spesa media, continua il trend positivo riscontrato negli ultimi anni. Le vendite dei punti vendita diretti hanno registrato un aumento del 3%, soprattutto grazie alle nuove aperture effettuate. Registrano invece una battuta d'arresto le vendite agli affiliati, a seguito delle difficoltà riscontrate dai negozi di più piccola dimensione. Poiché il cash flow prodotto non è stato sufficiente a coprire gli investimenti effettuati, avendo dovuto cogliere opportunità di sviluppo, la Società è ricorsa al finanziamento, reso comunque possibile dall'elevata quantità di affidamenti disponibili, a conferma della solidità aziendale.



Da anni investiamo e crediamo nel **REPORT INTEGRATO** come efficace e completo sistema di comunicazione dell'identità, delle performance e del valore dell'Azienda sia a livello interno che esterno.

SOLIDITÀ FINANZIARIA

REPUTAZIONE AZIENDALE

CONFORMITÀ STANDARD VOLONTARI



NUOVE APERTURE E RISTRUTTURAZIONI



L'innovazione è un elemento determinante per la costruzione di una strategia efficace per il successo dell'Azienda. Per questo concentriamo maggiormente i nostri sforzi nei punti vendita che sono luogo di incontro tra l'Azienda stessa e i clienti.

PUNTI VENDITA DIRETTI

10 NUOVE APERTURE

8 RISTRUTTURAZIONI E AMMODERNAMENTI

PUNTI VENDITA AFFILIATI

15 NUOVE APERTURE

7 RISTRUTTURAZIONI E AMMODERNAMENTI

I punti vendita di Aspiag Service vengono realizzati o ristrutturati per essere sempre tecnologicamente all'avanguardia e sostenibili.

Questo atteggiamento permette da un lato di fornire al cliente finale uno spazio ordinato, pulito, moderno e supportato tecnologicamente, dall'altro di essere in sintonia con l'ambiente e il territorio. Negli anni sono state sviluppate nuove attrezzature (nuovi display merceologici) e specifici sistemi di gestione degli spazi per ottimizzare la disposizione dei prodotti nel punto vendita e facilitare l'esperienza di acquisto per i clienti e di lavoro per i fornitori.

Di fatto, le scelte energetiche, le emissioni, le certificazioni, convergono nell'obiettivo del business sostenibile sia economicamente che dal punto di vista ambientale.

Illuminazione: stiamo ricorrendo in misura sempre maggiore a fonti energetiche rinnovabili come il fotovoltaico, il solare e il recupero di calore ed energia. Già da qualche anno vengono introdotti nuovi concetti di illuminazione a LED e sistemi all'avanguardia per l'impiantistica utilizzata.

Riscaldamento e condizionamento: per ottimizzare gli impatti ambientali in inverno e in estate, sono state adottate tecnologie che modulano l'attività degli impianti di riscaldamento e condizionamento in funzione delle temperature e dei parametri di qualità dell'aria all'interno dei punti vendita. Sono stati realizzati, sempre nell'ottica

dell'ottimizzazione energetica, sistemi di ombreggiamento delle vetrate per minimizzare il condizionamento dell'aria, l'estrazione dei vapori di cottura con motori ad alta efficienza e il recupero dell'acqua piovana per il suo utilizzo a livello sanitario o di irrigazione.

Gas metano: il calore generato dagli impianti frigo viene reimpiegato per riscaldare l'acqua ad uso sanitario e ha reso possibile l'apertura di punti vendita senza centrale termica.

Emissioni inquinanti in atmosfera: i nuovi edifici di Aspiag Service sono in classe A (ora in A3). L'adozione di pompe di calore e l'utilizzo del geotermico in sostituzione della centrale termica tradizionale hanno consentito non solo di ridurre i consumi energetici e semplificare gli impianti ma anche di abbassare le emissioni inquinanti in atmosfera. Dei sensori CO₂ per la qualità dell'aria gestiscono il suo rinnovo interno. Inoltre, a partire dal 1° gennaio 2014 viene utilizzata esclusivamente energia verde certificata, ovvero prodotta da fonti rinnovabili.

Freddo alimentare: si tratta del settore con maggior peso in termini di consumi elettrici. Sono diverse le aree di intervento su cui l'Azienda si impegna:

- 1) l'efficienza dei banchi frigo, con impianti che riducono l'utilizzo di gas serra, e delle centrali;
- 2) l'impiego di nuovi impianti che utilizzano la CO₂ come gas e consentono un risparmio in termini di costo e l'eliminazione totale dei gas ozono lesivi;
- 3) progetto E.S.I.F. 'Energy Saving Impianti Frigo' diretto ad ottimizzare i consumi della centrale frigorifera attraverso il monitoraggio costante dei parametri ambientali e delle esigenze di freddo richieste dai banchi frigo;
- 4) l'inserimento di porte murali nei banchi frigo.

Per l'Azienda l'innovazione non costituisce solo un valore importante, ma anche un ruolo strategico in vista del vantaggio competitivo: per questo vengono valorizzate e incentivate le proposte innovative, anche da parte dei collaboratori, oltre che dall'esterno, ritenendole importanti sia per la crescita professionale di tutti che per lo sviluppo aziendale.



Value creation in action



INVESTIMENTI (€)	2016	2015	2014
Nuove aperture	27.367.430	35.655.128	44.337.040
Ristrutturazioni	14.331.852	19.686.461	15.897.014
Investimenti su punti vendita di prossima apertura	35.793.517	16.724.435	7.470.061
Altre tipologie di investimenti*	29.285.174	19.288.615	11.451.283
Investimenti nello sviluppo dei punti vendita	106.777.972	91.354.640	79.155.398
* di cui costi per l'innovazione ed il mantenimento dei sistemi informativi	3.142.305	1.930.203	3.087.689



RETE DI VENDITA	2016	2015	2014
Despar	79	78	75
Eurospar	110	106	101
Interspar	34	33	33
Totale	223	217	209
Numero Clienti Affiliati	344	345	346
Totale	567	562	555



INNOVAZIONE AMBIENTALE	2016	2015	2014
Numero punti vendita a led	85	69	38



NUOVI ASSUNTI NEI NUOVI PUNTI VENDITA	2016	2015	2014
Nuovi assunti nei nuovi punti vendita (teste)	302	260	353

Nel 2016 abbiamo continuato la politica di sviluppo che ha sempre caratterizzato la Società, incrementando ulteriormente la mole di investimenti effettuati. Questo ha portato all'incremento della rete di vendita di ulteriori 10 punti vendita diretti e 15 punti vendita affiliati, ma soprattutto ha posto le basi per le future aperture. Negli investimenti e nelle ristrutturazioni aziendali (8 punti vendita diretti e 7 punti vendita affiliati ristrutturati e ammodernati), è prassi ricercare le migliori soluzioni tecnologiche che consentano un significativo risparmio energetico sia in termini di emissioni che di costi.

La progressiva razionalizzazione e modernizzazione dei punti vendita rende inevitabili, da un lato, la chiusura/cessione dei punti vendita più datati e meno performanti e, dall'altro, la costante ricerca di nuove aperture per un miglior servizio alla clientela e una copertura capillare del territorio.

Al 31 dicembre 2016, ben 85 punti vendita ed il magazzino logistico di Mestrino (PD) utilizzano una tecnologia full-led, con conseguente riduzione di emissioni e costi associati, evidenziando l'impegno dell'Azienda nel perseguimento di un'innovazione continua.

Il costante sviluppo aziendale ha anche effetti positivi sull'occupazione nel territorio con 302 nuovi posti di lavoro creati a seguito delle nuove aperture.

SVILUPPO RETE COMMERCIALE
MULTICANALITÀ PUNTI VENDITA

CREAZIONE POSTI DI LAVORO

SOLIDITÀ FINANZIARIA

IMPEGNO SOSTENIBILE VERSO COMUNITÀ E TERRITORIO



CONTRIBUTO SOCIALE ED ECONOMICO DELLE ATTIVITÀ AZIENDALI NELLA TRADING AREA

Nel 2016 la Società ha condotto una valutazione degli impatti economici e sociali legati alle attività di business che svolge nelle regioni della trading area. Tali impatti sono stati misurati in termini di posti di lavoro attivati, contribuzione al PIL e contribuzione fiscale tramite un modello economico-statistico basato su dati nazionali e regionali e sui dati di acquistato. Al fine di considerare le attività aziendali nel loro complesso, l'analisi include anche una stima degli impatti legati alle attività della rete di vendita gestita in affiliazione.

Tale metodologia si basa su tavole di input-output che identificano le interdipendenze settoriali (sia interne che esterne) di un sistema economico e permettono di misurare il valore generato per ogni euro speso da un'organizzazione per lo svolgimento delle proprie attività. In corrispondenza delle voci di spesa dell'Azienda (domanda), infatti, vengono attivati molteplici settori economici (offerta) che, a loro volta, attivano domanda addizionale generando un effetto moltiplicatore all'infinito.

L'analisi risponde alla volontà di Aspiag Service di fornire una rendicontazione più ampia dei propri impatti economici, sociali e ambientali direttamente generati sul territorio di riferimento non solo dalle attività aziendali (impatti diretti) ma estesa anche a quelli che sono attivati lungo l'intera catena di fornitura (primo livello) attraverso l'acquisto di beni e servizi necessari alla propria attività di business (impatto indiretto) e a quelli generati dalla ricchezza immessa nel sistema economico dagli occupati diretti ed indiretti attraverso le spese per consumi finali (impatto indotto).

IMPATTI DIRETTI

- Numero di dipendenti diretti di Aspiag Service e dei suoi affiliati.
- Valore aggiunto generato direttamente da Aspiag Service e dai suoi affiliati.
- Imposte e contributi fiscali e sociali versati da Aspiag Service e dai suoi affiliati.

IMPATTI INDIRETTI

- Numero di occupati attivati dall'acquisto di beni e servizi da parte di Aspiag Service e dei suoi Affiliati nelle regioni della trading area.
- Valore aggiunto generato dai settori attivati dall'acquisto di beni e servizi da parte di Aspiag Service e dei suoi Affiliati nelle regioni della trading area.
- Contributi fiscali e sociali sul reddito da lavoro versati dai settori attivati dall'acquisto di beni e servizi da parte di Aspiag Service e dei suoi Affiliati nelle regioni della trading area.

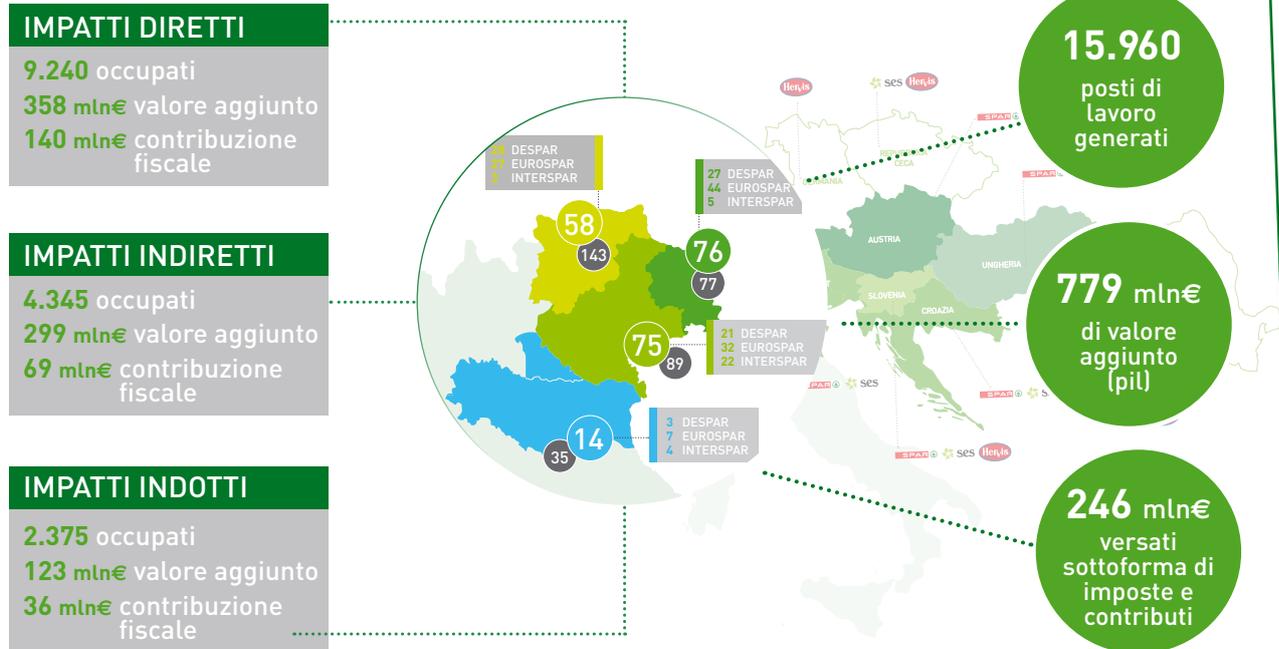
IMPATTI INDOTTI

- Numero di posti di lavoro attivati dai consumi finali degli occupati diretti ed indiretti.
- Valore aggiunto generato nei settori economici attivati dalla ricchezza distribuita dagli occupati diretti ed indiretti tramite la spesa per consumi finali.
- Contributi fiscali e sociali sul reddito da lavoro versati dai settori attivati dalla ricchezza distribuita dagli occupati diretti ed indiretti tramite la spesa per consumi finali.

Dall'analisi svolta sulle voci di acquisto di Aspiag Service e dei suoi Affiliati verso fornitori della trading area per l'esercizio 2016 (circa 893 milioni di euro), emerge che il settore in cui la Società ha un maggiore impatto in termini di spesa è quello della produzione di prodotti alimentari e bevande (50%), seguito dai settori della vendita all'ingrosso (16%) principalmente di prodotti a scaffale (sia prodotti alimentari che per la cura della casa e della persona), delle costruzioni edili (7%), del real estate (6%), della logistica (5%), della fornitura di energia elettrica e acqua (4%) e altri settori (12%).

Attraverso lo svolgimento delle proprie attività di business, Aspiag Service e la sua rete di affiliati hanno attivato nel corso del 2016 circa 15.960 posti di lavoro, contribuendo al PIL per 779 mln€ e versando imposte e contributi sociali pari a circa 246 mln€ nelle regioni della trading area.

Il valore esteso di Aspiag Service



In termini di ricaduta occupazionale sono stati attivati complessivamente circa 15.960 posti di lavoro nelle regioni della trading area. Di questi:

- 9.240 sono dipendenti diretti di Aspiag Service e dei suoi punti vendita affiliati;
- 4.345 sono i posti di lavoro attivati attraverso gli acquisti di beni e servizi necessari alla propria attività di business;
- 2.375 sono i posti di lavoro attivati tramite la ricchezza immessa nel sistema economico per consumi finali dagli occupati diretti ed indiretti.

In termini di contribuzione al PIL, nel 2016 Aspiag Service e la sua rete di vendita gestita in affiliazione hanno generato circa 779 mln€ di valore aggiunto:

- direttamente: 358 mln€;
- attraverso gli acquisti verso fornitori operanti nella trading area: 299 mln€;
- attraverso le spese per consumi finali degli occupati attivati direttamente e indirettamente: 123 mln€.

Infine, nel 2016 Aspiag Service ha contribuito alla fiscalità italiana per un totale di 246 mln€ così ripartiti:

- contribuzione diretta: imposte sul reddito (IRAP e imposte sul reddito da lavoro dipendente), contributi sociali a carico del datore di lavoro e del lavoratore e imposte indirette (140 mln€);
- contribuzione indiretta: contributi sociali a carico del datore di lavoro e dei lavoratori e imposte sul reddito da lavoro dipendente versate in corrispondenza dei posti di lavoro attivati lungo la catena di fornitura attraverso gli acquisti verso fornitori che operano nella trading area (69 mln€);
- contribuzione indotta: contributi sociali a carico del datore di lavoro e dei lavoratori e imposte sul reddito da lavoro dipendente versate in corrispondenza dei posti di lavoro attivati attraverso le spese per consumi finali degli occupati diretti e indiretti (36 mln€).

L'impostazione metodologica del modello di valutazione degli impatti così come la coerenza delle assunzioni adottate sono state oggetto di analisi e validazione da parte EY.



SODDISFAZIONE DEL CLIENTE



OFFERTA

L'offerta dei prodotti e dei servizi viene diversificata, al fine di migliorarne la riconoscibilità e soddisfare il più possibile la varietà della domanda dei nostri clienti che si realizza nella multicanalità (due forme di distribuzione e tre insegne).

La qualificazione dell'assortimento avviene in base al format del punto vendita, alla tipologia di territorio,

all'attenzione per chi cerca prodotti funzionali-salutistici o per intolleranti e garantendo fasce di prezzo diverse per tutelare il potere d'acquisto dei clienti.

Ma oltre al risparmio, sempre più clienti basano la propria scelta anche su aspetti di sostenibilità dei prodotti come i prodotti a basso impatto ambientale, riciclabili o riutilizzabili e di cui si conoscano metodi di produzione o provenienza.

Per questo la sostenibilità, intesa in senso ampio, è sempre più un driver per l'acquisto e va supportata.

Value creation in action



GRADO DI DIVERSIFICAZIONE E DI COPERTURA DELL'OFFERTA

	2016	2015	2014
Despar	14.318	13.563	12.365
Eurospar	25.267	24.363	22.116
Interspar	42.665	41.402	37.979

Nota: numero referenze medie presenti nei punti vendita per insegna.



SCelta ASSORTIMENTALE

	2016	2015	2014
	8,60	8,56	8,34

Nota: I giudizi si collocano in una scala da 1 (per niente soddisfatto) a 10 (molto soddisfatto).



NUMERO CLIENTI

	2016	2015	2014
Despar	17.862.384	16.819.130	16.211.759
Eurospar	33.944.495	31.853.107	29.681.252
Interspar	21.135.324	20.937.980	19.913.613
Totale	72.942.203	69.610.217	65.806.624

Continua anche nel 2016 il costante aumento dell'assortimento disponibile in tutti i nostri format aziendali. Questa scelta è premiata anche dai nostri consumatori, in costante aumento, che la valutano come uno dei nostri punti di forza.

Il numero di clienti, rappresentato dal numero di scontrini emessi, nel corso dell'anno ha superato i 70 milioni.



INNOVAZIONE OFFERTA E SERVIZI

SODDISFAZIONE DEI CLIENTI



SICUREZZA ALIMENTARE



Di primaria importanza è la sicurezza alimentare, garantita da una preventiva definizione dei prerequisiti (strutturali e gestionali) della merce e da un'attenta selezione di fornitori qualificati, dai quali si esige la massima qualità nel rispetto delle norme igieniche, nella produzione, manipolazione e conservazione degli alimenti e nella filiera distributiva. La freschezza dei prodotti è salvaguardata da un approvvigionamento e da una distribuzione rapidi e dalle più avanzate attrezzature per la loro conservazione. Operiamo con procedure basate sul sistema HACCP e investiamo nella formazione sia dei nostri dipendenti, sia dei nostri fornitori.

I prodotti commercializzati sono tracciabili per tutte le fasi della distribuzione, come richiesto dall'art. 18 della Direttiva Europea 178/02.

Il totale della produzione interna del reparto macelleria (macinati e preparazioni pronto a cuocere) viene sottoposta a controllo mediante analisi microbiologiche e tamponi superficiali presso i reparti freschi su taglieri, coltelli ed attrezzature come affettatrici, pinze e tagliacarne.

Dal 2016 è disponibile online il risultato della lotta agli infestanti, nonché del servizio di telegestione delle attrezzature frigorifere delle filiali di vendita, che consiste nell'accesso da remoto alla lettura e alla verifica delle temperature di conservazione degli impianti frigoriferi di tutte le unità di vendita.

