

REPORT INTEGRATO 2017



Aspiag Service S.r.l.
Despar Nordest

Despar Nordest punta non solo alla massima qualità del suo assortimento ma anche a diffonderlo sempre di più.

Per questo valorizziamo le particolarità di tutte le regioni in cui operiamo per raccontarle ai clienti del nostro territorio.

**Cresciamo col territorio
e il territorio cresce con noi.**

Report integrato 2017

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.



Stimati Stakeholder,

l'insegna Despar ha gettato i primi semi in Italia nella seconda metà degli anni Cinquanta e nel 1960 è nata l'Unione Volontaria Spar, da cui deriva l'attuale Consorzio Despar Italia. Questo significa 57 anni di presenza ufficiale del marchio sul territorio italiano e praticamente altrettanti nel Nordest del Paese, dove Aspiag Service opera oggi con 228 filiali Despar, Eurospar e Interspar e centinaia di dettaglianti associati.

Ma qual è il "perché" della nostra Azienda, la ragione profonda che forma le nostre scelte e sostiene le nostre attività, consentendoci oggi di guardare con gratitudine e libertà a una storia tanto lunga?

Ciò che anima il nostro lavoro di ogni giorno è il desiderio di crescere, come Azienda e come singole persone che ne fanno parte, in un rapporto armonioso e sostenibile con il territorio in cui l'abete Despar affonda le proprie radici da tanto tempo.

Possiamo riuscirci soltanto se nutriamo il territorio da cui la nostra Azienda trae nutrimento.

Nel 2017 lo abbiamo fatto gestendo un'impresa sana e in crescita, che ha creato 264 nuovi posti di lavoro, ha impiegato imprese e artigiani locali investendo oltre 94 milioni di euro in aperture e ristrutturazioni e ha interagito con istituzioni, enti e comunità, generando un autentico valore aggiunto per tutte le parti coinvolte in progetti sociali e culturali.

L'incremento del 5% del fatturato al pubblico rispetto all'anno precedente, per quanto conseguito in un contesto socio-economico ben lontano dall'essere tranquillo, è un indicatore soltanto parziale del successo di Aspiag Service. Testimonia però la dinamicità della nostra Azienda, che prosegue il costante cammino

di crescita degli ultimi anni, garantendo stabilità e opportunità alle donne e agli uomini che lavorano in Despar e che sono l'unica e inimitabile fonte della nostra riconoscibilità e della nostra riuscita sul mercato.

La centralità delle persone nel nostro modello di gestione è testimoniata non soltanto dalle centinaia di nuove assunzioni annue, ma anche dal monte ore dedicate alla formazione: nel 2017 sono state quasi ottantasettemila. Nel corso dell'anno, inoltre, più di cinquemila collaboratori hanno ricevuto un premio di produttività. L'attenzione per chi lavora si traduce anche in piena sicurezza sul lavoro, come attestato dal rinnovo della certificazione OHSAS 18001.

Non c'è nessuno che resti escluso da quest'attenzione, nemmeno i giovani che vivono un periodo di formazione professionale nelle nostre strutture, come testimoniato dai riconoscimenti tributati alla nostra Azienda dall'Università di Padova in occasione dell'iniziativa Best Talent Hunter 2017: siamo stati infatti premiati non soltanto per le attività di employer branding ma anche per il numero di stage offerti e soprattutto per la qualità del tutoraggio durante questi stage.

Aspiag Service è questo e molto di più. E tutto quello che la nostra Azienda è, si trova ora davanti ai vostri occhi: questo Report Integrato è al tempo stesso frutto e narrazione della trasparenza che ci caratterizza. L'alto livello qualitativo che ha raggiunto è testimoniato dai premi ricevuti lo scorso autunno dall'Institut du Capitalisme Responsable di Parigi e da FERPI - Oscar di Bilancio.

Sono orgoglioso di introdurvi a questa narrazione e mi auguro che vogliate continuare a farne parte.

RUDOLF STAUDINGER

Presidente Aspiag Service S.r.l.



1.751 mld
+5%

Vendite nette



228

+2,2%

Punti vendita diretti



76,8 mln

+5,3%

Numero di clienti



7.714

+3,5%

Dipendenti



394 mila

-0,97%

Consumo di energia medio giornaliero (KWh LFL)



10,7%

+3,9%

Quota di mercato

GUIDA ALLA LETTURA

REPORT RIVOLTO A TUTTI GLI STAKEHOLDER

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 e coerente 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 che approfondisce le modalità di redazione, i riferimenti, il perimetro di rendicontazione e la materialità delle tematiche analizzate.

DIFFUSIONE

Il CFO guida la predisposizione del Report Integrato e lo presenta al Consiglio di Amministrazione in occasione dell'approvazione del Bilancio d'esercizio. Il C.d.A. ritiene che il Report affronti tutte le problematiche rilevanti e rappresenti correttamente le performance integrate della Società e ne approva la pubblicazione.

LINK E RIFERIMENTI

I link interattivi ai siti internet e il glossario sono segnalati in [\[verde\]](#).

La lettura è agevolata o integrata dalle colonne di Highlights laterali al testo, che offrono cifre e valori di rapida comprensione e dalle icone GRI e SDGs, che indicano l'appartenenza di un indicatore agli standard di rendicontazione cui ci riferiamo.

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



INDICE

Lettera del Presidente

CHI SIAMO

Identità e contesto operativo

Governance

COSA FACCIAMO

Business Model

Strategia e Performance

COSA FAREMO

Prospettive future

ALLEGATI

Nota metodologica

Tabella dell'informativa e degli indicatori GRI standards

Gli obiettivi di sviluppo sostenibile

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

BILANCIO

Lettera del CFO

Bilancio al 31/12/2017

Relazione della Società di Revisione

1

5

6

10

17

18

28

59

60

65

66

69

74

75

79

80

82

90



SPAR



DESP

OPTIK

mariner

DER GLEITSCHNITT
CENTRO SP



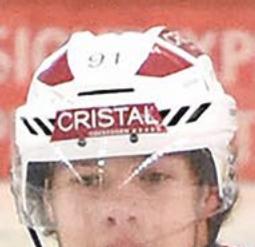
alperia

ALSEC

40

PIRCHR

40



FINTRAL
CRISTAL
91
GR
RICKOFER
AL

alperia

91



sü

mer

VENDITE NETTE
357.573.019

DIPENDENTI
1.659

PUNTI VENDITA DIRETTI
59



DESPAR CON HOCKEY CLUB PUSTERTAL

Aspiag Service è sponsor dell'Hockey Club Pustertal – Val Pusteria, una delle squadre di punta dell'hockey italiano, di cui siamo partner e sostenitori.

Gli ultimi anni hanno visto la squadra crescere molto e il sostegno di Despar vuole riconoscere il ruolo e l'identità della squadra e rafforzare il legame con essa e con tutto il Trentino Alto Adige, regione in cui da tempo la nostra presenza è ben consolidata.

IDENTITÀ E CONTESTO OPERATIVO 6

GOVERNANCE 10

CHI SIAMO



IDENTITÀ E CONTESTO OPERATIVO

Mission Vision & Valori

La nostra Mission

Aspiag Service opera nel settore della Distribuzione Moderna Organizzata, vendendo all'ingrosso e al dettaglio prodotti alimentari e non. Per questo scopo possiamo contare su una buona organizzazione e 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.

La nostra Vision

Essere leader nel settore della Distribuzione Moderna Organizzata (DMO) e nella trading area di riferimento offrendo prodotti e servizi del nostro business.

I nostri Valori

Per realizzare la nostra vision 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.

Value in action

+3,9% di Quota di Mercato

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.

+5,3%
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.

+33,8%
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.

+21,7%
di Ore Formazione

SOSTENIBILITÀ

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

+4,9%
di Valore Distribuito



LA STORIA

Lo sviluppo di Aspiag Service

La storia di Aspiag Service continua dopo quasi 30 anni di attività. L'Azienda si è sviluppata attraverso acquisizioni ed espansioni, unendo le energie di aziende del territorio e internazionali.

1989 – 1996

Aspiag Management AG, Società svizzera del Gruppo SPAR Austria, fonda Aspiag Italia (ora Aspiag Service) e rileva varie società a marchio Despar: nel 1991 l'Amonn Service S.r.l. di Bolzano, attiva dal 1961 in Alto Adige, come primo centro distributivo (Ce.Di.) e attuale sede legale;
nel 1995 Padis S.p.A. di Mestrino (PD) attiva, nel Veneto, dal 1959 come secondo Ce.Di. e attuale sede amministrativa, direttiva e gestionale;
nel 1996 l'Azienda Scambi Commerciali S.r.l. attiva dal 1960 in Friuli Venezia Giulia come terzo Ce.Di.

1997 – 2009

Nel 2003 viene costituita Superdistribuzione S.r.l.;
nel 2006 vengono acquisiti 8 punti vendita delle società EPAM S.r.l. e DAG S.r.l. in Friuli Venezia Giulia;
nel 2008 61 punti vendita a marchio Pellicano;
nel 2009 10 punti vendita in Trentino Alto Adige della Società Omniscom S.p.A.