GRI
G4-PR1

Value creation in action



ANALISI E CONTROLLI DI QUALITÀ

Tipologia di controllo	2016			2015			2014		
	Campioni analizzati	Non conformi	% Non conformi	Campioni analizzati	Non conformi	% Non conformi	Campioni analizzati	Non conformi	% Non conformi
Analisi sui prodotti	568	89	16%	587	54	9%	522	58	11%
Tamponi superficiali	2.274	209	9%	2.198	393	18%	1.845	151	8%
Totale	2.842	298		2.785	447		2.367	209	



SPESE CORRENTI PER LA QUALITÀ ALIMENTARE (€)

	2016	2015	2014
Esterne	153.912	146.690	146.096
Interne	242.078	164.467	144.141
Totale	395.991	311.157	290.237



SANZIONI RIGUARDANTI LA FORNITURA E L'UTILIZZO DI PRODOTTI E SERVIZI

	2016	2015	2014
Valore monetario delle sanzioni (€)	27.411	68.586	36.406
N° Sanzioni	15	17	19

Nota: le sanzioni riguardanti la fornitura e l'utilizzo di prodotti e servizi si riferiscono a mancata o errata informativa ed etichettatura dei prodotti in vendita (relativamente a ingredienti, prezzi, unità di misura, provenienza, ecc.), merce scaduta, temperatura non corretta dei frigoriferi.

Il buon risultato della Società in termini di sicurezza alimentare è ottenuto tramite processi e procedure interne, confermato dal basso numero e valore delle sanzioni ricevute, irrisorio se si considera l'elevato numero di punti vendita gestiti. Il numero di analisi effettuate è in linea con l'esercizio precedente. Le non conformità indicate sono inoltre relative principalmente a parametri di valutazione volontari che la Società ha deciso di rendere maggiormente stringenti rispetto alla normativa vigente.

QUALITÀ DEI PRODOTTI

EFFICIENTE GOVERNANCE AZIENDALE





COMUNICAZIONE



Per mantenere un continuo contatto con il cliente e conoscere più in profondità le sue esigenze, l'Azienda ha impostato un dialogo concreto, frequente e su più livelli con gli utenti esterni. Questa pratica consolidata di comunicazione avviene sia attraverso i canali più tradizionali come TV locali, radio, giornali, quotidiani e manifesti pubblicitari, sia attraverso canali più moderni, come siti internet, blog e social media (Facebook, Twitter, Instagram), che sono oggi degli strumenti strategici di marketing. Curando la sostenibilità, dando fiducia ai prodotti innovativi e promuovendo buone abitudini di consumo e di vita possiamo porci come intermediari tra chi produce e chi consuma. I maggiori portali dell'Azienda, ricchi di contatti, spunti e informazioni per il consumatore, sono riportati di seguito.

DESPAR.IT – è il sito istituzionale dell'Azienda. Vanta una media di 174.384 visite mensili e 1.263.830 pagine visualizzate al mese. Il sito permette di essere sempre aggiornati sulle attività promozionali, sulle offerte e sulle importanti iniziative di Corporate Social Responsibility dell'Azienda.

CASADIVITA.DESPAR.IT

È il blog di Despar Nordost nato nel 2010, nonché appendice della rivista trimestrale DiVita Magazine, dedicato all'alimentazione sana. Al suo interno si trovano ricette, consigli, materie prime, prodotti tipici e stagionali, tutti temi trattati in modo approfondito per trasmettere informazioni sui principi di un sano e corretto stile di vita.

FACEBOOK.COM/DESPARNORDEST

È un'importante fonte di contatto tra Aspiag Service e i consumatori che, insieme ad altri social media, si pone come vera e propria forma di customer care online. La business page creata su Facebook coinvolge quotidianamente gli utenti su iniziative commerciali particolari o su comunicazioni istituzionali.

Value creation in action

	CORPORATE IMAGE	2016	2015	2014	
		8,29	8,24	8,17	
	CUSTOMER SATISFACTION	2016	2015	2014	
		Despar	8,32	8,28	8,16
		Eurospar	8,44	8,42	8,24
		Interspar	8,78	8,48	8,36
		Catena	8,48	8,38	8,24
	IMMAGINE AZIENDA SU STAMPA E WEB	2016	2015	2014	
		n° citazioni di Aspiag Service	1.569	1.558	1.616
		media giornaliera	4,29	4,27	4,43
		tono positivo	43%	34%	43%
		tono neutro	50%	58%	54%
		tono negativo	7%	8%	3%

Nota: i giudizi si collocano in una scala da 1 (per niente soddisfatto) a 10 (molto soddisfatto).
La valutazione assegnata alla catena non rappresenta la media delle valutazioni ottenute dalle singole insegne.

Il successo dell'Azienda trova riscontro nel miglioramento di questi indicatori. La soddisfazione del cliente, conseguenza di prodotti e servizi innovativi, e l'immagine percepita, fondata sulle nostre competenze distintive, confermano la buona reputazione aziendale, rafforzando la nostra presenza, gratificando il nostro impegno.



**SODDISFAZIONE DEI CLIENTI
REPUTAZIONE AZIENDALE**



DESPAR TRIBÙ

La Despar Tribù è la digital community che valorizza la relazione con i nostri clienti. L'app permette di raccogliere i Punti Cuore e accumularli per avere sconti nella spesa in modo veloce e sostenibile.



Utenti registrati
141.668



spesa media
con loyalty tribù
€ 70,03



inserimento di
prodotti mensili
in lista spesa
34.238



Buoni spesa
scaricati
155.354



redemption
buoni
91%



scansioni mensili
di QR code
60.201

Per l'alfabetizzazione digitale abbiamo creato in collaborazione con la fondazione Comunica il festival digitale **DIGITALmeet**, che permette di imparare a usare lo smartphone e le app. Gli incontri hanno avuto luogo direttamente nei punti vendita.

Quest'anno siamo risultati vincitori del **premio innovazione SMAU** per la nostra App Despar Tribù, che, puntando sulle promozioni in digitale, riduce notevolmente l'utilizzo di carta per i volantini e permette la velocizzazione dell'uso delle offerte.

CASADIVITA

DiVita Magazine



4
Numeri all'anno

315.000
Copie a numero

5.000
Copie del ricettario
"100 modi di dire verdure"

Casadivita



300
articoli pubblicati

821.209
visite totali

1.513.716
pagine viste

PET FRIENDLY

Nel 2016 continua l'impegno di Aspiag Service verso l'ambiente e gli animali con diverse iniziative pet-friendly, in collaborazione con la Federazione Italiana Associazione Difesa Animali e Ambiente: oltre a iniziative per la lotta al randagismo e la raccolta cibo per gli animali in diversi punti vendita del territorio, è possibile fare la spesa insieme al proprio cane, grazie alle apposite borse in stoffa disponibili nei punti vendita da inserire nel carrello per il proprio animale.





VALORIZZAZIONE DEI COLLABORATORI

Uno dei pilastri dell'atteggiamento generale e della strategia di Aspiag Service per la costruzione di solide fondamenta è la valorizzazione dei 7.450 dipendenti, che rappresentano il vero vantaggio competitivo e l'alto livello qualitativo dell'Azienda stessa.

DIPENDENTI	2016			2015			2014		
	Teste medie	Teste	FTE	Teste medie	Teste	FTE	Teste medie	Teste	FTE
Femmine	4.704	4.815	3.674	4.537	4.629	3.539	4.430	4.485	3.413
Maschi	2.538	2.635	2.473	2.344	2.438	2.310	2.222	2.252	2.139
Totale	7.242	7.450	6.147	6.881	7.067	5.849	6.652	6.737	5.552

GRI
G4-10

FTE: Full Time Equivalent. Corrisponde al numero equivalente di dipendenti a tempo pieno.

Teste: numero di dipendenti in essere alla fine dell'esercizio.

Teste medie: media del numero di dipendenti in essere alla fine del mese (ai sensi dell'art. 2427 del Codice Civile).

SELEZIONE DEL PERSONALE

L'attività di Recruiting viene svolta direttamente dalla Funzione Risorse Umane per quanto riguarda la Sede e la Logistica.

La Direzione Risorse Umane è responsabile delle linee guida (politiche di reclutamento) e dell'attività di formazione dei Responsabili dell'Area Vendite che si occupano direttamente della selezione del personale delle filiali. L'obiettivo di Aspiag Service è quello di cercare talenti che abbiano caratteristiche in linea con i valori aziendali, allo scopo di ottenere una fonte di contenuti e conoscenze. Nell'attività di selezione ci si avvale di sistemi sia tradizionali sia innovativi, quali speed interview e assessment center.

L'esperienza in Azienda, sia in sede che nei punti vendita, può avvenire tramite contratti di assunzione o stage formativi, che favoriscono l'inserimento anche di giovani studenti e neolaureati.

Proprio per questo motivo Aspiag Service collabora con diversi enti, quali università italiane ed estere o scuole superiori, partecipando a job day, eventi di recruiting o employer branding. Queste attività permettono collaborazioni con risorse che abbiano spirito di iniziativa ed entusiasmo e che desiderino far emergere le proprie potenzialità nell'area più idonea alle proprie attitudini e capacità.

In alcuni casi la collaborazione sfocia in progetti che permettono la redazione di tesi di laurea.

Value creation in action



STAGE

stage con laureandi/laureati

stage con diplomati

stage con studenti scuole superiori

Totale stage svolti

con università italiane

con università estere

con scuole superiori

con altri enti

n. stagisti che svolgono la tesi con Aspiag Service srl

	2016	2015
stage con laureandi/laureati	50	48
stage con diplomati	2	6
stage con studenti scuole superiori	2	1
Totale stage svolti	54	55
con università italiane	47	42
con università estere	1	0
con scuole superiori	2	1
con altri enti	4	12
n. stagisti che svolgono la tesi con Aspiag Service srl	9	10

I percorsi formativi di stage durano in media più di 6 mesi e negli ultimi tre anni un tirocinante su tre ha ricevuto una proposta contrattuale, segno della precisa volontà aziendale di non disperdere il patrimonio di formazione e relazione generato nel periodo dello stage.



REPUTAZIONE AZIENDALE

PREMIO TALENT HUNTING

Aspiag Service si è aggiudicata ben tre riconoscimenti messi in palio dall'Università di Padova in occasione della prima edizione dell'evento "Best Talent Hunter". L'università, attraverso il suo servizio Stage & Career, premia le aziende che nell'anno accademico scorso sono state particolarmente attive nella promozione delle politiche di inserimento lavorativo per studenti e neolaureati dell'Università di Padova.

Despar Nordest ha ottenuto il riconoscimento in ben tre categorie: miglior Azienda per numero di stage effettuati nell'anno 2016, miglior Azienda per tasso di inserimento lavorativo dopo lo stage, e miglior Azienda per la qualità del tutoraggio. È l'unica Azienda della grande distribuzione organizzata ad aver visto premiato il proprio impegno con tre diverse attestazioni di merito.

In questo modo, come in altri, Aspiag Service resta fedele al proprio impegno verso la qualità del lavoro e dei collaboratori, incoraggiando e coltivando il talento dei giovani all'interno dell'Azienda.





GESTIONE DEL PERSONALE

La contrattazione collettiva di Aspiag Service si articola in 4 tipologie che disciplinano rispettivamente il rapporto di lavoro dei dipendenti delle filiali del Veneto e dell'Emilia Romagna, del Friuli Venezia Giulia, della provincia autonoma di Trento e di quella di Bolzano. Tali contratti collettivi presentano una struttura normativa molto simile e si discostano solo per alcune specificità legate al territorio, all'armonizzazione con la normativa provinciale e alle prassi preesistenti.



Nel corso del 2016 sono rimasti in vigore per tutti i dipendenti i contratti collettivi aziendali scaduti nel 2013 e 2014 così come, unica fra le aziende della grande distribuzione, ha mantenuto ancora vigente la contrattazione collettiva di 2° livello. L'Azienda inoltre punta alla trasformazione di tutti i contratti di lavoro in formule a tempo indeterminato. I contratti a tempo determinato rappresentano circa il 13% della forza lavoro totale essendo comunque fisiologici data la crescita del personale negli ultimi anni.

La direzione delle Risorse Umane ha proseguito il percorso di sviluppo dell'assistenza alle filiali in ambito sindacale, prevedendo incontri congiunti al fine di raggiungere intese sindacali funzionali alla nuova organizzazione del lavoro conseguente alle liberalizzazioni in materia di orari di apertura.

Queste attività, unitamente ad altre di prevenzione e formazione di seguito descritte

- attività di prevenzione: applicazione corretta della normativa sul lavoro, confronto e dialogo sia a livello individuale che collettivo (filiale, territorio);
 - attività di formazione: rivolta ai ruoli di responsabilità per una corretta gestione del personale;
- hanno permesso una buona qualità lavorativa aziendale, mantenendo basso il tasso di conflittualità, con un numero di vertenze giudiziarie contenuto (4 cause nuove sorte nell'anno e 22 conciliazioni stragiudiziali effettuate) se rapportato al numero di collaboratori.

Suddivisione dei dipendenti per tipologia contrattuale (teste medie)	2016	2015	2014
tempo indeterminato	6.283	6.210	6.204
di cui donne	4.163	4.142	4.148
tempo determinato	959	671	448
di cui donne	540	395	282
Totale	7.242	6.881	6.652
di cui donne	4.703	4.537	4.430



Suddivisione dei dipendenti per qualifica professionale e genere (teste medie)	2016	2015	2014
Dirigenti	17	19	20
di cui donne	0	0	0
Quadri	84	77	77
di cui donne	11	10	9
Impiegati	7.141	6.785	6.555
di cui donne	4.693	4.527	4.421
Totale	7.242	6.881	6.652
di cui donne	4.704	4.537	4.430



Per quanto riguarda i cambiamenti organizzativi significativi, la normativa prevede espressamente specifici obblighi in capo all'Azienda di consultazione sindacale preventiva nei trasferimenti d'Azienda di cui all'art. 2112 del codice civile.

Al 31 dicembre 2016 non sono presenti azioni legali nè di altro tipo riguardanti comportamenti anticompetitivi, violazioni antitrust o violazioni di monopolio.

Per un'ulteriore valorizzazione dei nostri dipendenti disponiamo di un sistema premiante che prevede dei premi collettivi, conseguenti alla contrattazione collettiva aziendale, rivolti a tutto il personale di vendita al conseguimento di risultati di produttività oraria, contenimento delle differenze inventariali, risultato economico della filiale di appartenenza.

Il M.B.O. (Management By Objectives) serve a incrementare la performance d'impresa date le risorse a disposizione. È un sistema dedicato al personale direttivo e ai ruoli di responsabilità in ambito commerciale, basato su un allineamento tra obiettivi personali del management e obiettivi aziendali. Non sono previsti obiettivi collegati ad una valutazione discrezionale sul comportamento organizzativo.





Value creation in action



COSTO PER LUOGO DI LAVORO (€)

	2016	2015	2014
Sede*	37.883.420	35.454.377	34.964.363
Punti vendita diretti	202.802.831	193.411.960	183.217.423
Totale	240.686.251	228.866.337	218.181.786

Nota: I dipendenti indicati alla voce sede comprendono gli uffici e la logistica



SANZIONI PER NON CONFORMITÀ A LEGGI E REGOLAMENTI

	2016	2015	2014
Valore monetario delle sanzioni (€)	49.271	55.261	36.733
N. sanzioni non monetarie	0	0	0

Nota: le sanzioni si riferiscono ad accertamenti ispettivi INAIL, tardiva comunicazione cessazione TFR, violazione mancato riposo dei dipendenti, carenti condizioni igieniche nei punti vendita, ravvedimenti operosi relativi a concorsi a premio, ampliamenti illeciti, ritardato pagamento di ritenute d'acconto e imposte di registro, occupazione del suolo pubblico.



TURNOVER DEL PERSONALE (%)

	2016	2015	2014
Turnover entrata (entrati a tempo indeterminato/Teste medie)	3,04%	5,20%	2,60%
Turnover uscita (Usciti a tempo indeterminato/Teste medie)	2,76%	3,27%	2,53%
Totale (entrati e usciti a tempo indeterminato)	5,80%	8,47%	5,13%



INCENTIVI (€)

	2016	2015	2014
Integrativi aziendali	2.336.302	2.360.928	1.298.649
MBO	3.143.262	3.503.518	2.156.830
Totale	5.479.564	5.864.446	3.455.479
Incidenza degli incentivi sui costi del personale %	2,28%	2,56%	1,58%
Numero di dipendenti che ha percepito un premio	5.434	4.973	4.328

La movimentazione del personale nell'esercizio ha portato all'aumento del numero di persone occupate (+361 teste medie) con conseguente aumento del costo del lavoro. Sono in aumento anche il numero di dipendenti premiati nel 2016. Il turnover rimane fisiologico, a conferma della capacità dell'Azienda di trattenere i propri collaboratori.



GRI G4-S08

GRI G4-LA1

PROGETTO SALUTE

Il progetto sostiene il benessere dei dipendenti facendo conoscere i benefici della polizza contrattuale sanitaria e incentivando i controlli, le visite specialistiche, le cure e le maternità, supportandone i costi e aumentando le convenzioni con le strutture sanitarie. Ad oggi si contano più di 50 strutture convenzionate sparse nel Triveneto. Tutte le informazioni necessarie sul progetto sono disponibili sul sito internet aziendale.

	2016	2015	2014
Progetto Salute			
N° prestazioni	4.627	1.878	1.080
Risparmio dei collaboratori (€)	510.650	290.250	194.400



Work life balance

La Società permette un ampio ricorso a regimi di orario parziale, garantendo la qualità dell'ambiente di lavoro e facilitando la conciliazione dei tempi di lavoro e vita, specialmente per le donne.

La tutela di una migliore Work-Life Balance trova conferma nella scelta dei dipendenti stessi di tornare alla propria occupazione al termine del congedo parentale.

Numero dei dipendenti part-time (teste medie)

	2016	2015	2014
Dipendenti con contratto part-time di cui donne	2.902	2.774	2.647
% Dipendenti con contratto part-time di cui donne	40,07%	40,32%	39,80%
	35,76%	36,50%	36,55%

GRI G4-10

CONGEDO PARENTALE

Dipendenti che ritornano al lavoro dopo il congedo parentale (teste)

	2016		2015		2014	
	n. uomini	n. donne	n. uomini	n. donne	n. uomini	n. donne
Dipendenti aventi diritto al congedo parentale	441	976	347	675	377	710
Dipendenti che ricorrono al congedo parentale	19	280	12	208	11	209
Dipendenti che hanno terminato il congedo parentale nell'anno in corso	15	197	8	146	8	157
Dipendenti che ritornano al lavoro al termine del congedo parentale	15	195	8	144	8	157

GRI G4-LA3

Nota: il diritto è stato desunto dalla conoscenza della data di nascita dei figli e senza tener conto dell'eventuale fruizione da parte del coniuge.

Pari opportunità

La politica aziendale, ritenendola un passo fondamentale per il suo sviluppo, si impegna nel sostenere le pari opportunità tra uomini e donne, i cui stipendi base sono pressoché uguali sia in sede che in magazzino.

Aspiag Service collabora inoltre con i SIL - Servizi Integrazione Lavorativa - per promuovere progetti e percorsi di integrazione sociale e lavorativa delle persone con disabilità e/o in situazione di svantaggio.

Rapporto stipendio donna-uomo per area di lavoro

	2016	2015	2014
NEI PUNTI VENDITA			
Impiegati	89,64%	90,69%	90,35%
IN SEDE E MAGAZZINO			
Quadri	112,20%	106,52%	92,10%
Impiegati	90,33%	91,17%	92,78%

GRI G4-LA13

Dipendenti appartenenti a categorie protette e disabili (teste medie)

	2016		2015	2014	
		DI CUI DONNE		DI CUI DONNE	DI CUI DONNE
Dirigenti	0	0	0	0	0
Quadri	1	0	1	0	0
Impiegati	341	213	330	205	196
Totale	342	213	331	205	196

GRI G4-LA12

Contributi finanziari ricevuti dalla pubblica amministrazione

	2016	2015	2014
Contributi per disabili / occupazione femminile / formazione apprendisti	3.364	10.560	69.511

GRI G4-EC4

Nota: tutti i valori indicati in tabella sono espressi in euro.

SICUREZZA SUL LAVORO

Aspiag Service ha il primario compito di assicurare l'equilibrio tra il raggiungimento degli obiettivi aziendali e le esigenze di salvaguardia della salute delle persone, operando nella sicurezza per i propri dipendenti, per i clienti e per terzi in generale, prevenendo il verificarsi di incidenti e mitigandone gli eventuali danni.

In Azienda sono inoltre attivi dei comitati per la sicurezza composti da 17 rappresentanti per la sicurezza dei lavoratori, da un responsabile del servizio di prevenzione e protezione e da 6 addetti al servizio di protezione e prevenzione.