2010 – 2016

Nel 2010 ottenuta la certificazione di sicurezza OHSAS 18001;
nel 2013 Aspiag è la prima azienda della DMO italiana certificata ISO 14001;
nel 2015 rilevati 7 punti vendita in Friuli Venezia Giulia dalla Società Cooperative Operaie, salvaguardando 100 posti di lavoro;
nel 2016 aperti 10 nuovi punti vendita tra cui il primo in provincia di Parma.

2017

Vendite nette: 1,751 mld;
numero di punti vendita: 228;
dipendenti: 7.714.

SPAR INTERNATIONAL IN ACTION

1932



1940



1950



1960



dal 1968



7.204.195

mq
Superficie
di vendita

12.545

Punti vendita

33,11

mld Euro
Fatturato
al pubblico

Dati al 2016

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", il nome originale "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

CONSORZIO DESPAR IN ACTION

3,4 mld Euro
Fatturato

416
Negozzi diretti

799
Negozzi affiliati

736.366 mq
Superficie di vendita

SPAR AUSTRIA IN ACTION

14,6 mld Euro
+6,5%
Fatturato

81.394
+4,8%
Collaboratori

3.164
+2,8%
Punti vendita

801.000
mq
-1,1%
Superficie centri commerciali

2.486.531
mq
+3,2%
Superficie di vendita

Il marchio Despar è ad oggi gestito in Italia da 6 diversi Soci indipendenti, il maggiore dei quali è Aspiag Service, 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 affiliati del territorio.

Il consorzio Despar Italia tutela il 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.

SPAR AUSTRIA

L'acronimo "Aspiag" 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).

RIPARTIZIONE FATTURATO	QUOTA
Austria	43,34%
Italia	13,97%
Ungheria	11,77%
Slovenia	5,05%
Croazia	3,88%
SES Spar European Shopping Centers (Austria, Croazia, Italia, Rep. Ceca, Slovenia, Ungheria)	18,63%
Hervis (Austria, Croazia, Germania, Rep. Ceca, Romania, Slovenia, Ungheria)	3,36%
	100%

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 altri 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 '70 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.



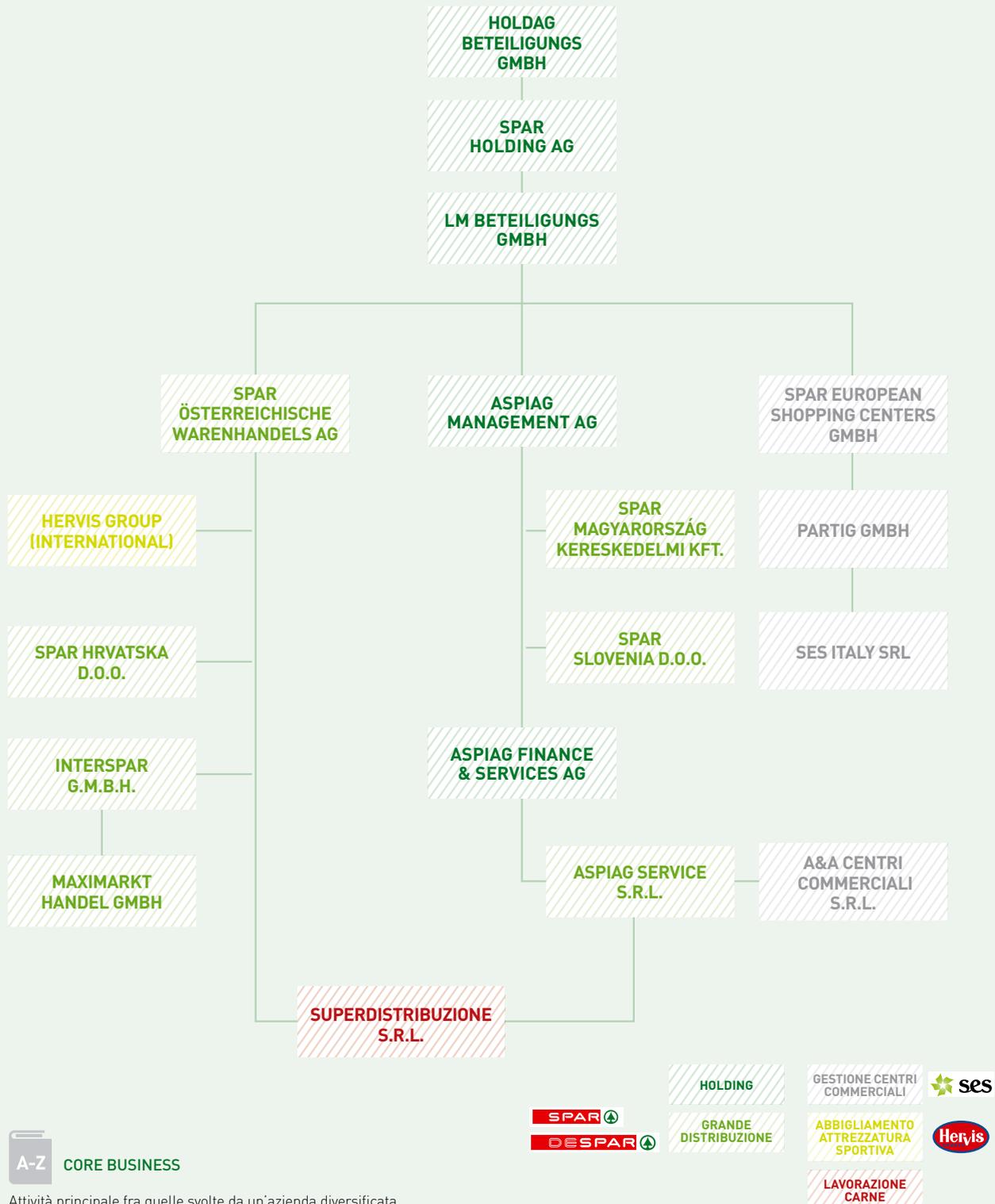


ASSETTO PROPRIETARIO E STRUTTURA DEL GRUPPO

Aspiag Service 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.





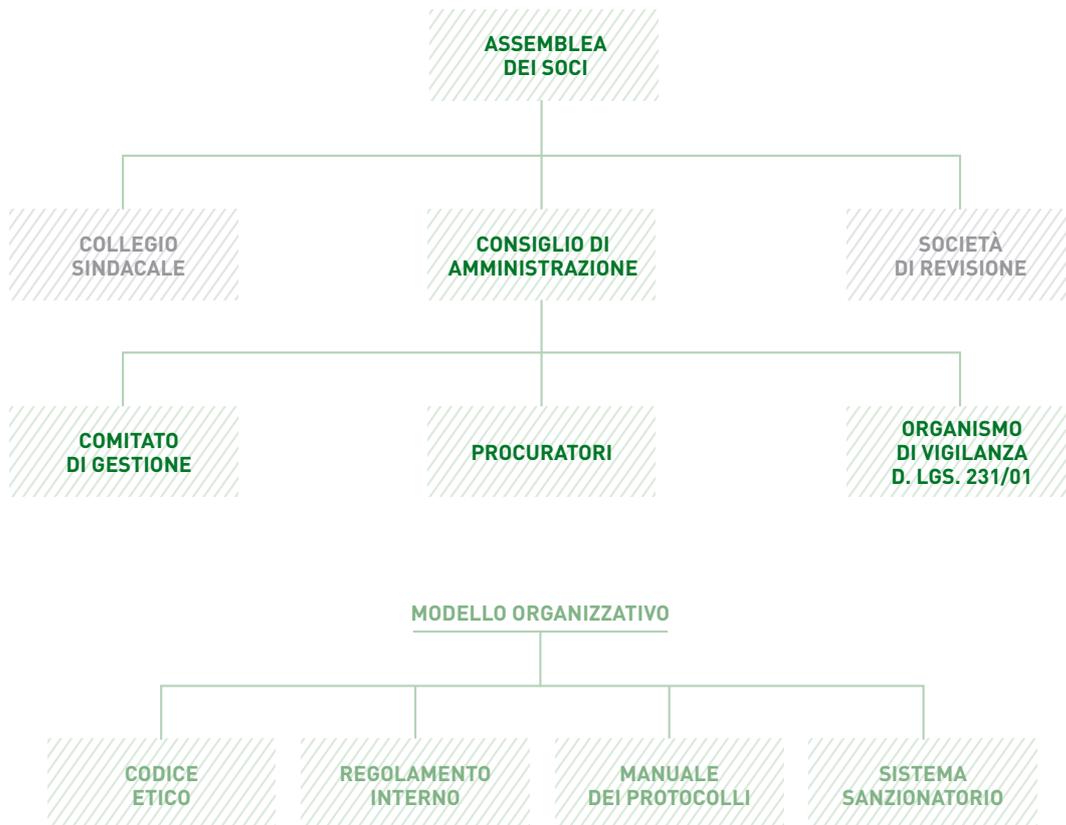
GOVERNANCE

Il nostro sistema di Corporate Governance si fonda 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.

A fronte del Regolamento Europeo 2016/679 in materia di protezione dei dati personali, che diverrà applicabile anche in Italia a partire dal 25/05/2018, la Società ha attivato un progetto per adeguare la propria compliance interna alla nuova disciplina normativa.





ASSEMBLEA DEI SOCI E CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

All'apice degli organi di Governance sta l'Assemblea dei Soci, presieduta dal presidente del 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.