Value creation in action



TASSO DI INFORTUNI SUL LAVORO

	2016	2015	2014
N. infortuni	252	245	254
di cui donne	160	161	170
di cui uomini	92	84	84
N. giornate di infortunio	5.328	5.320	5.307
Tasso di infortuni	5,31	5,49	5,96
Indice di gravità	21	22	21
Giorni persi su ore lavorate	112,0	107,69	112,22
N. denunce malattie professionali	15	16	18

Nota: Tasso infortuni=(N. infortuni/ore lavorate)X200.000
 Giorni persi su ore lavorate=(N. giornate di infortunio/ore lavorate)X200.000
 Ore lavorate= N. ore lavorate da cartellino
 Indice di gravità = (N. giornate di infortunio/N.infortuni)



TASSO DI ASSENTEISMO

	2016	2015	2014
% ore malattia/ore ordinarie lavorabili lorde	3,05%	3,17%	3,12%
% ore infortunio/ore ordinarie lavorabili lorde	0,34%	0,35%	0,37%
Totale incidenza %	3,39%	3,52%	3,49%

Le attività di processo svolte su questo fronte hanno permesso di raggiungere un indice di frequenza degli infortuni e un tasso di assenteismo in Azienda in diminuzione nel medio-lungo termine.



A marzo 2016 abbiamo ottenuto il rinnovo triennale della certificazione **OHSAS 18001**.
 Al seguente link (<http://www.despar.it/it/node/23/sicurezza-sul-lavoro/>) è possibile conoscere nel dettaglio la certificazione e il suo ambito di riferimento nella nostra Azienda.

SALUTE E SICUREZZA COLLABORATORI
CONFORMITÀ A STANDARD VOLONTARI

GRI
G4-LA6



FORMAZIONE E SVILUPPO



La volontà di offrire elevati standard di qualità si fonda anche sul sempre maggiore impegno dedicato alla crescita professionale dei collaboratori. Un impegno che si esprime attraverso le attività di formazione, specializzazione e costante aggiornamento, considerate elementi fondamentali per incrementare il know-how e la partecipazione alla cultura e ai valori dell'impresa.

Più in generale, la strategia dello sviluppo del personale mira ai seguenti obiettivi:

- costruire una cultura organizzativa e manageriale aziendale condivisa;
- costruire il know-how interno e far evolvere i futuri manager;
- collegare la formazione agli obiettivi di business (presente e futuro).

Per questi scopi sono stati condivisi i valori aziendali, si è progettato e sviluppato il processo di Performance

Management, strutturato un modello condiviso di Job Description e poi messo in pratica per i ruoli di responsabilità, realizzato il progetto Allievi Store Manager, progettato e condiviso il catalogo di formazione per i ruoli manageriali delle Sedi composto da corsi di formazione creati in linea con i valori individuati ed infine sviluppato la formazione e-learning.

Oltre all'attenzione riservata a tutte le aree aziendali e alla loro sicurezza, riteniamo di notevole valore la questione della formazione in materia di servizio al cliente.

Sia per i collaboratori che per i neoassunti è previsto un consistente numero di ore di formazione d'aula in materia di business. Inoltre, erogiamo formazione anche attraverso piattaforme e-learning, che permettono ai collaboratori dei punti vendita di essere formati efficacemente all'interno del proprio luogo di lavoro, velocizzando tempi e metodi di apprendimento e senza impattare eccessivamente sull'organizzazione lavorativa.

Performance management

Il Performance Management è iniziato nel 2016 insieme ai dirigenti e ai responsabili che hanno individuato i valori e gli obiettivi di Aspiag Service, in linea con la cultura aziendale.

Questo progetto di valutazione della performance e di sviluppo delle persone non è altro che un sistema di gestione integrato, il cui fine è quello di mappare le competenze presenti in Azienda e che vede responsabili e collaboratori a stretto contatto per la definizione e il raggiungimento degli obiettivi prefissati, nonché della relativa supervisione. I comportamenti, l'attitudine e i risultati del collaboratore pongono le basi per la sua valutazione e il suo conseguente sviluppo professionale.

Progetto allievi Store Manager

Il progetto Allievi Store Manager è un percorso formativo annuale di 912 ore, sia d'aula che in punto vendita, che vede coinvolte molte aree aziendali e che ha come fine la formazione di chi ambisce ad essere il responsabile di negozio del futuro. Il percorso dopo il conseguimento del titolo di Allievo Store Manager prevede le fasi di affiancamento operativo e di lavoro nei ruoli intermedi e al termine di questi sarà possibile per i selezionati divenire Store Manager.





Value creation in action



COSTI DI FORMAZIONE (€)

	2016	2015	2014
Esterni (per docenza e materiale didattico)	611.725	663.873	586.071
Interni all'Azienda	1.054.352	927.358	712.229
Totale	1.666.077	1.591.231	1.298.300
Costo medio di formazione del personale a tempo pieno (FTE)	271,04	272,05	233,84



ORE DI FORMAZIONE ANNUA

	2016	DI CUI DONNE	2015	DI CUI DONNE	2014	DI CUI DONNE
Dirigenti	332	-	416	-	743	-
Quadri	1.050	191	840	239	1.986	390
Impiegati	69.955	36.705	61.361	34.746	45.623	26.022
Totale	71.336	36.896	62.617	34.985	48.352	26.412

GRI
G4-LA9



ORE DI FORMAZIONE MEDIE PER DIPENDENTE

	2016	DI CUI DONNE	2015	DI CUI DONNE	2014	DI CUI DONNE
Dirigenti	18,42	-	21,89	-	41,26	-
Quadri	12,35	17,40	10,63	21,74	26,48	43,29
Impiegati	9,52	7,64	8,80	7,52	6,87	5,81
Totale	9,58	7,66	8,86	7,56	7,18	5,89

GRI
G4-LA9

Nota: nel rapporto 'ore di formazione medie per dipendente' i dipendenti sono espressi come teste.



SONDAGGIO CLIMA AZIENDALE

	2016		2014		2012	
	Online	Cartaceo	Online	Cartaceo	Online	Cartaceo
Percentuale di partecipazione al sondaggio	91%	71%	92%	70%	85%	69%
Raccomandazione dell'Azienda ad altri come datore di lavoro		81%		85%		83%
Andamento gestionale dal punto di vista dei collaboratori		64%		65%		60%
Formazione del personale dal punto di vista dei collaboratori		65%		64%		59%

La volontà aziendale di avere personale sempre più preparato è dimostrata dal considerevole aumento sia in termini di ore che di costi che la Società investe sostenuti per la formazione dei propri dipendenti.

Le ore medie di formazione annua per ciascun dipendente formato sono in crescita rispetto al 2015 così come il numero di dipendenti formati. L'aumento dell'esercizio è dato principalmente dal sempre maggiore utilizzo dello strumento dell'e-learning per la formazione nei punti vendita.

Il buon risultato del sondaggio sul clima aziendale è in linea con gli esercizi precedenti.

FORMAZIONE DEI
DIPENDENTI

EFFICIENTE GOVERNANCE
AZIENDALE



ATTENZIONE ALL'AMBIENTE E AL TERRITORIO

Aspiag Service è sempre più rivolta a pensare il proprio business in termini di "integrazione sociale d'impresa", intesa come la volontà di instaurare un percorso che coinvolga l'Azienda e tutti i propri Stakeholder verso un processo virtuoso che consenta di creare valore in modo condiviso. In particolare, il valore della sostenibilità è visto come parte integrante della politica e della strategia dell'Azienda, con conseguente coinvolgimento nella gestione del business sia del top management che di tutti i collaboratori.

AMBIENTE

La politica ambientale di Aspiag Service, sottoscritta e firmata dagli amministratori delegati e visionabile al link www.despar.it/it/node/30/politica-ambientale/, riguarda il rapporto tra la struttura aziendale e il contesto naturale che ingloba l'Azienda stessa e che da essa necessita rispetto e conformità attraverso pratiche che orientano le procedure, le decisioni e le performance in un modo improntato alla sostenibilità ambientale. Grazie alla nostra attività su questo fronte siamo stati la prima impresa della GDO italiana a ottenere la certificazione ISO 14001:2004, che stiamo estendendo progressivamente a tutta la rete aziendale. Altri segni del nostro impegno ambientale sono la decisione aziendale di utilizzare esclusivamente energia verde certificata, ovvero prodotta da fonti rinnovabili e l'utilizzo di contenitori a rendere in plastica totalmente riutilizzabili e riciclabili per il trasporto dell'ortofrutta.

Della nostra politica ambientale fa parte anche il recupero architettonico di locali storici, dato che l'ammodernamento e le ristrutturazioni sono il luogo in cui convergono attenzione all'ambiente e aspetto sociale dell'Azienda. Ristrutturare periodicamente i nostri spazi è segno della nostra volontà di offrire al cliente uno spazio di acquisto idoneo, funzionale e confortevole senza impattare in modo invasivo a livello sociale e ambientale. Per questo, oltre a tutte le innovazioni fin qui citate, puntiamo sull'eliminazione di ogni scomodità per la viabilità, di ogni barriera architettonica, di architetture non adatte o sgradevoli. Tra le riqualificazioni e le ristrutturazioni di edifici storici citiamo:

- Interspar di Parma: riqualificazione area industriale ex Bormioli, con punto vendita certificato in classe A3 per la prestazione energetica;
- Despar di Rialto a Venezia: prima apertura nel centro storico di Venezia, che ha visto un moderno restauro del palazzo storico in cui è situato il punto vendita;
- Despar a Venezia, ex Teatro Italia: restauro interno di tipo conservativo degli affreschi e della struttura del palazzo in stile neogotico, salvato dal decadimento;
- Interspar di Corso del Popolo a Mestre: riqualificazione di un ex deposito ACTV;
- Interspar a Mestrino (PD): bonifica e riqualificazione dell'area ex Maritan & Borgato, ditta di autotrasporti;
- Eurospar Premium di via Mancini a Trento: restauro del palazzo Nogarola / Guarienti, recuperando il ricco e pregiato patrimonio artistico in esso contenuto;
- Interspar ex Area Saimp a Padova: riqualificazione di un'area industriale abbandonata e pericolante, con il recupero dei bassi rilievi presenti nella porta principale della fabbrica.

Despar nell'ex cinema Teatro Italia

Il 2016 ha visto l'innovativa apertura del punto vendita Despar nell'ex Cinema Teatro Italia di Venezia. Il palazzo di inizio '900 è stato riaperto e recuperato dal totale abbandono ma mantenuto nel suo stile liberty e in ogni suo dettaglio artistico e architettonico. L'edificio, che ora offre lavoro a 41 dipendenti, è stato trasformato in un punto vendita all'avanguardia sia dal punto di vista estetico che dei consumi, in linea con la politica ambientale di Aspiag Service e con la necessità di rispettare la particolarità del palazzo. Per questo l'allestimento del supermercato, l'illuminazione, gli impianti, le decorazioni, sono state controllate e approvate della Soprintendenza delle Belle Arti per la loro realizzazione, al fine di

garantirne la reciproca coesistenza. Le scaffalature sono basse per permettere accesso visivo agli affreschi, oltre che per renderne comodo l'utilizzo e i banchi frigo sono dotati di porte per limitare la dispersione di temperatura e umidità, che danneggerebbero gli affreschi e le sale stesse. Tutte misure pensate in un'ottica di progresso funzionale e di bellezza.





Value creation in action

GRI G4-EN3

CONSUMO DIRETTO DI ENERGIA (GJ)		2016	2015	2014
Consumo diretto di energia da acquisto di gas naturale (GJ)		88.664,59	85.401,77	68.836,90
Consumo diretto di energia da acquisto di gasolio per riscaldamento (GJ)		5.184,60	5.968,40	7.339,37
Consumo diretto di energia da acquisto di gasolio e benzina per autotrazione (GJ)		11.198,52	11.398,73	12.496,01
Totale		105.047,71	102.768,90	88.672,28

GRI G4-EN3

CONSUMO INDIRETTO DI ENERGIA (GJ)		2016	2015	2014
Consumo indiretto di energia da acquisto di energia elettrica		567.359,51	558.303,46	534.105,50
Consumo indiretto di energia da acquisto di energia termica - Teleriscaldamento		22.895,18	19.864,44	18.076,78
Totale		590.254,69	578.167,90	552.182,28

GRI G4-EN15

EMISSIONI DIRETTE DI GAS A EFFETTO SERRA (T DI CO ₂ EA)		2016	2015	2014
Classificazione	Fonte			
	Gas Naturale per riscaldamento	4.970,26	4.820,68	3.866,22
Emissioni dirette (Scopo 1)	Gasolio per riscaldamento	385,47	443,74	545,67
	Gasolio e benzina per flotta aziendale	831,68	846,55	928,04
	Rilascio di gas refrigeranti	39.402,05	47.096,85	41.766,61
Totale		45.589,47	53.207,82	47.106,55

GRI G4-EN16

EMISSIONI INDIRETTE DI GAS A EFFETTO SERRA (T DI CO ₂ EA)		2016	2015	2014
Classificazione	Fonte			
Emissioni indirette energetiche (Scopo 2)	Elettricità	3.803,97	3.767,45	3.611,71
	Calore da teleriscaldamento	1.608,04	1.395,17	1.269,11
Totale		5.412,01	5.162,62	4.880,81

GJ = Gigajoule

Nota: le modalità di calcolo sono spiegate in calce alla tabella dell'informativa e degli indicatori GRI-G4.

A partire dall'esercizio 2015 rendicontiamo anche le emissioni dirette di gas a effetto serra dovute alle perdite/rilasci di gas refrigeranti.

GRI G4-EN5

CONSUMO DI ELETTRICITÀ (KWH)		2016	2015	2014
Consumo totale		157.599.863,65	154.760.222,93	148.362.639,00
Consumo LFL nei punti vendita		135.976.001,00	136.957.881,43	136.842.368,00
Consumo medio Giornaliero LFL		392.549,52	395.080,05	399.829,74
Riduzione consumo medio giornaliero		0,72%	1,19%	2,98%

GRI G4-EN6

Nota: i consumi indicati sono stati calcolati su una popolazione omogenea (LFL, like for like) nei 3 anni oggetto di rendicontazione. Essendo la popolazione non omogenea da un esercizio all'altro, i dati relativi agli anni precedenti differiscono da quelli pubblicati nei precedenti Report.

Le scelte aziendali in termini di investimenti in efficienza energetica si riflettono nei valori degli indicatori, che mostrano come il nostro consumo energetico sia, a parità di superficie di vendita, in costante diminuzione negli ultimi esercizi.

Tale contrazione, calcolata sul consumo medio giornaliero degli ultimi 2 anni, è pari al 0,72% LFL, con un risparmio di 150.719 Euro LFL.

Le conseguenti emissioni di CO₂, a parità di superficie di vendita e di giornate di apertura, risultano in ulteriore diminuzione.

In considerazione della nostra scelta di utilizzare a partire dal 2014 unicamente energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili con certificato di Garanzia di Origine, le emissioni indirette di gas a effetto serra negli ultimi due anni sono riconducibili al solo valore del calore da teleriscaldamento e alle perdite di rete associate all'approvvigionamento di energia.

CONTINUA



SEGUE

GRI
G4-EN23**RIFIUTI PRODOTTI (T)**

	2016	2015	2014
Rifiuti non pericolosi			
1) F.O.R.S.U. (Frazione Organica del Rifiuto Solido Urbano)	14.070,81	13.841,34	12.836,70
2) R.S.U. (Frazione Indifferenziata del Rifiuto Solido Urbano)	9.912,97	9.911,05	9.346,61
3) Cartone	11.603,06	11.340,08	11.229,88
4) Imballaggi Misti	4.944,52	4.316,88	4.222,53
5) Rifiuti Pericolosi	1,51	2,96	2,47
Totale	40.532,87	39.412,31	37.638,19
Percentuale di rifiuti riciclati	75,54%	74,85%	75,17%
Produzione/superficie di vendita (t/mq)	0,15	0,15	0,14

Nota: le modalità di calcolo sono spiegate in calce alla tabella dell'informativa e degli indicatori GRI G4.

Metodo di smaltimento:

Voci di cui ai punti 1) e 2) servizio pubblico di asporto rifiuti – compostaggio; discarica/termovalorizzatore.

Voce di cui al punto 3), 4), 5) smaltitori privati autorizzati – compostaggio – riciclaggio.

La voce 4 comprende Polietilene, Legno, Vetro, Ferro e Acciaio, Olio alimentare vegetale esausto, scarti inutilizzabili per il consumo o la trasformazione e sottoprodotti di origine animale

GRI
G4-EN1**PESO DEI MATERIALI DI CONFEZIONAMENTO UTILIZZATI**

	2016	2015	2014
Peso dei materiali (shopper, materiale di confezionamento) (kg)	1.784.051	2.162.112	1.863.496
Costo dei materiali (shopper, materiale di confezionamento) (€)	8.425.360	8.175.592	8.081.537
Incidenza del costo sul fatturato (%)	0,58%	0,58%	0,61%

GRI
G4-EN31**SPESE PER LA TUTELA AMBIENTALE (€)**

	2016	2015	2014
Costi di bonifica	0	0	401.680
Spese per il trattamento e lo smaltimento dei rifiuti e spese per la gestione ambientale	4.865.038	4.751.947	4.646.526
Totale	4.865.038	4.751.947	5.048.206

GRI
G4-EN29**SANZIONI PER MANCATO RISPETTO DI REGOLAMENTI E LEGGI IN MATERIA AMBIENTALE**

	2016	2015	2014
Valore monetario delle sanzioni (€)	118	200	170
N. sanzioni non monetarie	0	0	0

GRI
G4-EC7**INVESTIMENTI IN INFRASTRUTTURE**

	2016	2015	2014
	3.625.534,78	1.456.250,05	2.846.146,83

Rimangono pressoché in linea con gli esercizi precedenti gli indicatori relativi allo smaltimento dei rifiuti, attestando l'attenzione della Società all'ambiente. Pressoché assenti anche nel 2016 le multe per mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale, relative principalmente alla non corretta esposizione dei contenitori dei rifiuti nei punti vendita.

All'interno degli investimenti l'Azienda rivolge particolare attenzione anche al miglioramento degli aspetti connessi alla presenza del punto vendita a beneficio della comunità locale e del territorio limitrofo alla struttura. Tali investimenti si concretizzano principalmente in miglioramenti sulla viabilità locale o sulla realizzazione di strutture per la comunità quali sale per anziani, sale per la musica, ecc.



Nel 2016 sono stati certificati **ISO14001** ulteriori 5 punti vendita. Pertanto ad oggi complessivamente sono certificati 18 punti vendita e le sedi di Udine e Mestrino.





TERRITORIO



La nostra policy intende perseguire le attività di responsabilità sociale d'impresa per rivolgersi adeguatamente alle comunità locali. Per questo disponiamo di una serie di progetti ed iniziative che coinvolgono e aiutano chi fa parte del territorio in cui anche noi operiamo.

L'Azienda si impegna da sempre e in maniera volontaria sul fronte della CSR (Corporate Social Responsibility), sostenendo attività quali la raccolta fondi per catastrofi naturali, il sostegno alla ricerca, il supporto di associazioni che sostengono reparti pediatrici negli ospedali, la sponsorizzazione di attività sportive e di manifestazioni di paese, la collaborazione con diverse onlus o associazioni per la cessione della merce commestibile ma non più commercializzabile, programmi di educazione alimentare effettuati con le scuole. Anche questi temi e queste attività prevedono coinvolgimento e formazione dei nostri collaboratori, così da creare una coscienza diffusa.

Value creation in action

	VALORE DELLE SPONSORIZZAZIONI (€)	2016 655.332	2015 561.892	2014 498.155
	NUMERO DEGLI EVENTI SPONSORIZZATI	2016 117	2015 102	2014 94
	ALIMENTI DONATI (€)	2016 5.390.027	2015 4.158.549	2014 2.459.389
	RIPARTIZIONE TERRITORIALE DEI COLLABORATORI (FTE)	2016	2015	2014
	Emilia Romagna (+ provincia di Mantova)	465	392	348,82
	Friuli-Venezia Giulia	1.681	1.585	1.391
	Trentino-Alto Adige	1.365	1.344	1.341
	Veneto	2.636	2.528	2.472
	Totale	6.147	5.849	5.552
	IMPOSTE INDIRETTE (€)	2016 71.051.679	2015 67.251.787	2014 62.590.549

Le sponsorizzazioni rientrano nella nostra attività di marketing sociale. In alcuni casi si tratta di attività a sostegno di squadre sportive dilettantistiche e non, con particolare attenzione al mondo dei giovani e alle famiglie. In altri casi, invece, si tratta di vere e proprie attività progettuali volte a sensibilizzare le comunità ed in particolare il mondo della scuola su temi e aspetti di salvaguardia del benessere delle persone, delle comunità e del territorio.

L'attività aziendale genera importanti benefici nei mercati in cui opera attraverso la creazione di nuova occupazione.

Oltre alle imposte direttamente versate, la Pubblica Amministrazione incassa indirettamente anche imposte quali l'IVA e i pagamenti effettuati in qualità di sostituto d'imposta generati dai salari pagati ai propri dipendenti.

Ciò costituisce ulteriore remunerazione della P.A.



GRI
64-10





LE BUONE ABITUDINI

Le Buone Abitudini è un percorso di prevenzione primaria sostenuto da Despar per il Sociale, rivolto agli insegnanti e agli alunni delle scuole primarie. Il progetto si fonda sul desiderio di rompere quella barriera che impedisce alle conoscenze di divenire pratica quotidiana, accogliendo dentro di noi una buona abitudine. Il successo di questa iniziativa è testimoniata dal fatto che quest'anno Le Buone Abitudini è giunta alla decima edizione, festeggiata in un evento di due settimane a Vicenza.

2015/2016



52 ISTITUTI SCOLASTICI

250 INSEGNANTI

36 COMUNI

6.532 BAMBINI

IL DESPAR FESTIVAL

Il Despar Festival è stato l'evento con cui l'Azienda ha potuto mettere in pratica e mostrare i propri valori aziendali e il proprio impegno nella CSR. Organizzato a marzo nel centro di Padova nell'arco di una settimana, il festival, mettendo al centro l'attenzione per la persona, per il buon cibo, per il territorio e l'ambiente, ha visto lo svolgimento di diversi workshop, laboratori, corsi di degustazione e il coinvolgimento delle scuole, per sostenere il valore della qualità e della salute sin da piccoli. Il tunnel esperienziale allestito in una parte dell'esposizione conciliava valori, prodotti e comunicazione, facendo da supporto video e spiegando i pilastri su cui l'iniziativa poggia.

La valorizzazione del cibo e delle realtà locali è avvenuta tramite la nostra iniziativa Sapori del Nostro Territorio che, all'interno del Despar Festival, ha raccontato le piccole realtà dei produttori locali del Veneto che trovano spazio all'interno dell'offerta Despar proponendo i loro prodotti d'eccellenza.

RACCOLTE FONDI 2016

€ 82.024

Donati alle associazioni del territorio

€ 329.098

Donati alla Croce Rossa italiana

€ 100.000

Donati a Unicef

ALIMENTI DONATI NEL 2016

€ 5,4 Milioni

di alimenti donati per evitarne lo spreco

200

Onlus del territorio

1.800.000

Pasti donati a persone bisognose

1.764

Cassonetti di rifiuti evitati

CONNETTIVITÀ DELLE INFORMAZIONI

 **INCREMENTO QUOTA DI MERCATO: +1,27%**



OBIETTIVI →

CAPITALI					
FINANZIARIO	<ul style="list-style-type: none"> • Utile dell'esercizio • EBITDA % • Cash flow • Vendite nette punti vendita diretti • Scontrino medio • Vendite nette ad affiliati 	<ul style="list-style-type: none"> • Investimenti 	<ul style="list-style-type: none"> • Spese correnti per la qualità alimentare • Sanzioni su prodotti e servizi 	<ul style="list-style-type: none"> • Importi stanziati per incentivi • Costo per luogo di lavoro • Costi di formazione • Sanzioni per non conformità 	<ul style="list-style-type: none"> • Investimenti in infrastrutture • Spese tutela ambientale • Imposte indirette • Valore delle sponsorizzazioni • Prodotti alimentari recuperati • Sanzioni in materia ambientale • Risparmio costi energetici
MATERIALE E INFRASTRUTTURALE		<ul style="list-style-type: none"> • Rete di vendita 	<ul style="list-style-type: none"> • Grado di diversificazione e di copertura dell'offerta 		
ORGANIZZATIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Report Integrato 		<ul style="list-style-type: none"> • Analisi e controlli di qualità 	<ul style="list-style-type: none"> • OHSAS 18001 	<ul style="list-style-type: none"> • ISO 14001
UMANO		<ul style="list-style-type: none"> • Nuovi assunti nei nuovi punti vendita 		<ul style="list-style-type: none"> • Ore di formazione per dipendente • Ore medie di formazione per dipendente • Sondaggio sul clima aziendale • Tasso di assenteismo • Turnover del personale • Tasso di infortunio sul lavoro 	<ul style="list-style-type: none"> • Ripartizione territoriale dei collaboratori
RELAZIONALE / SOCIALE	<ul style="list-style-type: none"> • Affidamenti e utilizzi • Valore economico distribuito 		<ul style="list-style-type: none"> • Corporate Image • Immagine Azienda su stampa e web • Customer Satisfaction • Numero Clienti • Scelta assortimentale 	<ul style="list-style-type: none"> • Stage 	<ul style="list-style-type: none"> • N° degli eventi sponsorizzati
NATURALE		<ul style="list-style-type: none"> • Innovazione ambientale 			<ul style="list-style-type: none"> • Consumo di elettricità • Emissioni dirette • Emissioni indirette • Consumi diretti e indiretti di energia • Rifiuti prodotti • Peso dei materiali di confezionamento utilizzati

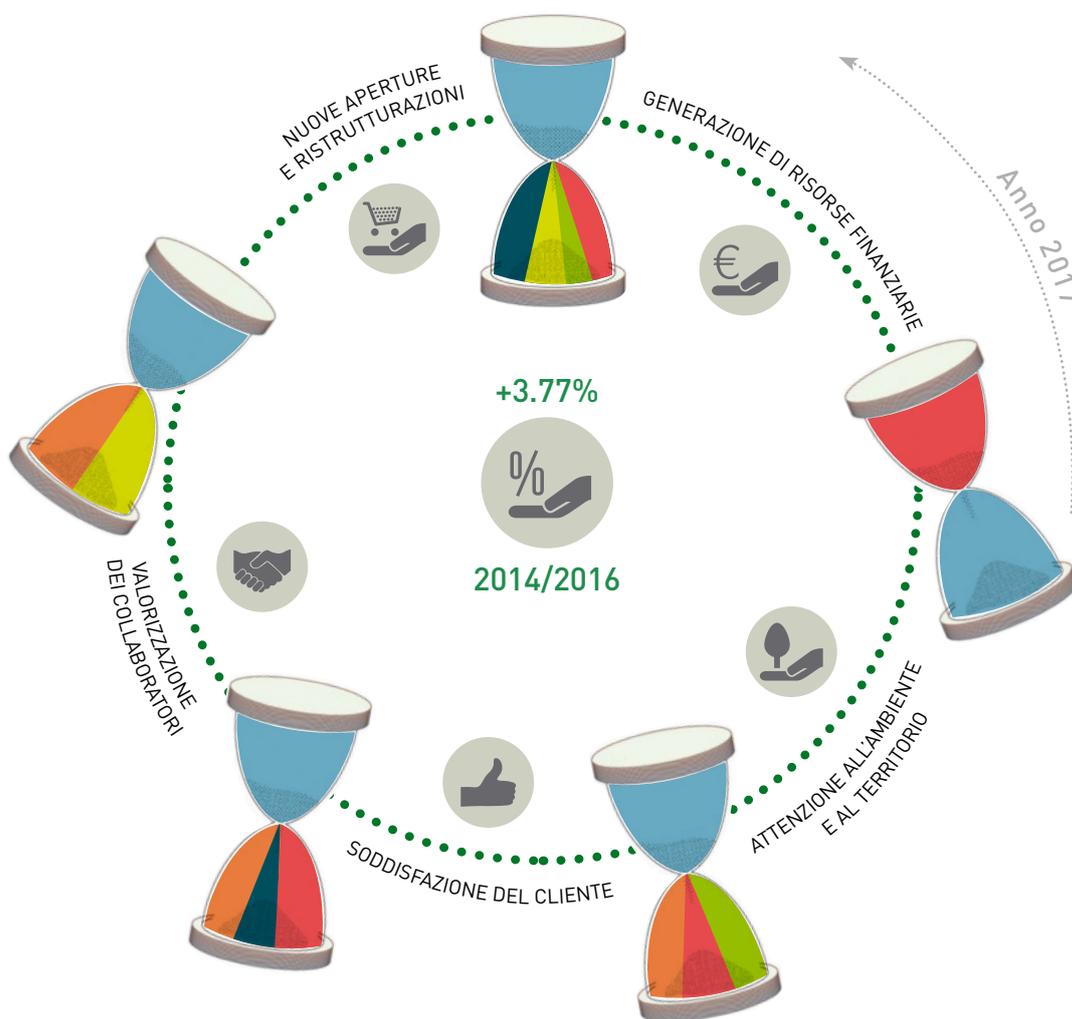


TRADE OFF DEI CAPITALI

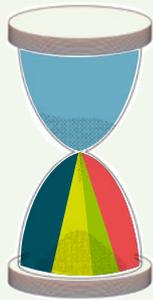
Una nuova prospettiva della creazione di valore viene proposta attraverso la rappresentazione dei principali trade off tra capitali generati, trasformati o assorbiti nel tempo. La creazione di valore (come la sua distruzione) può infatti essere meglio compresa come cambiamento di valore dei capitali nel tempo, essendo ogni capitale in output il risultato della trasformazione dello stesso capitale in input realizzatasi mediante l'impiego di uno, o più, degli altri capitali.

Di seguito descriviamo le complesse interdipendenze tra capitali evidenziando i principali impatti sullo stock dei capitali utilizzati nel processo di creazione del valore nel periodo 2014/2016. In questo modo i trade off si legano alla creazione di valore e grazie all'aspetto temporale che li caratterizza introducono al capitolo sulle prospettive future.

L'analisi quali-quantitativa delle azioni intraprese su ciascun capitale è stata effettuata riclassificando i dati medi del triennio considerato estrapolati dalle tabelle del presente capitolo "Strategia e Performance".

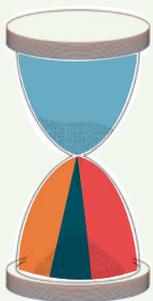
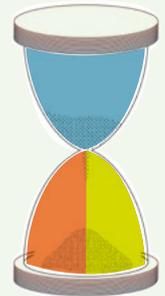


- CAPITALE FINANZIARIO
- CAPITALE UMANO
- CAPITALE MATERIALE/INFRASTRUTTURALE
- CAPITALE RELAZIONALE/SOCIALE
- CAPITALE ORGANIZZATIVO
- CAPITALE NATURALE



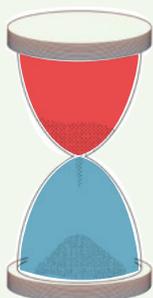
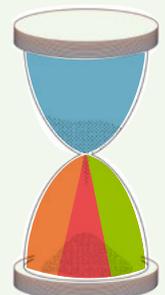
Il capitale finanziario generato dal buon andamento del cash flow (255 mln€) nel triennio ha permesso di effettuare gli investimenti nel core business aziendale, ossia nelle ristrutturazioni e in nuove aperture (277 mln€). Ciò ha comportato un'importante performance in termini di capitali umano, infrastrutturale, relazionale e ambientale, segnando un aumento degli assunti di 915 unità, di 30 nuovi punti vendita, affidamenti per 433 mln€ e innovazione in materia tecnologica e ambientale (come gli impianti led in 85 punti vendita).

Tale sviluppo della rete di vendita ha consentito di valorizzare i collaboratori investendo in formazione, i cui costi del triennio ammontano a 4,6 mln€, in incentivi per un valore di 14,8 mln€ e con ciò trasformando il capitale finanziario in umano e organizzativo. I ritorni sono avvenuti infatti sul numero di ore di formazione (182.306), in ridotti tassi di turnover in uscita (2,76%) e assenteismo (3,39%) e con il mantenimento della procedura OHSAS 18001. Queste misure positive hanno comportato un buon clima aziendale, testimoniato dall'alta partecipazione online al sondaggio relativo (91%). I collaboratori così formati sono stati in grado di soddisfare al meglio le esigenze del cliente, che costituisce la base per la crescita economica aziendale.



La qualità, l'assortimento e la multicanalità hanno contribuito alla soddisfazione del cliente. I relativi controlli per un'attenta analisi dei prodotti (7.994 campioni analizzati) e per un ampliamento dell'assortimento, calcolato in un numero medio di referenze pari a 26.716 suddivise e distribuite per la multicanalità delle insegne, hanno assorbito capitale finanziario per 1 mln€ a vantaggio dei capitali infrastrutturale e organizzativo. Il perseguimento di questi obiettivi ha permesso risultati come la valutazione di 8,48 su 10 in customer satisfaction, incrementando il capitale relazionale.

L'attenzione all'ambiente e al territorio è testimoniata dai numerosi investimenti, come i 14,6 mln€ in spese ambientali, i 7,9 mln€ in infrastrutture, i 12 mln€ in donazioni alimentari, 1,7 mln€ in sponsorizzazioni nonché il versamento di 201 mln€ in imposte alla pubblica amministrazione, permettendo di trasformare i diversi capitali e ricevere ritorni in capitale organizzativo, come la ISO 14001 applicata a sempre più negozi, in capitale relazionale, portando a 313 le sponsorizzazioni e ovviamente in capitale naturale, che ha visto un incremento del riciclo dei rifiuti (+0,49%) e una riduzione su emissioni e consumi (rispettivamente -2,26% e -1,90%) considerando anche le nuove aperture.



Il capitale finanziario assorbito in questi tre anni ha permesso di aumentare la quota di mercato del 3,77% e ha contribuito a migliorare la corporate image (valutazione di 8,29 su 10). Questo perché Aspiag Service nel perseguire i diversi obiettivi strategici si è relazionata con molteplici stakeholder, incrementando così il capitale relazionale, distribuendo valore economico per 5.089 mln€ nel triennio. Tutto questo ha permesso di aumentare le vendite del 7,35% e risparmiare costi per 1 mln€, generando risorse finanziarie da riallocare.

Infatti, come vedremo nel proseguito, daremo continuità ad una politica volta ad effettuare investimenti consistenti, cercando di cogliere anche eventuali opportunità di sviluppo mediante acquisizione d'impresе. In questo senso la nostra Azienda si dimostra preparata ad un'informativa trasparente rivolta al futuro.

ZIEHEN - TIRARE

ir verarbeiten vorgebackenes und tiefgefrorenes Brot (100g) ...

tenuto da semilavorato grezzo ...



05

Prospettive future



PROSPETTIVE FUTURE

Nell'area dell'Euro è previsto che le condizioni monetarie e finanziarie rimangano favorevoli per il prossimo triennio. In Italia le politiche economiche dovrebbero rimanere espansive e contribuire a sostenere l'andamento dell'attività economica.

È inoltre prevista una crescita lenta dell'inflazione (0,9% nel 2017, 1,2% nel 2018 e 1,5% nel 2019).

Il rafforzamento dell'occupazione sarebbe stimolato principalmente dalla prosecuzione della crescita. La dinamica dei prezzi sarebbe invece contenuta dall'andamento moderato del costo del lavoro e l'accelerazione dei salari è attesa solo per l'ultima parte dell'orizzonte di previsione.

Queste prospettive rafforzano le ipotesi per la crescita dell'Italia: in media, il PIL crescerebbe dello 0,9% il prossimo anno e dell'1,1% sia nel 2018 che nel 2019.

Il ritmo di crescita dei consumi sarebbe in linea con quello del prodotto, sostenuto dall'espansione dell'occupazione e del reddito disponibile.

Nonostante segnali ed aspettative di ripresa che permangono, le previsioni per il 2017 sull'andamento della GDO nel nostro Paese evidenziano un rallentamento del potere d'acquisto a causa dell'avvento di una nuova fase inflazionistica; le stime di IRI prevedono una crescita lieve sia per quanto concerne la spesa, sia per quanto concerne i volumi acquistati.

Relativamente ai comportamenti di spesa, le analisi di mercato per il 2017 in ambito alimentare evidenziano come una sempre maggiore attenzione alla salute e al benessere della persona stia aumentando la tendenza del consumatore nel prediligere alimenti più sani e genuini; inoltre gli stili di vita sempre più frenetici stanno accentuando la tendenza all'acquisto di prodotti freschi, che richiedono meno tempo per la preparazione: nella rilevazione di Nielsen di inizio anno, i piatti pronti confermano tale orientamento, e sono al primo posto per trend di categoria con una variazione in valore pari a +26% rispetto lo stesso periodo dell'anno precedente. Un altro aspetto legato ai comportamenti dei consumatori riguarda gli acquisti on line: anche per i prodotti alimentari questo canale diventerà sempre più importante, e le previsioni per il 2017 danno il settore in crescita del 30% (fonte: Consorzio Netcomm).

Se nel 2016 c'è stato un miglioramento della capacità di spesa delle famiglie, il clima di fiducia dei consumatori nei primi mesi del 2017, come rilevato dall'Istat, evidenzia un peggioramento dei giudizi e delle aspettative delle famiglie riguardo la situazione del Paese, dato confermato da un recente rapporto Confcommercio-Censis, che conferma l'incertezza politico-economica a sfavore di fiducia, reddito disponibile delle famiglie, ripresa inflattiva. Anche Federdistribuzione sottolinea come l'aumento dei prezzi, in un contesto di consumi deboli, possa pregiudicare marcatamente la crescita nel 2017 minandone la flebile crescita.

I primi segnali di ripresa dell'inflazione rilevati dall'Istat a dicembre sono infatti confermati dalle più recenti rilevazioni sui prezzi al consumo del 2017: a febbraio l'indice NIC (l'indice nazionale dei prezzi al consumo per l'intera collettività) registra un aumento dell'1,6% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, dato più alto degli ultimi quattro anni, con una accelerazione significativa riguardante i beni alimentari ed i beni energetici.

Nonostante il contesto economico incerto, i dati rilevati da Nielsen registrano, relativamente alle vendite nella GDO, un buon inizio d'anno (a gennaio +2,9% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente), ma il consolidamento di tale performance positiva, nei mesi a venire appare tutt'altro che scontata.

Le difficoltà del mercato, collegate all'ingresso di nuovi forti competitor quali Aldi e DM nel mercato, porterà ad una ancora più forte concorrenza e quindi ad una maggiore competizione, con conseguenti difficoltà per i competitor più piccoli.

Questa competizione avrà influenza anche dal lato dei fornitori, con sempre maggiore pressione sul margine e quindi una probabile difficoltà dei fornitori più piccoli e una concentrazione in ambito industriale.



Incremento quota di mercato

In questo contesto, Aspiag Service ritiene di poter incrementare ulteriormente le vendite in virtù degli investimenti per l'ampliamento della rete vendita svolti nell'anno corrente, previsione al momento confermata dal confronto tra il venduto di gennaio 2017 con lo stesso mese del 2016. La nostra strategia di espansione, legata al costante incremento del fatturato, trova conferma anche nella pianificazione del triennio 2017-2019, con l'obiettivo finale del raggiungimento del 19% (18% se si include il canale discount) della quota di mercato di riferimento nel 2019.



Generazione risorse finanziarie e nuove aperture e ristrutturazioni

Nonostante lo scenario economico descritto, riteniamo di poter migliorare le nostre prestazioni nel 2017, senza prevedere modifiche nell'assetto di Governance, nel Business Model e nelle strategie aziendali, che rimarranno orientate allo sviluppo della rete di vendita e al miglioramento dell'efficienza nella struttura dei costi.