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).

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 delle 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:

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

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.

COLLEGIO SINDACALE E 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 2017. 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 con scadenza all'approvazione del Bilancio 2018.

GOVERNANCE IN ACTION

Il C.d.A. è composto da:
8 membri,
di cui **5** esecutivi
incluso il Presidente.

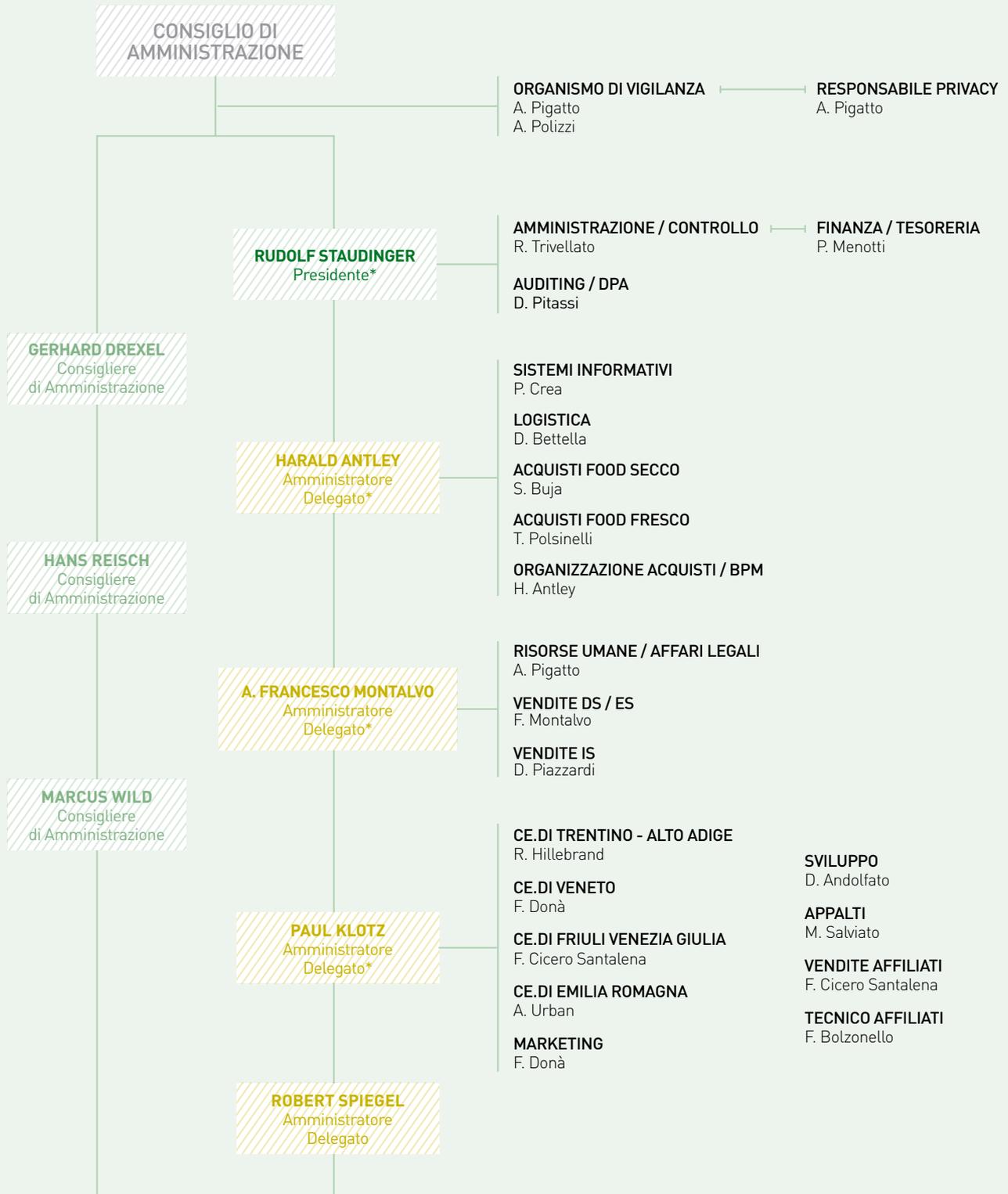
6 riunioni
itineranti del C.d.A.
nel 2017.

Gli **incontri**
nel 2017:

- 1** Marketing meeting
- 8** Retroplanning
- 10** Comitato commerciale
- 23** Coordinamento dirigenti
- 5** Management meeting
- 6** Collegi sindacali
- 11** Comitato di Gestione
- 1** Meeting tra Società di Revisione e Collegio Sindacale



ORGANIGRAMMA



* Componenti comitato di gestione.