La solidità della rete europea di cui facciamo parte è un'ulteriore garanzia per il nostro futuro e ci aiuterà ad affrontare gli impegni dei prossimi anni, a cominciare dalla crescita della nostra presenza in Emilia Romagna. Continueremo quindi a effettuare significativi investimenti, volti sia ad accrescere la nostra presenza sul mercato, con un particolare focus nel medio lungo periodo sulla crescita nell'Emilia Romagna, sia alla ristrutturazione e all'efficientamento dei punti vendita esistenti nelle zone già coperte. Per il 2017 si prevede l'apertura di 6 nuove filiali dirette e 15 filiali affiliati, cercando di cogliere - se ritenute appropriate - anche eventuali opportunità di crescita per linee esterne offerte dal mercato, al momento non prevedibili. Verrà incrementato nel triennio il sostegno alla rete vendita in affiliazione, supportandola nella ristrutturazione e nell'ampliamento dei loro punti vendita per renderli più adatti a affrontare le difficoltà del mercato attuale. Importanti investimenti verranno fatti nel breve-medio periodo anche per la ristrutturazione e ammodernamento della nostra rete logistica, in modo da poter servire in modo efficiente lo sviluppo previsto.

- FINANZIARIO
- MATERIALE E INFRASTRUTTURALE
- ORGANIZZATIVO
- UMANO
- RELAZIONALE / SOCIALE
- NATURALE

PREVISIONI DI CRESCITA NEI PROSSIMI 3 ANNI	2017	2018	2019
Vendite netto IVA	5,05%	6,78%	7,72%
Vendite netto IVA LFL	1,04%	1,41%	1,21%
EBTDA	1,49%	2,87%	8,41%
Investimenti (in milioni di euro)	147,9	182,9	163,0

Nota:

le prospettive di vendita sono considerate attendibili sulla base del tipico arco temporale necessario affinché gli investimenti realizzati in un anno siano in grado di generare vendite nette, e ciò in ragione dei lunghi tempi amministrativi richiesti per arrivare all'operatività dei nuovi punti vendita. I risultati dell'EBTDA e degli investimenti qui esposti sono legati al raggiungimento dei target di fatturato aziendale.



Soddisfazione del Cliente

Il conseguimento di tali obiettivi sarà supportato anche da apposite politiche di marketing, in grado di aumentare la comunicazione di convenienza, supportare i nuovi trend di mercato in termini di consumi e, più in generale, migliorare la comunicazione della 'customer experience', con particolare focus sul mondo digitale.

Ci focalizzeremo, inoltre, sui nuovi trend di mercato adeguando la nostra offerta in relazione ai nuovi trend dei consumatori: prodotti salutistici, vegani, prodotti pronti da mangiare, prodotti premium, sviluppando in particolare i prodotti a marchio proprio.

Per mantenere al centro dell'Azienda il cliente, intendiamo sviluppare diverse iniziative, come quella del 'Prenota e ritira' (attualmente valida solo per i dipendenti), o come la raccolta punti da effettuare con lo smartphone attraverso il QR code.

Altro punto fondamentale è quello della sicurezza alimentare: miriamo all'implementazione dell'attività di controllo sulle condizioni igienico sanitarie dei punti di vendita mediante utilizzo di nuove tecnologie. Intendiamo inoltre aumentare la frequenza di visite, e relativa esecuzione di apposita check-list, sui punti di vendita.

Nel 2017 verranno effettuati una serie di studi interni sulla durata commerciale dei prodotti preincartati in negozio. A questo proposito, in collaborazione con una azienda leader mondiale sulla certificazione di qualità, sarà attivato uno studio congiunto sulla vita commerciale simulando la reale situazione vissuta nelle nostre filiali all'interno di un laboratorio creato ad hoc a Milano.



Valorizzazione dei collaboratori

Estenderemo a tutta la rete vendita l'e-learning, specialmente per quanto riguarda la sicurezza sul lavoro.

Inoltre puntiamo a progettare e condividere un modello di leadership aziendale. Ulteriori progetti importanti sono il perfezionamento e il mantenimento del progetto di Performance Management e il progetto Allievi Store Manager, per la selezione e preparazione dei futuri Responsabili di filiale.



Attenzione all'ambiente e al territorio

Per il 2017 puntiamo ad aumentare l'impegno in materia ambientale estendendo le certificazioni ISO 14001 ad altri 5 punti vendita (2 a Vicenza, 1 a Verona, 1 a Parma e 1 a Venezia), riducendo i consumi energetici grazie anche all'introduzione della chiusura dei banchi frigo con idonei serramenti e contribuendo all'occupazione nel territorio della trading area.



Vegetariani
e vegani
nel 2016 rappresentano
il **7,6%** della
popolazione.
In crescita i **vegani**,
che raggiungono quota
3%.

Le vendite
del **biologico**
aumentano nel 2016
del **20%**, confermando
l'attenzione crescente degli
italiani alla loro salute
attraverso
l'alimentazione

Despar
con i prodotti a
marchio delle linee
BIO_LOGICO, **VITAL**
e **VEGGIE** propone una
vasta scelta di prodotti
biologici, funzionali,
vegani e
vegetariani.





BILANCIO D'ESERCIZIO

Performance Overview	66
Bilancio al 31/12/2016	68
Stato patrimoniale	68
Conto economico	74
Rendiconto finanziario	77
Relazione della Società di Revisione	78

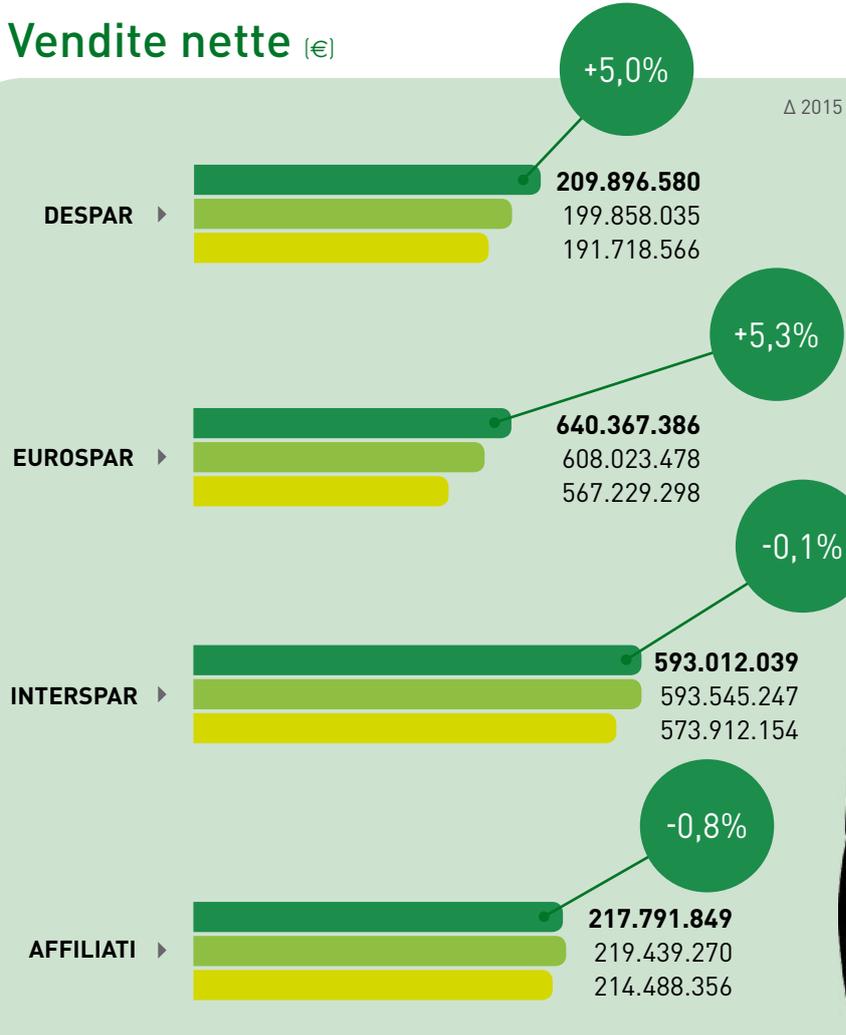


PERFORMANCE OVERVIEW

- 2016
- 2015
- 2014

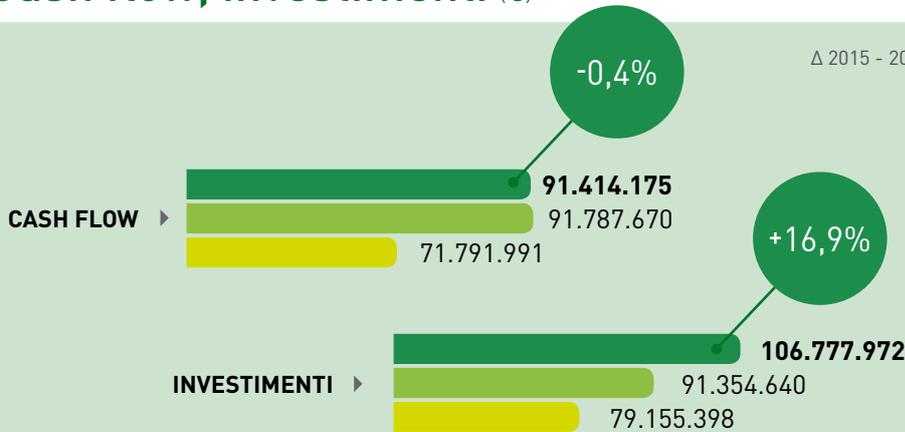
Vendite nette (€)

Δ 2015 - 2016

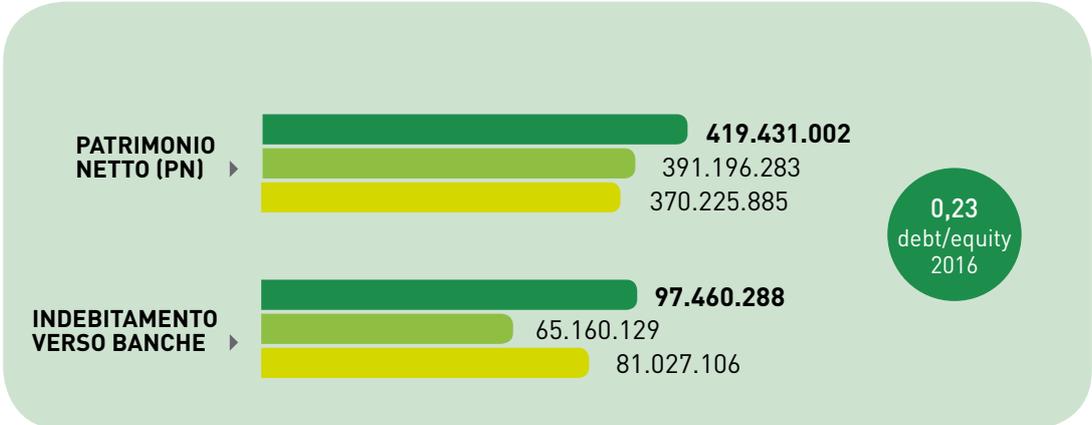


Cash flow, investimenti (€)

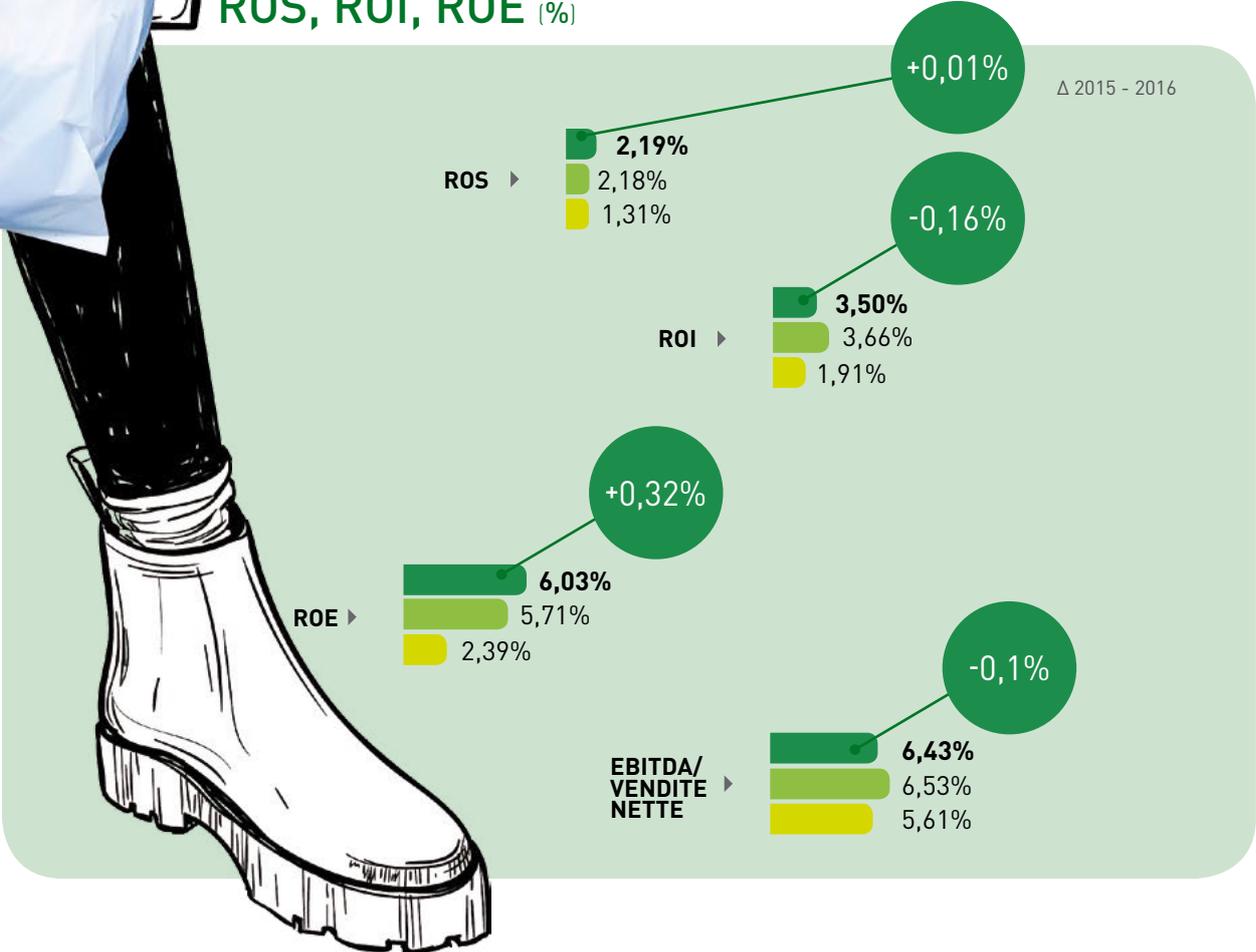
Δ 2015 - 2016



Patrimonio netto e indebitamento bancario (€)



ROS, ROI, ROE (%)



BILANCIO AL 31/12/2016 www.despar.it/it/bilancio-esercizio-2016/

Stato patrimoniale

ATTIVO	31/12/2016	31/12/2015
A) Crediti verso Soci per versamenti ancora dovuti		
Parte richiamata	0	0
Parte da richiamare	0	0
Totale crediti verso Soci per versamenti ancora dovuti (A)	0	0
B) Immobilizzazioni		
I - Immobilizzazioni immateriali		
1) costi di impianto e di ampliamento	0	0
2) costi di sviluppo	0	0
3) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	2.252.408	3.320.198
4) concessioni, licenze, marchi e diritti simili	2.138.871	2.724.508
5) avviamento	16.261.123	25.132.755
6) immobilizzazioni in corso e acconti	5.677.750	4.803.834
7) altre	66.876.151	73.090.525
Totale immobilizzazioni immateriali	93.206.303	109.071.820
II - Immobilizzazioni materiali		
1) terreni e fabbricati	445.235.009	410.754.360
2) impianti e macchinario	67.781.057	66.863.796
3) attrezzature industriali e commerciali	22.742.979	24.412.387
4) altri beni	8.754.616	9.397.009
5) immobilizzazioni in corso e acconti.	47.118.774	28.171.277
Totale immobilizzazioni materiali	591.632.435	539.598.829
III - Immobilizzazioni finanziarie		
1) partecipazioni in		
a) imprese controllate	0	0
b) imprese collegate	85.864.082	80.384.658
c) imprese controllanti	0	0
d) imprese sottoposte al controllo delle controllanti	0	0
d-bis) altre imprese	260.253	260.253
Totale partecipazioni	86.124.335	80.644.911
2) crediti		
a) verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale crediti verso imprese controllate	0	0
b) verso imprese collegate		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale crediti verso imprese collegate	0	0
c) verso controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale crediti verso controllanti	0	0

SEGUE



CONTINUA: STATO PATRIMONIALE

ATTIVO	31/12/2016	31/12/2015
d) verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale crediti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	0	0
d-bis) verso altri esigibili entro l'esercizio successivo	11.150	6.000
esigibili oltre l'esercizio successivo	170.723	169.644
Totale crediti verso altri	181.873	175.644
Totale crediti	181.873	175.644
3) altri titoli	0	0
4) strumenti finanziari derivati attivi	0	0
Totale immobilizzazioni finanziarie	86.306.208	80.820.555
Totale immobilizzazioni (B)	771.144.947	729.491.204
C) Attivo circolante		
I - Rimanenze		
1) materie prime, sussidiarie e di consumo	2.829.196	4.396.904
2) prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	0	0
3) lavori in corso su ordinazione	0	0
4) prodotti finiti e merci	128.336.285	121.208.667
5) acconti	0	0
Totale rimanenze	131.165.481	125.605.571
Immobilizzazioni materiali destinate alla vendita	0	0
II - Crediti		
1) verso clienti		
esigibili entro l'esercizio successivo	105.701.392	113.715.368
esigibili oltre l'esercizio successivo	1.948.683	1.382.419
Totale crediti verso clienti	107.650.075	115.097.787
2) verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale crediti verso imprese controllate	0	0
3) verso imprese collegate		
esigibili entro l'esercizio successivo	455.038	500.009
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale crediti verso imprese collegate	455.038	500.009
4) verso controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	84.333
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale crediti verso controllanti	0	84.333

SEGUE



CONTINUA: STATO PATRIMONIALE

ATTIVO	31/12/2016	31/12/2015
5) verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	454.657	555.487
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale crediti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	454.657	555.487
5-bis) crediti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	3.436.125	2.692.704
esigibili oltre l'esercizio successivo	2.905	2.904
Totale crediti tributari	3.439.030	2.695.608
5-ter) imposte anticipate	22.970.074	20.187.706
5-quater) verso altri		
esigibili entro l'esercizio successivo	24.098.356	25.303.246
esigibili oltre l'esercizio successivo	10.258.385	10.567.061
Totale crediti verso altri	34.356.741	35.870.307
Totale crediti	169.325.615	174.991.237
III - Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni		
1) partecipazioni in imprese controllate	0	0
2) partecipazioni in imprese collegate	0	0
3) partecipazioni in imprese controllanti	0	0
3-bis) partecipazioni in imprese sottoposte al controllo delle controllanti	0	0
4) altre partecipazioni	0	0
5) strumenti finanziari derivati attivi	0	0
6) altri titoli	0	0
7) attività finanziarie per la gestione accentrata della tesoreria	0	0
Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	0	0
IV - Disponibilità liquide		
1) depositi bancari e postali	29.209.012	23.350.652
2) assegni	0	0
3) danaro e valori in cassa	2.773.297	2.359.363
Totale disponibilità liquide	31.982.309	25.710.015
Totale attivo circolante (C)	332.473.405	326.306.823
D) Ratei e risconti	9.493.136	10.553.624
TOTALE ATTIVO	1.113.111.488	1.066.351.651

SEGUE



CONTINUA: STATO PATRIMONIALE

PASSIVO	31/12/2016	31/12/2015
A) Patrimonio netto		
I - Capitale	79.320.000	79.320.000
II - Riserva da soprapprezzo delle azioni	13.590.000	13.590.000
III - Riserve di rivalutazione	100.331.305	100.331.305
IV - Riserva legale	10.147.497	9.090.143
Riserva da rivalutazione delle partecipazioni	12.227.028	6.806.626
Varie altre riserve	875.535	913.181
Totale altre riserve	13.102.563	7.719.807
VII - Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	(184.373)	(176.687)
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	179.288.581	160.174.630
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	23.835.429	21.147.085
X - Riserva negativa per azioni proprie in portafoglio	0	0
Totale patrimonio netto	419.431.002	391.196.283
B) Fondi per rischi e oneri		
1) per trattamento di quiescenza e obblighi simili	0	0
2) per imposte, anche differite	341.566	341.566
3) strumenti finanziari derivati passivi	242.596	232.483
4) altri	16.111.488	14.708.808
Totale fondi per rischi ed oneri	16.695.650	15.282.857
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	30.655.163	32.193.788
D) Debiti		
1) obbligazioni		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale obbligazioni	0	0
2) obbligazioni convertibili		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale obbligazioni convertibili	0	0
3) debiti verso Soci per finanziamenti		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale debiti verso Soci per finanziamenti	0	0

SEGUE



CONTINUA: STATO PATRIMONIALE

PASSIVO	31/12/2016	31/12/2015
4) debiti verso banche		
esigibili entro l'esercizio successivo	96.034.699	47.154.270
esigibili oltre l'esercizio successivo	25.125.000	33.175.000
Totale debiti verso banche	121.159.699	80.329.270
5) debiti verso altri finanziatori		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale debiti verso altri finanziatori	0	0
6) acconti		
esigibili entro l'esercizio successivo	250.000	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale acconti	250.000	0
7) debiti verso fornitori		
esigibili entro l'esercizio successivo	242.502.067	247.676.408
esigibili oltre l'esercizio successivo	1.016.896	778.956
Totale debiti verso fornitori	243.518.963	248.455.364
8) debiti rappresentati da titoli di credito		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale debiti rappresentati da titoli di credito	0	0
9) debiti verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale debiti verso imprese controllate	0	0
10) debiti verso imprese collegate		
esigibili entro l'esercizio successivo	6.872.999	18.720.458
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale debiti verso imprese collegate	6.872.999	18.720.458
11) debiti verso controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	795	818
esigibili oltre l'esercizio successivo	120.000.000	120.000.000
Totale debiti verso controllanti	120.000.795	120.000.818
11-bis) debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	1.523.765	836.504
esigibili oltre l'esercizio successivo	100.000.000	100.000.000
Totale debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	101.523.765	100.836.504
12) debiti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	6.402.309	14.281.718
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale debiti tributari	6.402.309	14.281.718

SEGUE



CONTINUA: STATO PATRIMONIALE

PASSIVO	31/12/2016	31/12/2015
13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		
esigibili entro l'esercizio successivo	10.859.471	10.566.798
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	10.859.471	10.566.798
14) altri debiti		
esigibili entro l'esercizio successivo	25.851.700	24.821.612
esigibili oltre l'esercizio successivo	1.633.663	1.667.438
Totale altri debiti	27.485.363	26.489.050
Totale debiti	638.073.364	619.679.980
E) Ratei e risconti	8.256.309	7.998.743
TOTALE PASSIVO	1.113.111.488	1.066.351.651



Conto economico

CONTO ECONOMICO	31/12/2016	31/12/2015
A) Valore della produzione:		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.797.879.852	1.757.964.979
2) variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	0	0
3) variazioni dei lavori in corso su ordinazione	0	0
4) incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0	0
5) altri ricavi e proventi		
contributi in conto esercizio	712.652	355.607
altri	33.323.458	31.737.177
Totale altri ricavi e proventi	34.036.110	32.092.784
Totale valore della produzione	1.831.915.962	1.790.057.763
B) Costi della produzione:		
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	1.280.631.169	1.255.246.748
7) per servizi	133.853.600	129.886.816
8) per godimento di beni di terzi	54.487.651	54.193.809
9) per il personale:		
a) salari e stipendi	168.751.124	160.373.024
b) oneri sociali	51.062.635	49.056.811
c) trattamento di fine rapporto	9.103.897	8.700.748
d) trattamento di quiescenza e simili	2.796.033	2.582.312
e) altri costi	8.972.562	8.153.443
Totale costi per il personale	240.686.251	228.866.338
10) ammortamenti e svalutazioni:		
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	13.901.363	14.520.513
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	38.873.008	37.425.951
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	17.835.511	18.525.376
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	237.294	2.374.849
Totale ammortamenti e svalutazioni	70.847.176	72.846.689
11) variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	(5.559.910)	(2.592.189)
12) accantonamenti per rischi	1.721.634	1.315.938
13) altri accantonamenti	759.267	576.933
14) oneri diversi di gestione	18.070.736	14.979.771
Totale costi della produzione	1.795.497.573	1.755.320.853
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	36.418.389	34.736.910
C) Proventi e oneri finanziari:		
15) proventi da partecipazioni		
da imprese controllate	0	0
da imprese collegate	0	14.300
da imprese controllanti	0	0
da imprese sottoposte al controllo delle controllanti	0	0
altri	0	0
Totale proventi da partecipazioni	0	14.300

SEGUE



CONTINUA: CONTO ECONOMICO

CONTO ECONOMICO	31/12/2016	31/12/2015
16) altri proventi finanziari:		
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni		
da imprese controllate	0	0
da imprese collegate	0	0
da imprese controllanti	0	0
da imprese sottoposte al controllo delle controllanti	0	0
altri	189	514
Totale proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	189	514
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni	0	0
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0
d) proventi diversi dai precedenti		
da imprese controllate	0	0
da imprese collegate	465	0
da imprese controllanti	0	0
da imprese sottoposte al controllo delle controllanti	0	0
altri	275.952	175.158
Totale proventi diversi dai precedenti	276.417	175.158
Totale altri proventi finanziari	276.606	175.672
17) interessi e altri oneri finanziari		
verso imprese controllate	0	0
verso imprese collegate	79.003	138.237
verso imprese controllanti	3.050.000	1.686.667
verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	0	0
altri	3.506.369	5.671.855
Totale interessi e altri oneri finanziari	6.635.372	7.496.759
17-bis) utili e perdite su cambi	0	0
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)	(6.358.766)	(7.306.787)
D) Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie:		
18) rivalutazioni:		
a) di partecipazioni	3.610.918	3.551.896
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	0	0
c) di titoli iscritti all'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0
d) di strumenti finanziari derivati	0	0
di attività finanziarie per la gestione accentrata della tesoreria	0	0
Totale rivalutazioni	3.610.918	3.551.896

SEGUE



CONTINUA: CONTO ECONOMICO

CONTO ECONOMICO	31/12/2016	31/12/2015
19) svalutazioni:		
a) di partecipazioni	0	0
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	0	0
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0
d) di strumenti finanziari derivati	0	0
di attività finanziarie per la gestione accentrata della tesoreria	0	0
Totale svalutazioni	0	0
Totale delle rettifiche di valore di attività finanziarie (18 - 19)	3.610.918	3.551.896
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D + - E)	33.670.541	30.982.019
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
imposte correnti	12.890.162	14.488.597
imposte relative a esercizi precedenti	(275.110)	(495.931)
imposte differite e anticipate	(2.779.940)	(4.157.732)
proventi (oneri) da adesione al regime di consolidato fiscale / trasparenza fiscale	0	0
Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	9.835.112	9.834.934
21) Utile (perdita) dell'esercizio	23.835.429	21.147.085



Rendiconto finanziario

RENDICONTO FINANZIARIO	2016	2015
EAT (Risultato dell'esercizio)	23.835.429	21.147.085
Imposte sul reddito	9.835.110	9.834.935
Interessi passivi/(interessi attivi)	6.635.372	7.306.787
(Plusvalenze)/minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	(116.362)	0
1. Utile (perdita) dell'esercizio prima di imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	40.189.549	38.288.807
Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto		
Accantonamenti ai fondi	5.514.228	23.761.518
Ammortamenti delle immobilizzazioni	52.774.371	51.946.464
Svalutazione per perdite durevoli di valore	17.835.511	18.525.376
Altre rettifiche per elementi non monetari	(3.610.918)	(912.285)
2. Flusso finanziario prima delle variazioni del CCN	112.702.741	131.609.880
Decremento/(Incremento) delle rimanenze	(5.559.910)	(2.592.189)
Decremento/(Incremento) dei crediti verso clienti	7.210.418	1.037.082
Incremento/(Decremento) dei debiti verso fornitori	(4.936.401)	(12.133.343)
Decremento/(Incremento) ratei e risconti attivi	1.060.488	765.854
Incremento/(Decremento) ratei e risconti passivi	257.566	(82.381)
Altre variazioni CCN	(7.877.537)	12.589.510
3. Flusso finanziario dopo le variazioni del CCN	102.857.365	131.194.413
Altre rettifiche		
Interessi incassati/(pagati)	(6.635.372)	(7.306.787)
(Imposte sul reddito pagate)	(21.237.882)	(5.298.205)
Dividendi incassati	2.538.469	2.734.206
Utilizzo dei fondi	(5.412.879)	(17.700.990)
Flusso finanziario dell'attività operativa (A)	72.109.701	103.622.637
Flussi finanziari derivanti dall'attività di investimento		
Acquisto di beni materiali e immateriali	(107.499.472)	(92.259.782)
Vendita di beni materiali e immateriali	837.865	905.141
Immobilizzazioni finanziarie	(6.229)	(27.377)
Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)	(106.667.836)	(91.382.018)
Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento		
Incremento (decremento) debiti a breve verso banche	(1.119.571)	(1.067.323)
Accensione finanziamenti	50.000.000	11.950.000
Rimborso finanziamenti	(8.050.000)	(26.125.000)
Aumento di capitale a pagamento	0	0
Dividendi (e acconti su dividendi) pagati	0	0
Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)	40.830.429	(15.242.323)
Incremento (Decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)	6.272.294	(3.001.704)
Cassa e banche attive (passive) nette - inizio esercizio	25.710.015	28.711.719
Cassa e banche attive (passive) nette - fine esercizio	31.982.309	25.710.015

Bolzano, lì 20 marzo 2017

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Mag. Rudolf Andreas Staudinger

Relazione della società di revisione indipendente ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

Al Socio Unico della
Aspiag Service S.r.l.

Relazione sul bilancio d'esercizio

Abbiamo svolto la revisione contabile dell'allegato bilancio d'esercizio della Aspiag Service S.r.l., 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 d'esercizio

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

Responsabilità della società di revisione

È 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 del D.Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39. 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 d'esercizio 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 d'esercizio. Le procedure scelte dipendono dal giudizio professionale del revisore, inclusa la valutazione dei rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio 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 d'esercizio 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 d'esercizio nel suo complesso.

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

Giudizio

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Aspiag Service S.r.l. 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 d'esercizio

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 della Aspiag Service S.r.l., con il bilancio d'esercizio della Aspiag Service S.r.l. al 31 dicembre 2016. A nostro giudizio la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio della Aspiag Service S.r.l. al 31 dicembre 2016.

Verona, 10 aprile 2017

EY S.p.A.

Maria Faedo
(Socio)

Il **47%**
degli italiani
è preoccupato per lo
smaltimento dei rifiuti
e il **42%** mostra
sensibilità per
l'inquinamento
delle acque.

VERDE VERA
è la linea di cosmetici
naturali Despar per
il **benessere** della
pelle e per l'ambiente.
Oltre il 98% degli
ingredienti è di
origine naturale.

GEMMA VERDE
è la linea di detersivi
Despar **efficace** e sicura
per il benessere delle
persone e per l'ambiente,
con un ciclo di produzione a
bassissimo impatto
ambientale.





TABELLE DI RIEPILOGO

Tabella dell'Informativa e degli Indicatori GRI-G4

82

Relazione della Società di Revisione
sulla Revisione Limitata dell'Informativa GRI

88



TABELLA DELL'INFORMATIVA E DEGLI INDICATORI GRI-G4

PROFILE DISCLOSURE G4 CORE	TRADUZIONE	SEZIONE DEL REPORT INTEGRATO	RIFERIMENTO DI PAG. REPORT INTEGRATO	NOTE / OMISSIONI
INFORMATIVA STANDARD GENERALE				
Strategia e Analisi				
G4-1	Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale (ad esempio A.D., presidente o posizione equivalente) in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia	Lettera del Presidente	1	
Profilo dell'organizzazione				
G4-3	Nome dell'organizzazione	Identità	7	
G4-4	Principali marchi, prodotti e/o servizi	Business Model	22, 25	
G4-5	Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione	Business Model	24	
G4-6	Numero di Paesi nei quali opera l'organizzazione	Business Model	20, 25	
G4-7	Assetto proprietario e forma legale	Identità	9, 10	
G4-8	Mercati serviti (includendo analisi geografica, settori serviti, tipologia di clienti e beneficiari)	Business Model	20, 25	
G4-9	Dimensione dell'organizzazione	Business Model Strategia e Performance Bilancio di esercizio	II, III 20 34, 35 66-77	
G4-10	Numero totale di dipendenti per tipologia di contratto di lavoro, genere, area geografica, inquadramento	Strategia e Performance	44, 46, 48, 55	
G4-11	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	Strategia e Performance	46	
G4-12	Catena di fornitura (supply chain) dell'organizzazione	Business Model	21-26	
G4-13	Variazioni di rilievo nel corso del periodo di riferimento per quanto riguarda le dimensioni, la struttura, la proprietà dell'organizzazione o della sua supply chain	Nota Metodologica	94-97	
G4-14	Spiegazione dell'eventuale modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale	Strategia e Performance	36, 37	
G4-15	Sottoscrizione o adozione di codici di condotta, principi e statuti sociali sviluppati da enti/ associazioni esterne relativi a performance economiche, sociali e ambientali	Governance Strategia e Performance	17 49-52	
G4-16	Adesioni ad associazioni (ad esempio associazioni di categoria) e ad organizzazioni nazionali o internazionali	Business Model	27	
Materialità e perimetro del report				
G4-17	Struttura operativa dell'organizzazione, considerando anche principali divisioni, aziende operative, controllate e joint-venture	Identità	9	
G4-18	Processo per la definizione del contenuto del report e del perimetro degli aspetti materiali	Nota metodologica	94-97	
G4-19	Aspetti materiali individuati nel processo di definizione dei contenuti del report	Nota Metodologica	94-97	



PROFILE DISCLOSURE G4 CORE	TRADUZIONE	SEZIONE DEL REPORT INTEGRATO	RIFERIMENTO DI PAG. REPORT INTEGRATO	NOTE / OMISSIONI
G4-20	Per ogni aspetto materiale riportare il relativo perimetro all'interno dell'organizzazione	Nota Metodologica	94-97	
G4-21	Per ogni aspetto materiale riportare il relativo perimetro all'esterno dell'organizzazione	Nota Metodologica	94-97	
G4-22	Spiegazione degli effetti di qualsiasi modifica di informazioni inserite nei report precedenti (re-statement) e motivazioni di tali modifiche	Nota Metodologica	94-97	
G4-23	Cambiamenti significativi, rispetto al precedente periodo di rendicontazione, nell'obiettivo e nel perimetro	Nota Metodologica	94-97	
Coinvolgimento degli stakeholder				
G4-24	Elenco di gruppi di stakeholder con cui l'organizzazione intrattiene attività di coinvolgimento	Business Model	27	
G4-25	Principi per identificare e selezionare i principali stakeholder con i quali intraprendere l'attività di coinvolgimento	Business Model	27	
G4-26	Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder, specificando la frequenza per tipologia di attività sviluppata e per gruppo di stakeholder	Business Model	27	
G4-27	Temi emersi dall'attività di coinvolgimento degli stakeholder e modalità di gestione, anche attraverso il reporting. Segnalare i gruppi di stakeholder che hanno fatto emergere i temi.	Business Model	27	
Profilo del Report				
G4-28	Periodo di rendicontazione delle informazioni fornite (ad esempio esercizio fiscale, anno solare)	Nota Metodologica	94-97	
G4-29	Data di pubblicazione del report di sostenibilità più recente	Nota Metodologica	94-97	
G4-30	Periodicità di rendicontazione (annuale, biennale, ecc.)	Nota Metodologica	94-97	
G4-31	Contatto per richiedere informazioni sul report o il suo contenuto	Nota Metodologica	94-97	
G4-32	Scelta dell'opzione 'in accordance' dell'organizzazione, della tabella GRI e riferimento al External Assurance Report	Nota Metodologica	94-97	
G4-33	Politiche e pratiche attuali al fine di ottenere l'assurance esterna del report	Nota Metodologica	94-97	
Governance				
G4-34	Struttura di governo dell'organizzazione, inclusi i comitati che rispondono direttamente al più alto organo di governo, responsabili di specifici compiti come la definizione della strategia, o il controllo organizzativo	Governance	13 - 17	
Etica e integrità				
G4-56	Mission, valori, codici di condotta, principi rilevanti per le performance economiche, ambientali, sociali dell'organizzazione sviluppati internamente e lo stato della loro applicazione	Identità Governance	7 17	



PROFILE DISCLOSURE G4 CORE	TRADUZIONE	SEZIONE DEL REPORT INTEGRATO	RIFERIMENTO DI PAG. REPORT INTEGRATO	NOTE / OMISSIONI
INFORMAZIONI SULLA TECNICA DI GESTIONE				
INFORMATIVA STANDARD SPECIFICA: TEMI MATERIALI				
CATEGORIA: ECONOMICA				
Performance economica				
DMA	Temî materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	34, 48, 52-55	
G4-EC1	Valore economico direttamente generato e distribuito	Strategia e Performance	34	
G4-EC4	Contributi finanziari ricevuti dalla Pubblica Amministrazione	Strategia e Performance	48	
Impatti economici indiretti				
DMA	Temî materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e performance	52-54	
G4-EC7	Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi supportati	Strategia e Performance	54	Alcune informazioni di dettaglio relative all'indicatore non sono attualmente disponibili. Aspiag Service si impegna, nei prossimi anni, a raccogliere i dati necessari alla copertura dell'indicatore.
CATEGORIA: AMBIENTE				
Materie prime				
DMA	Temî materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	52 - 54	
G4-EN1	Materie prime utilizzate per peso o volume	Strategia e Performance	54	Le informazioni relative all'indicatore non sono disponibili ad eccezione del consumo dei materiali di confezionamento dei prodotti alimentari e degli shopper. Aspiag Service si impegna, nei prossimi anni, a raccogliere i dati necessari alla copertura dell'indicatore
Energia				
DMA	Temî materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	36, 52 - 54	
G4-EN3	Consumo di energia all'interno dell'organizzazione	Strategia e Performance	53	
G4-EN5	Intensità energetica	Strategia e Performance	53	
G4-EN6	Riduzione del consumo energetico	Strategia e Performance	53	
Emissioni				
DMA	Temî materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	36, 52 - 54	



PROFILE DISCLOSURE G4 CORE	TRADUZIONE	SEZIONE DEL REPORT INTEGRATO	RIFERIMENTO DI PAG. REPORT INTEGRATO	NOTE / OMISSIONI
G4-EN15	Emissioni di gas serra (GHG) dirette (Scope 1)	Strategia e Performance	53	Vedere nota 1 per metodologie di calcolo.
G4-EN16	Emissioni di gas serra (GHG) indirette (Scope 2)	Strategia e Performance	53	Vedere nota 2 per metodologie di calcolo
Scarichi e rifiuti				
DMA	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	52 - 54	
G4-EN23	Peso totale dei rifiuti per tipologia e per metodi di smaltimento	Strategia e Performance	54	Vedere nota 3 per metodologie di calcolo
Conformità				
DMA	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Business Model Strategia e Performance	28-29 54	
G4-EN29	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti in materia ambientale	Strategia e Performance	54	
Complessivo				
DMA	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	36, 50, 52, 53	
G4-EN31	Totale spese e investimenti per la protezione ambientale per tipologia	Strategia e Performance	54	
CATEGORIA: SOCIALE				
SUB-CATEGORIA: PRATICHE DI LAVORO E LAVORO DIGNITOSO				
Collaboratori				
DMA	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	46 - 51	
G4-LA1	Numero totale e percentuale di nuove assunzioni di dipendenti e turnover nel periodo di riferimento, per classe di età, genere e area geografica	Strategia e Performance	47	
G4-LA3	Ritorno al lavoro e percentuale di continuazione dopo il congedo parentale per genere	Strategia e Performance	48	L'indicatore attualmente non riporta la percentuale di dipendenti ancora in forza dopo 12 mesi dal termine di congedo parentale. Aspiag Service si impegna nei prossimi anni a raccogliere i dati necessari alla copertura dell'indicatore.
Relazioni dipendenti/ management				
DMA	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	46 - 51	
G4-LA4	Periodo minimo di preavviso per cambiamenti organizzativi incluso se queste siano specificate nella contrattazione collettiva	Strategia e Performance	46	
Salute e sicurezza dei lavoratori				
DMA	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	46 - 51	