IL COMITATO DI GESTIONE E I PROCURATORI

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 2017 il Comitato di Gestione è composto dal Presidente Rudolf Staudinger e dagli Amministratori Delegati Harald Antley, Paul Klotz e Francesco Arcangelo Montalvo. 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 nel mese di ottobre viene predisposta la previsione di chiusura (c.d. forecast) che accoglie 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 al 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.

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 55 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.

GOVERNANCE IN ACTION

2017

**Pianificazione
finanziaria**

Febbraio
Approvazione
business plan

Giugno
Revised budget

Ottobre
Forecast

Novembre
Approvazione
del budget

L'ORGANISMO DI VIGILANZA

Da segnalare l'importante presenza dell'Organismo di Vigilanza, svolto dal **Compliance Office**, attualmente composto da due membri, di cui uno esterno, ai sensi del D.Lgs. 231/01, che disciplina le responsabilità aziendali per gli illeciti amministrativi dipendenti da reati, posti in essere nell'interesse o a vantaggio nell'ente. L'Organismo di Vigilanza si incontra 4 volte

all'anno, 2 in sede e 2 a Milano. Gli incontri interni sono informativi per le funzioni aziendali.

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.



COMPLIANCE

Con tale espressione si indica la conformità da parte dell'Azienda a un sistema di regole anche di diversa origine: previsioni legislative, best practice, 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.



IL MODELLO ORGANIZZATIVO 231/01

Aspiag Service, con delibera del C.d.A. del 4 maggio 2005, si è dotata volontariamente del Modello di organizzazione, gestione e controllo della società (di seguito "il Modello"), predisposto in base alle disposizioni del **Decreto Legislativo n. 231/2001** in materia di responsabilità amministrativa degli enti. Il Compliance Office ha l'obbligo di riferire periodicamente le eventuali criticità nel sistema aziendale in merito all'attuazione del Modello e di predisporre all'inizio di ogni anno il piano delle verifiche e dei controlli da eseguire durante l'anno, rendicontando i risultati al C.d.A. e al Collegio Sindacale.

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.

415-1

GRI

206-1

GRI

Al 31 dicembre 2017 non sono presenti azioni legali né di altro tipo riguardanti comportamenti anticompetitivi, violazioni antitrust o violazioni di monopolio.

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. All'interno del Modello si trovano 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, che sono strumenti per la gestione dei rischi. Durante l'anno il Modello è stato aggiornato con nuove tipologie di reato.

IL MANUALE DEI PROTOCOLLI E IL REGOLAMENTO INTERNO

Il Manuale dei Protocolli ha l'obiettivo di definire ed attuare i 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. 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 di sedi, magazzini e punti vendita ed è consultabile sul sito internet aziendale.

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.



DECRETO LEGISLATIVO 231/01

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.



	UOMINI	DONNE	TOTALE	TRA 30 E 50 ANNI	OLTRE 50 ANNI
Consiglio di Amministrazione	8	0	8	1	7
Collegio Sindacale	5	0	5	2	3
Società di Revisione	3	2	5	5	0
Comitato di Gestione	4	0	4	1	3
Procuratori	48	7	55	32	23
Organo di Vigilanza	2	0	2	1	1

GRI 405-1

205-2

GRI

La formazione sul Modello Organizzativo e Codice Etico è svolta dal Compliance Office, come stabilito dal Modello. Nel corso del 2017 il numero totale di impiegati formati è 29.

R. Staudinger
Presidente

Aspiag non sarebbe quella che è oggi senza l'idea per cui il valore si crea insieme, collaborando sia verso l'esterno che internamente attraverso una rete interconnessa di valori, capacità e obiettivi. Per questo è necessaria una Governance che incarni lo spirito dell'Azienda e che sia un insieme dinamico di persone di valore che garantiscano lo sviluppo e la qualità delle relazioni che intesse.

Solo una Governance integrata con sani strumenti e principi etici può essere lungimirante ed efficace per garantire stabilità aziendale, miglioramento delle performance e consolidamento dei risultati anche attraverso il reinvestimento degli utili.



VENDITE NETTE
605.771.210

DIPENDENTI
3.445

PUNTI VENDITA DIRETTI
76



DESPAR E CULTURA AL TEATRO ITALIA DI VENEZIA

Il Despar nell'ex Cinema Teatro Italia resta in linea con il vecchio ruolo culturale, non solo grazie all'aspetto restaurato e valorizzato ma anche alle iniziative che propone: qui si può vedere uno dei concerti tenuti al suo interno durante gli orari di apertura.

La particolarità del punto vendita ha inoltre permesso la spiegazione di tutte le fasi di restauro e recupero dell'ex cinema in un libro dal titolo "Venezia. Cinema Teatro Italia. Restauro e riuso".

BUSINESS MODEL 18

STRATEGIA E PERFORMANCE 28

COSA FACCIAMO

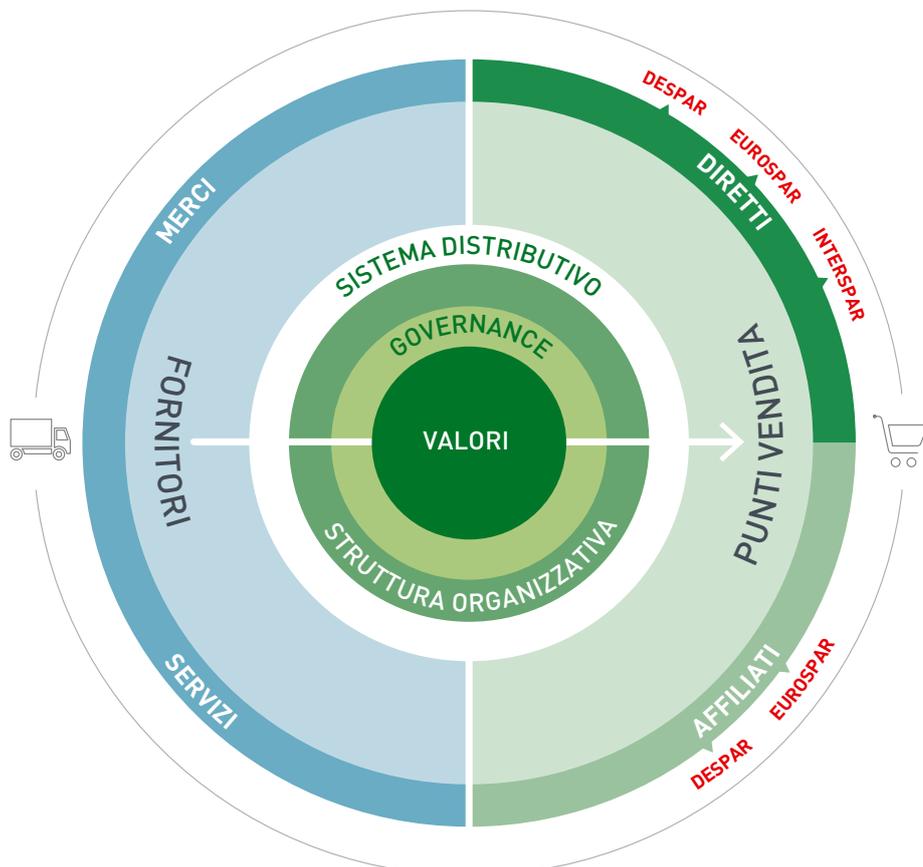
BUSINESS MODEL

Aspiag Service gestisce supermercati a vocazione prettamente alimentare e acquista beni di largo consumo da fornitori di merce (industria di marca e non) da rivendere nei propri punti vendita e all'ingrosso.

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. Possiamo contare sulle varie fasi del nostro sistema distributivo per convogliare tali merci nei diversi punti vendita, che sono gestiti sia direttamente (filiali Despar, Eurospar e Interspar) che in affiliazione (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 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 Governance - allineato con le best practice nazionali e internazionali - viene costantemente consolidato al fine di gestire la complessità operativa della Società e le sfide da affrontare per attuare una strategia di sviluppo chiara e sostenibile.

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 e le opportunità connessi ad essi. In questo modo l'Azienda è in grado di trasformare i propri input in output e outcome e raggiungere gli obiettivi strategici prefissati creando valore nel tempo.





IL MERCATO

Nel 2017 l'economia internazionale ha mantenuto, nonostante le instabilità, buoni ritmi di crescita rafforzandosi anche nell'area euro, in cui la Commissione UE ha previsto un aumento del PIL europeo del 2,4%. In una fase congiunturale positiva, anche in Italia la ripresa economica si è moderatamente rafforzata, proseguendo la fase di contenuta crescita, anche se con qualche difficoltà nel recuperare la situazione pre-crisi. Nel 2017 l'economia è migliorata anche grazie alla domanda interna, cioè a consumi e investimenti, per cui l'Istat rileva un aumento dello 0,6% nel reddito disponibile rispetto al 2016 e un rialzo dello 0,5% nei consumi, evidenziando un'accresciuta propensione al risparmio rispetto ai due trimestri precedenti. In termini tendenziali, i dati Istat progressivi vedono il reddito aumentare dell'1,8%, mentre la spesa per i consumi aumenta del 2,5%. L'andamento degli indici riferiti agli investimenti rimane in ripresa per il 2017, indicando un +3% (fonte: Istat) e beneficiando del miglioramento delle condizioni sul mercato del credito, connesse alla politica monetaria espansiva nell'area euro e dagli incentivi agli investimenti privati con il piano industria 4.0.