PROFILE DISCLOSURE G4 CORE	TRADUZIONE	SEZIONE DEL REPORT INTEGRATO	RIFERIMENTO DI PAG. REPORT INTEGRATO	NOTE / OMISSIONI
G4-LA6	Tipo e percentuale di infortuni sul lavoro, giornate perse, assenteismo, numero totale di decessi legati al lavoro per area geografica e genere	Strategia e Performance	49	
Formazione e istruzione				
DMA	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	46 - 51	
G4-LA9	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddivise per genere e per categoria di dipendenti	Strategia e Performance	51	
Diversità e pari opportunità				
DMA	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Governance Strategia e Performance	13 46 - 51	
G4-LA12	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria in base a genere, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori di diversità	Governance Strategia e Performance	13 48	
Parità di retribuzione per donne e uomini				
DMA	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	46 - 51	
G4-LA13	Rapporto dello stipendio e delle retribuzioni base tra donne e uomini per categoria dipendente e per sedi operative più significative	Strategia e Performance	48	
Meccanismo di reclamo pratiche di lavoro				
DMA	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	46 - 51	
G4-LA16	Numero di rimostranze circa le pratiche di lavoro presentate indirizzate e risolte attraverso meccanismi formali di reclamo	Strategia e Performance	46	
DIRITTI UMANI				
Non discriminazione				
DMA	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	46 - 51	
G4-HR3	Numero di episodi legati a pratiche discriminatorie e azioni intraprese	Strategia e Performance	46	
SUB-CATEGORIA: SOCIETÀ				
Anticorruzione				
DMA	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Governance	17	
G4-SO4	Comunicazione e formazione sulle politiche e procedure anti corruzione	Governance	17	Alcune informazioni di dettaglio relative all'indicatore non sono attualmente disponibili. Aspiag Service si impegna, nei prossimi anni, a raccogliere i dati necessari alla copertura dell'indicatore.
Politica pubblica				
DMA	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Governance	17	



PROFILE DISCLOSURE G4 CORE	TRADUZIONE	SEZIONE DEL REPORT INTEGRATO	RIFERIMENTO DI PAG. REPORT INTEGRATO	NOTE / OMISSIONI
G4-S06	Contributi politici per paese e destinatario	Governance	17	
Comportamenti anticoncorrenziali				
DMA	Tem i materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	46 - 51	
G4-S07	Azioni legali per comportamenti anticoncorrenziali, anti-trust e pratiche monopoliste e relative sentenze	Strategia e Performance	46	
Conformità				
DMA	Tem i materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	46 - 51	
G4-S08	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti	Strategia e Performance	47	
SUB-CATEGORIA: RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO				
Sicurezza e salute dei consumatori				
DMA	Tem i materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	41	
G4-PR1	Percentuale di significativi prodotti e servizi per i quali le conseguenze sulla salute e sulla sicurezza sono valutate per il miglioramento	Strategia e Performance	41	
Etichettatura prodotti e servizi				
DMA	Tem i materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	40-43	
G4-PR5	Risultati delle indagini di customer satisfaction	Strategia e Performance	42	
Conformità				
DMA	Tem i materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	41	
G4-PR9	Valore monetario delle sanzioni significative per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e uso dei prodotti e servizi	Strategia e Performance	41	

NOTE

1 I principali vettori energetici utilizzati per le attività delle sedi aziendali sono il gas naturale e l'energia elettrica. Esistono inoltre sistemi di teleriscaldamento in uso presso alcune filiali, mentre alcuni punti vendita vengono ancora riscaldati a gasolio (situazione più frequente nelle realtà maggiormente isolate e non metanizzate). L'Azienda dispone di una consistente flotta aziendale quasi totalmente alimentata a gasolio e composta per la maggior parte (più dell'80%) da auto assegnate ai dipendenti e per una quota minore da auto in pool. Le auto aziendali assegnate sono utilizzate dai dipendenti anche per effettuare spostamenti privati e, per tale motivo, nel rendicontare i consumi di carburante e le relative emissioni si è ipotizzato un fattore di utilizzo pari al 70% del consumo effettivo.

- Tutti i valori indicati in tabella sono espressi in tonnellate di CO2 equivalente.

- Il perimetro delle emissioni climateranti di Aspiag Service copre la maggioranza delle emissioni dirette (Scopo 1), derivanti da gas naturale e gasolio impiegati per il riscaldamento degli edifici, e da gasolio e benzina per l'alimentazione della flotta aziendale; non risultano ad oggi contabilizzati i gas refrigeranti;

- Le emissioni di gas ad effetto serra considerano i seguenti gas: CO2 (anidride carbonica), CH4 (metano), N2O (ossido di azoto). I GWP (Global Warming Potential) sono assunti pari a 1 (CO2), 25 (CH4) e 298 (N2O) in accordo con l'IPCC 4th AR Technical Summary (lifetime = 100 years).

I fattori di emissione utilizzati derivano dalla Tabella dei parametri standard nazionali prodotta dal Ministero dell'Ambiente. Nel solo caso dell'energia elettrica si è utilizzato il fattore di emissione fornito da Terna. Per il calcolo delle emissioni da teleriscaldamento, non essendo noti i combustibili né le singole tecnologie impiegate dai fornitori di calore, si è ipotizzata (assunzione conservativa) una produzione di calore da caldaie alimentate a gas naturale con un'efficienza pari all'80%.

2 I principali vettori energetici utilizzati per le attività delle sedi aziendali sono il gas naturale e l'energia elettrica. Esistono inoltre sistemi di teleriscaldamento in uso presso alcune filiali, mentre alcuni punti vendita vengono ancora riscaldati a gasolio (situazione più frequente nelle realtà maggiormente isolate e non metanizzate). L'Azienda dispone di una consistente flotta aziendale quasi totalmente alimentata a gasolio e composta per la maggior parte (più dell'80%) da auto assegnate ai dipendenti e per una quota minore da auto in pool. Le auto aziendali assegnate sono utilizzate dai dipendenti anche per effettuare spostamenti privati e, per tale motivo, nel rendicontare i consumi di carburante e le relative emissioni si è ipotizzato un fattore di utilizzo pari al 70% del consumo effettivo.

- Tutti i valori indicati in tabella sono espressi in tonnellate di CO2 equivalente.

- Il perimetro delle emissioni climateranti di Aspiag Service copre la totalità delle emissioni indirette energetiche (Scopo 2), derivanti dall'acquisto di elettricità e calore per teleriscaldamento.

- Le emissioni di gas ad effetto serra considerano i seguenti gas: CO2 (anidride carbonica), CH4 (metano), N2O (ossido di azoto). I GWP (Global Warming Potential) sono assunti pari a 1 (CO2), 25 (CH4) e 298 (N2O) in accordo con l'IPCC 4th AR Technical Summary (lifetime = 100 years).

I fattori di emissione utilizzati derivano dalla Tabella dei parametri standard nazionali prodotta dal Ministero dell'Ambiente. Nel solo caso dell'energia elettrica si è utilizzato il fattore di emissione fornito da Terna. Per il calcolo delle emissioni da teleriscaldamento, non essendo noti i combustibili né le singole tecnologie impiegate dai fornitori di calore, si è ipotizzata (assunzione conservativa) una produzione di calore da caldaie alimentate a gas naturale con un'efficienza pari all'80%.

3 Aspiag Service gestisce la raccolta differenziata dei propri rifiuti in tutti i punti vendita. Ciò avviene prevalentemente per imballaggi in carta, cartone, plastica, legno, vetro, imballaggi misti, per rifiuti pericolosi, FORSU (Frazione Organica del Rifiuto Solido Urbano) e RSU (Frazione Indifferenziata del Rifiuto Solido Urbano). Poiché la raccolta differenziata utilizza i canali di smaltimento delle aziende municipalizzate che non rilevano la produzione di ciascuna utenza ma solo il quantitativo complessivo prelevato, i dati relativi alla frazione secca e umida sono calcolati in modo empirico utilizzando:

- il numero delle prese settimanali;
- il numero dei cassonetti/bidoni in uso;
- un coefficiente di riempimento dei cassonetti/bidoni.

Nei casi in cui i comuni di riferimento non raccogliessero certi tipi di rifiuti, la Società si affida a smaltitori privati. Per i cassonetti per la raccolta dei RSU (volume medio di 1100 l) è stato assunto un peso medio di riempimento pari a 88 kg; per i bidoni per la raccolta della FORSU (volume medio di 240 l) è stato assunto un peso medio di riempimento pari a 120 kg.

Relazione della società di revisione indipendente sui dati e le informazioni contenute nel Report Integrato 2016 richiamate nella "Tabella dell'informativa e degli indicatori GRI-G4"

Al Consiglio di Amministrazione della
Aspiag Service S.r.l.

Abbiamo svolto un esame limitato ("*limited assurance engagement*") dei dati e delle informazioni contenute nel Report Integrato 2016 della Aspiag Service S.r.l. (di seguito anche la "Società") richiamate nella "Tabella dell'informativa e degli indicatori GRI-G4" (di seguito anche "Informativa GRI del Report Integrato 2016") per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016.

Responsabilità degli Amministratori per l'Informativa GRI del Report Integrato 2016

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione dell'Informativa GRI del Report Integrato 2016 in conformità alle linee guida "*G4 Sustainability Reporting Guidelines*" definite nel 2013 dal GRI - *Global Reporting Initiative*, indicate nel paragrafo "Nota Metodologica" del Report Integrato 2016, e per quella parte del controllo interno che essi ritengono necessaria al fine di consentire la redazione dell'Informativa GRI del Report Integrato 2016 che non contenga errori significativi, anche dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Gli Amministratori sono altresì responsabili per la definizione degli obiettivi della Aspiag Service S.r.l. in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti, nonché per l'identificazione degli *stakeholder* e degli aspetti significativi da rendicontare.

Responsabilità del revisore

È nostra la responsabilità della redazione della presente relazione sulla base delle procedure svolte. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri indicati nel principio "*International Standard on Assurance Engagements 3000 - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" ("*ISAE 3000*"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board* per gli incarichi che consistono in un esame limitato. Tale principio richiede il rispetto dei principi etici applicabili, compresi quelli in materia di indipendenza, nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una sicurezza limitata, che l'Informativa GRI del Report Integrato 2016 non contenga errori significativi. Tali procedure hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nell'Informativa GRI del Report Integrato 2016, analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

Le procedure svolte sull'Informativa GRI del Report Integrato 2016 hanno riguardato il rispetto dei principi per la definizione del contenuto e della qualità dell'Informativa GRI del Report Integrato 2016, nei quali si articolano le "*G4 Sustainability Reporting Guidelines*", e sono riepilogate di seguito:

- a. comparazione tra le informazioni e i dati di carattere economico-finanziario riportati nell'Informativa GRI del Report Integrato 2016 e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio d'esercizio della Società al 31 dicembre 2016, sul quale abbiamo emesso la nostra relazione di revisione ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. 27.1.2010, n. 39 in data 10 aprile 2017;

- b. analisi, tramite interviste, del sistema di governo e del processo di gestione dei temi connessi allo sviluppo sostenibile inerenti la strategia e l'operatività della Aspiag Service S.r.l.;
- c. analisi del processo di definizione degli aspetti significativi rendicontati nell'Informativa GRI del Report Integrato 2016, con riferimento alle modalità di identificazione in termini di loro priorità per le diverse categorie di *stakeholder* e alla validazione interna delle risultanze del processo;
- d. analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nell'Informativa GRI del Report Integrato 2016. In particolare, abbiamo svolto:
 - interviste e discussioni con il personale della Direzione della Aspiag Service S.r.l. al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione dell'Informativa GRI del Report Integrato 2016, nonché circa i processi e le procedure di controllo interno che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni alla funzione responsabile della predisposizione dell'Informativa GRI del Report Integrato 2016;
 - analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione dell'Informativa GRI del Report Integrato 2016, al fine di ottenere evidenza dei processi in atto, della loro adeguatezza e del funzionamento del sistema di controllo interno per il corretto trattamento dei dati e delle informazioni in relazione agli obiettivi descritti nell'Informativa GRI del Report Integrato 2016;
- e. analisi della conformità e della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nell'Informativa GRI del Report Integrato 2016 rispetto alle linee guida identificate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per l'Informativa GRI del Report Integrato 2016" della presente relazione;
- f. analisi del processo di coinvolgimento degli *stakeholder*, con riferimento alle modalità utilizzate, mediante l'analisi dei verbali riassuntivi o dell'eventuale altra documentazione esistente circa gli aspetti salienti emersi dal confronto con gli stessi;
- g. ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dal legale rappresentante della Aspiag Service S.r.l., sulla conformità dell'Informativa GRI del Report integrato 2016 alle linee guida indicate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per l'Informativa GRI del Report Integrato 2016", nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

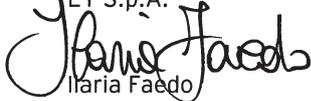
Il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quello da svolgere per un esame completo secondo l'ISAE 3000 ("*reasonable assurance engagement*") e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.



Conclusione

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che i dati e le informazioni contenute nel Report Integrato 2016 della Aspiag Service S.r.l. al 31 dicembre 2016 richiamate nella "Tabella dell'informativa e degli indicatori GRI-G4" non siano state redatte, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida "G4 Sustainability Reporting Guidelines" definite nel 2013 dal GRI - *Global Reporting Initiative*, come descritto nel paragrafo "Nota Metodologica" del Report Integrato 2016.

Verona, 19 aprile 2017

EY S.p.A.

Ilaria Faedo
(Socio)



Caffè & Co.

PER IL BUONGIORNO



L'Italia è
il primo Paese
per numero di
Dop, Igp e Stg
conferiti dall'Unione Europea.
I prodotti agroalimentari di
qualità riconosciuti
sono ben **269.**

Despar
propone la linea
PREMIUM agli amanti
della buona tavola e a
chi vuole scoprire le
tradizioni regionali:
100 prodotti
all'insegna
dell'eccellenza.





NOTA METODOLOGICA

Nota Metodologica

94



NOTA METODOLOGICA

In questo capitolo si mostrano nel dettaglio i motivi e i metodi utilizzati per raccontare l'operato di Aspiag Service attraverso uno strumento come quello del Report Integrato, che è sempre più diffuso e utilizzato per la rappresentazione e la divulgazione di come un'Azienda crei valore nel tempo per i propri stakeholder.

Il Report Integrato consente dunque di rappresentare, valutare, monitorare in modo coerente e sintetico l'insieme di azioni e risorse di natura tangibile e intangibile che ha rilevanza strategica per Aspiag Service, in maniera più completa rispetto ai report civilistici. Perciò ci affidiamo a degli standard che rendano possibile in modo chiaro ed esauriente la spiegazione e la connessione di tutte le informazioni necessarie, in particolare:

- all'International Integrated Reporting <IR> Framework come pubblicato dall'International Integrated Reporting Council (IIRC)
- alle linee guida G4 del Global Reporting Initiative (GRI, livello di applicazione: in accordance – Core Option)
- alla normativa civilistica
- ai principi contabili emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC).

Il Framework <IR> dell'IIRC è un riferimento importante: Aspiag Service è IIRC compliant, seguendo sia i 7 principi guida che i 9 elementi di contenuto. I primi si traducono nelle matrici di connettività e materialità, oltre che nella generica forma del Report ispirata alla completezza e alla sinteticità; i secondi si rispecchiano nei 5 capitoli in cui il Report è suddiviso:

- Identità e contesto operativo
- Governance
- Business Model
- Strategia e Performance
- Prospettive future

Attraverso questa metodologia che prevede anche la rendicontazione di output non-finanziari, siamo conformi anche a quanto prescrive la Direttiva Europea sulla 'Disclosure of non financial information', recepita in Italia dal DLgs 254 del 30/12/2016, pur non essendone formalmente obbligati.

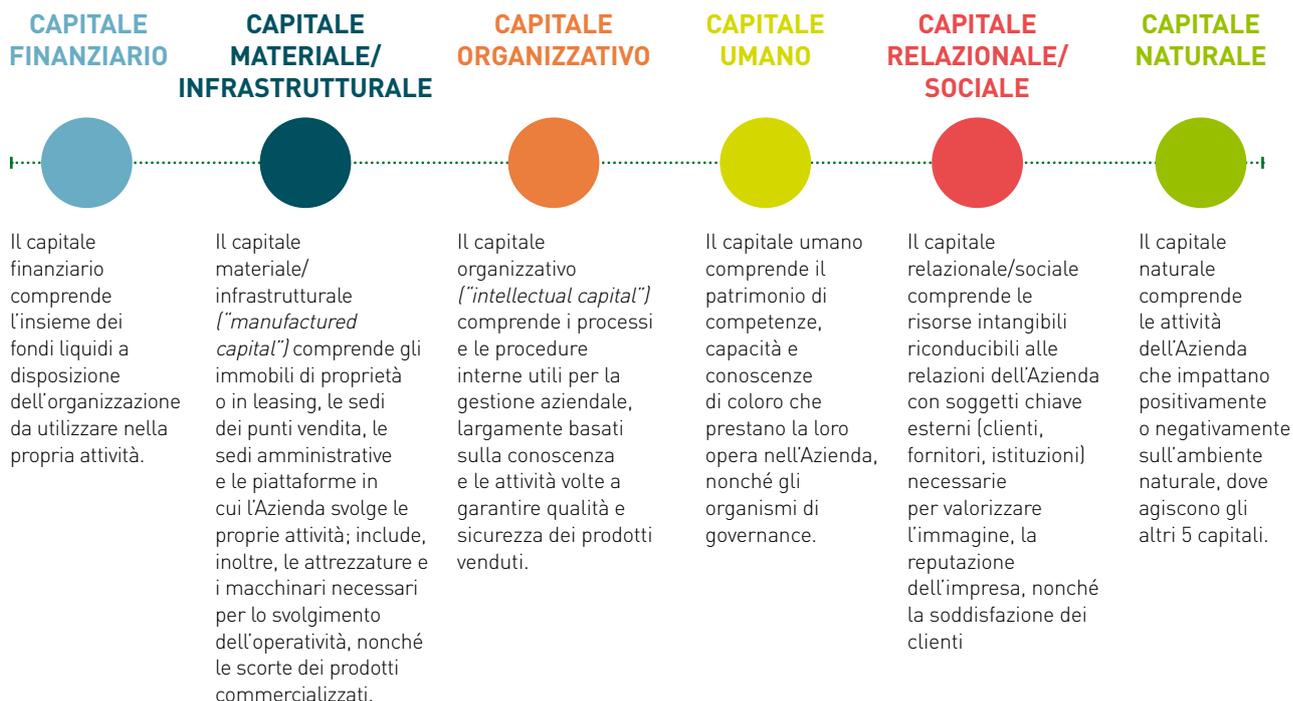
In tale quadro, il business model, i valori aziendali, la strategia perseguita e una rinnovata nozione di valore rappresentano altrettanti cardini di questo documento.

Il processo di creazione del valore si basa su sei tipi di capitale come input, che l'Azienda modifica, incrementa, consuma o utilizza e che vengono di seguito descritti. All'interno del documento le diverse nozioni di capitale sono contraddistinte sempre dal medesimo colore, in modo da renderle immediatamente riconoscibili al lettore.

Gli obiettivi strategici dell'Azienda sono suddivisi tra uno di natura fondamentale (aumento della quota di mercato) e cinque funzionali per il perseguimento dello stesso (generazione di risorse finanziarie; nuove aperture e ristrutturazioni; soddisfazione del cliente; valorizzazione dei collaboratori; attenzione all'ambiente e al territorio). Ciascuno di questi sei obiettivi è contraddistinto nel documento da una specifica icona grafica per facilitarne il riconoscimento. Tali icone associate di KPI connessi al processo di creazione di valore assumono il colore del capitale che viene influenzato da tali processi e aiutano ad identificare se, e in quale misura, l'obiettivo indicato dall'icona, è stato raggiunto.

Per il conseguimento di questi obiettivi strategici l'Azienda impiega in misura diversa i capitali prima descritti, che sono diversi tra loro, ma che 'collaborano' in modo interconnesso grazie alla struttura organizzativa e al sistema di governance per dare sostanza ai processi di creazione di valore.

Sulla base dei capitali posseduti, la nostra Azienda acquisisce input di diversa natura e mette in campo azioni gestionali mirate, dalle quali ottiene una varietà di output/ KPI ed outcome/impatti che configurano i risultati della propria strategia aziendale. La cooperazione di queste risorse - che aumentano, diminuiscono e si trasformano - è la solida base di partenza per il raggiungimento dei cinque obiettivi funzionali già descritti e quindi dell'obiettivo primario dell'incremento della quota di mercato.



Gli output/KPI sono rappresentati dalle merci e dai servizi generati dall'Azienda nonché dagli effetti diretti (non di rado di natura 'fisica') delle operazioni d'impresa, mentre gli outcome sono gli effetti da esse derivanti in chiave di capitale finanziario, materiale e infrastrutturale, organizzativo, umano, relazionale e sociale, naturale e il cui impatto spesso si riverbera, quindi, anche sugli aspetti strategici e organizzativi. Essi dunque mostrano l'andamento aziendale e il grado di raggiungimento degli obiettivi e sono espressi o in grandezza economica o in modo qualitativo. Tutti gli output/KPI vengono rappresentati e commentati in una sequenza logica di carattere economico-aziendale, in modo da far apprezzare lo svolgimento della più ampia 'value creation story' dell'Azienda e le sue prospettive nel medio, lungo periodo. Ognuno di loro è inserito nella 'matrice di connettività' ed è localizzato agli incroci tra capitali e obiettivi strategici in base alla principale connotazione data dai capitali che lo compongono e dall'obiettivo per cui sono utilizzati. Gli outcome si identificano nelle conseguenze (positive o negative, esterne o interne all'organizzazione) rispetto ai sei capitali, che scaturiscono dalle attività e dagli output dell'impresa.

La considerazione di questi impatti si riverbera sulle scelte strategiche e organizzative dell'impresa. Anche tali impatti sono colorati secondo la logica dei capitali che permea la creazione di valore e rappresentano le questioni materiali di Aspiag Service.

Al fine di fornire una più compiuta narrazione della creazione di valore viene proposta una innovativa rappresentazione dei principali trade off degli stock di valore dei capitali che vengono incrementati, ridotti,

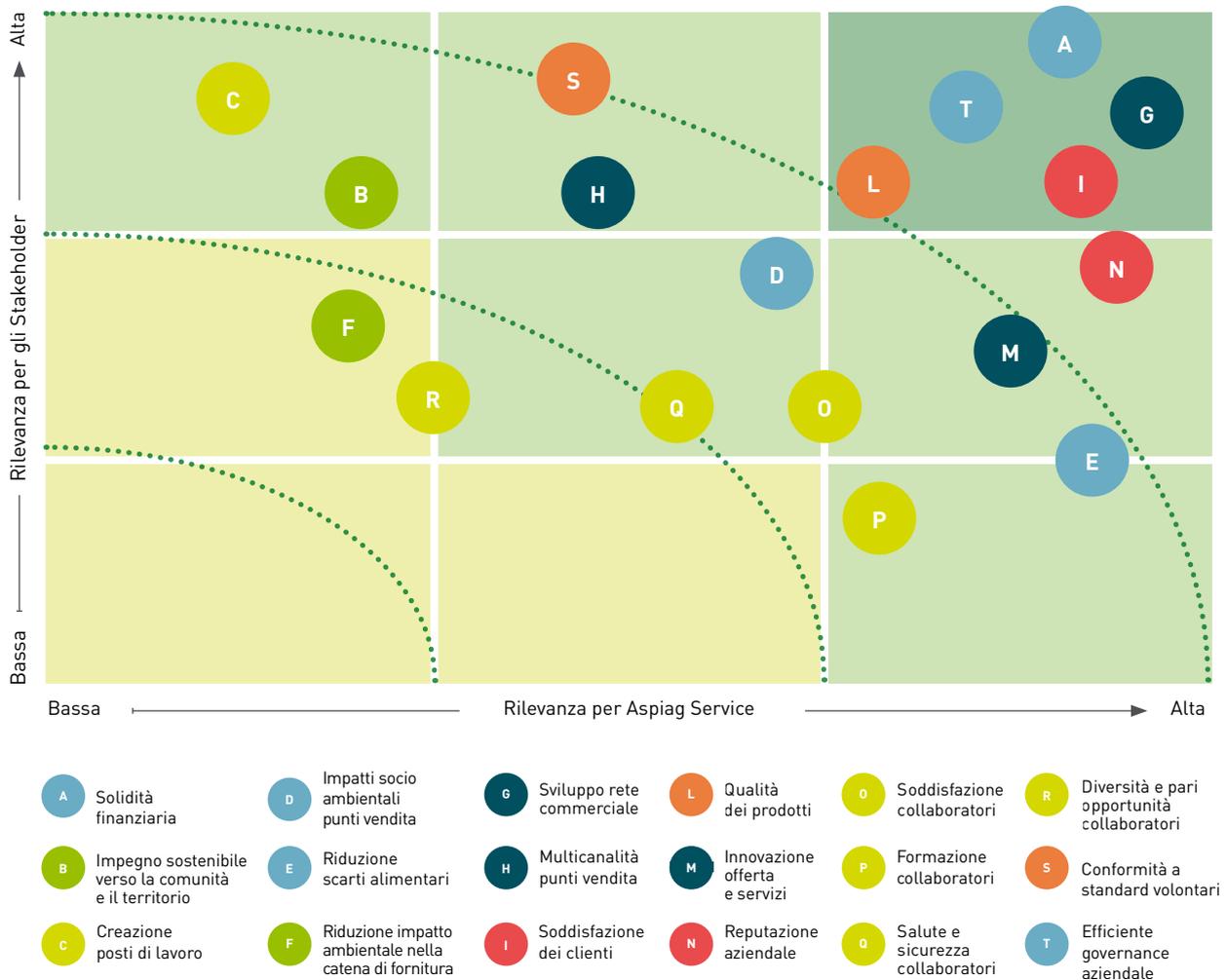
trasformati nel tempo dall'attività e dagli output aziendali. Le complesse variazioni dei capitali nel corso del tempo vengono illustrate attraverso l'utilizzo di una esaustiva infografica che mostra le diverse combinazioni e spiega le interdipendenze che hanno influenzato la creazione di valore. L'utilizzo dell'immagine della clessidra ben rappresenta la trasformazione dei capitali con il passare del tempo.

Il report integrato è il culmine del pensiero integrato, che nel caso di Aspiag Service è la linea continua che attraversa tutti i contenuti del report, ovvero tutte le parti aziendali, e li connette in vista della creazione di valore. Questo processo di decisioni condivise non è arbitrario o casuale, ma vuole valorizzare quelle connessioni comunque già presenti tra i vari reparti, e che vanno stimolate nella loro interazione affinché il risultato del reparto e dell'Azienda intera sia massimizzato. Si tratta perciò da un lato di una scelta culturale, dall'altro di una naturale evoluzione del modo di fare Azienda rivolto alla collaborazione e alla valorizzazione di ogni suo aspetto. Per questo motivo uno dei simboli più importanti del pensiero integrato, oltre al processo di creazione di valore, è il concetto di connettività da noi rappresentato attraverso la 'matrice di connettività', che mostra gli output risultanti dalle interazioni tra capitali e obiettivi aziendali attraverso il personale e la struttura aziendale. Senza questa rete interconnessa e la consapevolezza del raggiungimento degli obiettivi molti dei risultati effettivamente raggiunti non sarebbero possibili o sarebbero sottovalutati anche in vista delle scelte strategiche aziendali.

Il perimetro di rendicontazione impiegato nel Report Integrato fa riferimento alla Società Aspiag Service S.r.L.

Il report contiene al suo interno anche l'informativa richiesta dalle linee guida G4 emanate dal Global Reporting Initiative. Gli indicatori GRI sono appositamente contrassegnati all'interno del documento e riepilogati in una tavola sinottica di raccordo inserita in calce al presente documento.

Per incrociare i dati sugli stakeholder e le loro esigenze insieme alle strategie aziendali abbiamo realizzato una matrice di materialità (in figura), che offre le linee entro cui abbiamo dato le tematiche che sono più rilevanti per l'Azienda e che vengono in questo modo organizzate secondo priorità.



L'ampiezza e la profondità della rendicontazione dei temi trattati riflettono i risultati dell'analisi di materialità eseguita in base ad una specifica metodologia, aggiornata periodicamente.

La lista degli aspetti materiali è riportata nella tabella successiva, nella quale vengono specificati il perimetro di rendicontazione dell'aspetto e le eventuali limitazioni di rendicontazione legate al perimetro dell'aspetto.

I risultati emersi dall'analisi di materialità sono stati associati alla lista degli aspetti definiti dalle linee guida GRI-G4, selezionando i temi che meglio li rappresentano.

L'informativa GRI è stata oggetto di verifica da parte di una Società indipendente, la cui relazione di revisione limitata è disponibile in calce al presente documento.



ASPETTI MATERIALI		PERIMETRO E LIMITAZIONE DELL' ASPETTO
Aspetto GRI	IMPATTI ECONOMICI	
	Performance economica	Aspiag Service
	Impatti economici indiretti	Aspiag Service
Aspetto GRI	IMPATTI AMBIENTALI	
	Materie Prime	Aspiag Service
	Energia	Aspiag Service, supply chain. La rendicontazione non è estesa alla supply chain.
	Emissioni	Aspiag Service, supply chain. La rendicontazione non è estesa alla supply chain.
	Scarichi e rifiuti	Aspiag Service
	Conformità	Aspiag Service
	Totale	Aspiag Service
Aspetto GRI	IMPATTI SOCIALI	
Personale dipendente e condizioni di lavoro	Collaboratori	Aspiag Service
	Relazioni dipendenti/management	Aspiag Service
	Salute e sicurezza dei lavoratori	Aspiag Service, Cooperative esterne. La rendicontazione non è estesa alle cooperative esterne.
	Formazione e istruzione	Aspiag Service
	Diversità e pari opportunità	Aspiag Service
	Parità di remunerazione per donne e uomini	Aspiag Service
Diritti Umani	Meccanismo di reclamo pratiche di lavoro	Aspiag Service
	Non discriminazione	Aspiag Service
Società	Anticorruzione	Aspiag Service
	Politica pubblica	Aspiag Service
	Comportamenti anticoncorrenziali	Aspiag Service
Responsabilità di prodotto	Conformità	Aspiag Service
	Etichettatura prodotti e servizi	Aspiag Service
	Salute e sicurezza dei consumatori	Aspiag Service
	Conformità	Aspiag Service

GRI
G4-19-
20-21

I dati riportati nel Report Integrato 2016 sono comparati con quelli relativi ai periodi 2015 e 2014, e sono stati rilevati con l'obiettivo di rappresentare un quadro equilibrato e chiaro delle azioni e delle caratteristiche dell'Azienda, e facilitare la comprensione e interpretazione del lettore. Le informazioni non finanziarie sono state elaborate dai diversi responsabili delle funzioni aziendali e dal sistema informativo aziendale, e sono per la maggior parte frutto di analisi eseguite da specifici gruppi di lavoro.

Ulteriori fonti di informazioni ad esempio relative al mercato vengono riportate nelle rispettive tabelle di presentazione. Le metodologie di calcolo dei vari indicatori del Report Integrato ed eventuali variazioni

delle stesse rispetto ai Report precedentemente pubblicati sono, ove necessario, spiegate in calce all'indicatore stesso.

Nel presente Report è stato inserito un estratto relativo all'informativa economico-finanziaria strettamente intesa, e che si sostanzia negli Schemi di Bilancio e nel Rendiconto Finanziario.

Il Bilancio di Esercizio completo è disponibile all'indirizzo: <http://www.despar.it/it/bilancio-esercizio-2016/>.

Il documento è completato da un glossario dei termini impiegati.

Quasi la metà
degli italiani vive con
un animale domestico
(43,3%)
e in 2 case su 10
ce n'è più di uno.

Despar
con le linee
SCOTTY e MOLLY
per cane e gatto
propone una gamma
di 36 prodotti
a marchio.





GLOSSARIO



GLOSSARIO

ASSESSMENT CENTER

È una tecnica di valutazione che, grazie ad un contesto simulato e diversi strumenti, permette di osservare attitudini, abilità, caratteristiche della personalità e conoscenze di un candidato.

BUILDING AUTOMATION

Integrazione degli impianti tecnologici presenti all'interno di un edificio allo scopo di poterli supervisionare e controllare attraverso apposite interfacce.

CENTRALE DI ACQUISTO

La centrale d'acquisto è un'organizzazione che ha come obiettivo primario la gestione del contratto fornitore (condizioni di acquisto in fattura e prestazioni fuori fattura) ed il catalogo dei prodotti. In questo tipo di centrali i processi gestiti si limitano alla definizione rispetto all'industria delle condizioni commerciali di acquisto dei prodotti e dei ricavi indiretti.

CLUSTER

Unità di misura utilizzata per misurare e catalogare gli assortimenti.

COMPLIANCE

Con tale espressione si indica la conformità da parte dell'Azienda a un sistema di regole anche di diversa origine: previsioni legislative, migliori pratiche, procedure aziendali. La compliance è un processo, una funzione aziendale, indispensabile nelle imprese, specialmente se di grandi dimensioni o che svolgono attività soggette a molteplici regole.

CORE BUSINESS

Attività principale fra quelle svolte da un'Azienda diversificata.

CUSTOMER CARE

Servizio di assistenza fornito da un'Azienda alla propria clientela curandone la soddisfazione dei clienti, registrandone reclami, rispondendo ai loro quesiti.

CUSTOMER EXPERIENCE

La Customer Experience è la reazione interiore e soggettiva del cliente di fronte al contatto diretto o indiretto con l'Azienda.

CUSTOMER SATISFACTION

Un insieme di metodi e modelli di ricerca fondati sulla ricerca sociale per la rilevazione del grado di soddisfazione del cliente assunta come misura della qualità di un prodotto o di un servizio. La soddisfazione del cliente è da intendersi come percezione dello stesso di aver speso bene le proprie risorse, avendo ottenuto il massimo possibile in proporzione alle sue aspettative.

DECRETO LEGISLATIVO 231/2001

Il D. Lgs. dell'8 giugno 2001 ha introdotto un regime di responsabilità amministrativa, ma di fatto penale, a carico delle Società per reati contro la Pubblica Amministrazione (corruzione, concussione, ecc.) o per reati societari (ad esempio falso in bilancio) commessi da dipendenti, dirigenti o amministratori nell'interesse o a vantaggio delle Società stesse.

E-LEARNING

Sistema di apprendimento fruito attraverso un collegamento telematico con un sito apposito.

FRANCHISING

Sistema di collaborazione tra un offerente di beni o di servizi (detto franchisor) e un distributore (franchisee), fondato su un contratto in base al quale il primo cede al secondo la facoltà (franchise) di sfruttare, a determinate condizioni e dietro pagamento di una somma stabilita, brevetti, marchi di fabbrica, nome, insegna.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

Associazione internazionale indipendente che mira a diffondere e sviluppare le linee guida per un corretto rendiconto dei tre elementi della sostenibilità: economia, ambiente e società.

HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points)

È un protocollo volto a prevenire i pericoli di contaminazione alimentare. Esso si basa sul monitoraggio delle fasi della lavorazione degli alimenti in cui si prospetta un pericolo di contaminazione sia di natura biologica che chimica o fisica. La sua finalità è quella di individuare ed analizzare pericoli e mettere a punto sistemi adatti per il controllo.



INTERNATIONAL INTEGRATED REPORTING COUNCIL (IIRC)

Comitato internazionale che si prefigge di creare un framework globale che riunisca le informazioni finanziarie, ambientali, sociali e di governance in modo chiaro, conciso e comparabile, in grado di rispondere alla complessità dell'attuale contesto socio-economico, integrando coerentemente i diversi modelli di rendicontazione.

JOB DESCRIPTION

Con questo termine si intende uno strumento di descrizione e valutazione di una posizione lavorativa, anche di alto livello, atto a mostrarne i compiti, la posizione nella gerarchia aziendale, le relazioni con le altre funzioni, le prospettive di carriera, fornendo così al collaboratore una piena formazione sul suo ruolo e sulla sua figura.

KEY PERFORMANCE INDICATORS (KPI)

Sono gli indicatori espressi in cifre numeriche relativi a fattori significativi per la creazione di valore e che dovrebbero fornire un'evidenza del trend delle performance nel tempo.

LIKE FOR LIKE (LFL)

Indica dati comparabili da un anno all'altro, senza tenere in considerazione le variazioni dovute ad acquisizioni, dismissioni o eventi straordinari.

MISSION

Definisce l'identità dell'Azienda e della sua attività.

NON FOOD

Prodotti non alimentari, classificati dall'Azienda in due categorie:

- **Non Food 1:** prodotti per l'igiene, la cura della persona e la prima infanzia, prodotti e integratori dietetici naturali, farmaci (OTC, SP), detersivi, detergenti e accessori per la pulizia, carta igienica e da cucina, fazzoletti e tovaglioli di carta, erogatori e insetticidi;
- **Non Food 2:** prodotti classificati come bazar pesante (informatica, telefonia, prodotti e accessori audio/video, elettrodomestici, foto ottica, video game, libri e giornali), bazar leggero per il fai da te e il tempo libero (bricolage, giardinaggio, sport, giocattoli, cartoleria, accessori auto) e tessile (abbigliamento, calzature/pelletteria, casalinghi).

OHSAS 18001:2007 – OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY ASSESSMENT SERIE

Standard internazionale che fissa i requisiti che un Sistema di gestione deve possedere per tutelare la sicurezza e la salute dei lavoratori.

PRIVATE LABEL (PRODOTTI A MARCHIO)

Sono prodotti o servizi solitamente realizzati o forniti da Società terze e venduti con il marchio della Società che vende o offre il prodotto o il servizio (in questo caso Aspiag Service). Questi prodotti, non avendo la componente del costo di marketing tipico dell'industria di marca, permettono al consumatore di acquistare un prodotto di qualità simile a quella di marca ma a costi più contenuti.

SPEED INTERVIEW

La speed interview consiste in un colloquio di lavoro rapido, circa 5 minuti, basato su poche domande mirate e risposte brevi, che permette di ottenere in poco tempo una prima valutazione del candidato.

TRADE OFF

Indica le interdipendenze tra i capitali, cioè l'andamento dei sei capitali, generati, assorbiti o trasformati, al fine di calcolare l'impatto netto sullo stock dei capitali stessi.

UNI EN ISO14001:2004

È una norma internazionale che definisce le modalità per predisporre un sistema di gestione ambientale (EMS). È pertanto uno standard di gestione ambientale (SGA) certificabile che fissa i requisiti di sistema di gestione di una qualsiasi Azienda e fa parte della serie ISO14000. L'acquisizione di questa certificazione indica che l'impresa ha un sistema di gestione ambientale adeguato a tenere sotto controllo gli impatti ambientali delle proprie attività e ne ricerca continuamente il miglioramento in modo coerente, efficace e sostenibile.

VISION

La nostra vision comprende l'insieme dei valori, dell'orientamento competitivo, delle ideologie organizzative, dell'idea di futuro che l'Azienda ha per se stessa nel breve, medio e lungo termine.



OFFERTA
6.49

AFFUMICATI
Se preferisci il prosciutto
di montagna...



ASPIAG SERVICE S.r.l.

Sede Legale

Via Bruno Buozzi, 30 - 39100 Bolzano

www.despar.it

Concept design, Copy strategy dei frontespizi, Realizzazione grafica a cura di:



MERCURIO_{GP}

www.mercuriogp.eu

Stampato da:

Mediagraf S.p.A.

Noventa Padovana (PD)

ASPIAG SERVICE S.r.l. nel rispetto dell'ambiente, ha stampato questo bilancio su carta proveniente da foreste gestite in maniera responsabile secondo i criteri FSC® (Forest Stewardship Council®)

Per la stampa sono stati usati inchiostri con solventi a base vegetale.

Aspiag Service S.r.l. fa parte del gruppo internazionale Spar Austria con sede a Salisburgo,
ed è la concessionaria del marchio Despar per il Nordest italiano.

SEDE LEGALE: Bolzano.

CAPITALE SOCIALE: Euro 79.320.000,00 interamente versato.



Aspiag Service S.r.l.
Despar Nordest