Nella GDO il progresso registrato è attribuibile, oltre che ai rincari sui prodotti freschi stimolati in gran parte da anomalie climatiche, anche ad un'evoluzione delle abitudini dei consumatori sempre più attenti agli stili di vita salutistici e al rispetto dell'ambiente, che insieme alle informazioni sulla sicurezza e sulla qualità dei prodotti e dei servizi sono sempre più centrali nelle scelte di acquisto. In questo quadro generale, le imprese al dettaglio operano in un ambito sempre più complesso e mutevole, riflesso anche di nuovi comportamenti di consumo indotti dalla rivoluzione digitale, con gli e-shopper italiani raddoppiati da 9 a 18,8 milioni, su 30,8 milioni di utenti (fonte: Eurispes).

L'andamento delle vendite al dettaglio del 2017 diffuso dall'Istat segna, nel confronto con l'anno precedente, un lieve incremento

a valore (+0,2%), frutto della contenuta evoluzione dei prezzi, ed un calo dello 0,6% in volume; inoltre mette in evidenza un esito positivo conseguito dalla grande distribuzione (+1,4%), diversamente per le imprese operanti su piccole superfici per le quali l'anno si è concluso con una variazione negativa dello 0,8%. In riferimento alla tipologia di esercizio, sono i discount a crescere maggiormente (3,2%), mentre i supermercati conseguono un aumento dell'1,2% e gli ipermercati del +0,1%. Nel 2017, secondo le rilevazioni Nielsen il trend dei fatturati nella GDO a parità di negozi registra un rialzo delle vendite dello 0,76%, invertendo la tendenza negativa rilevata l'anno precedente (-1,23%). Relativamente all'andamento per area merceologica sull'anno precedente, sono il Fresco e il Largo Consumo Confezionato che realizzano le migliori performance: rispettivamente +4,5% e +2,9%, mentre il No Food segna un -2,4%. (fonte: Nielsen).

Pur avendo privilegiato lo sviluppo in Emilia Romagna, Aspiag Service mantiene la leadership nel Triveneto con una quota di mercato stimata del 15,17% secondo la Guida Nielsen Largo Consumo e del 17,73% secondo i dati "Grocery Iper + Super fonte Nielsen".

Coerentemente allo sviluppo nei nuovi territori si considera la trading area ampliata, ricomprendente l'Emilia Romagna, la cui quota si attesta al 10,24%, in crescita rispetto all'anno precedente (fonte: Guida Nielsen Largo Consumo).

In crescita rispetto agli anni precedenti anche i dati effettivi del comparto grocery, che indicano una quota di mercato del 10,7% per il Triveneto e l'Emilia Romagna.

	2017	2016	2015
Quota di mercato %	10,7%	10,3%	10,1%

Nota: I dati in tabella si riferiscono alla quota di mercato "Grocery Iper + Super fonte Nielsen" al 31/12 di ciascun anno.

BUSINESS IN ACTION

+1,4%

Vendite nelle GDO italiana
(fonte: Istat)

+2,5%

La spesa per i consumi
(fonte: Istat)

+1,8%

Reddito disponibile
(fonte: Istat)

60

I potenziali competitors

10,7%

Quota di mercato detenuta nella trading area



SUPPLY CHAIN

Aspiag Service mantiene la propria posizione nel mercato anche grazie ad una buona gestione della supply chain, che razionalizza e velocizza i processi interni.

La catena di fornitura comprende le fasi degli acquisti, della logistica e della vendita che interagiscono in modo dinamico coinvolgendo diversi stakeholder interni ed esterni e garantendo efficacia e puntualità nel raggiungimento degli obiettivi.

Una buona catena di fornitura permette lo sviluppo di sinergie con i fornitori, il contenimento dei costi, la riduzione dell'impatto ambientale, la gestione comune di alcuni rischi. Verso il cliente garantisce il controllo sulle varie fasi di lavorazione, trasporto e vendita dei

prodotti, puntando al mantenimento di alti standard qualitativi, alla costante presenza della merce in punto vendita, al buon prezzo e alla conseguente soddisfazione del cliente.

Il prodotto finale venduto in punto vendita subisce già dalle fasi più iniziali rigorosi controlli qualitativi e di sicurezza.

Aspiag mantiene con impegno le proprie relazioni di business per generare vantaggio a fornitori, stakeholder in generale e Azienda. Il personale, autonomo e qualificato, è disponibile e comunicativo verso i fornitori, nell'ottica di una catena di fornitura efficiente e innovativa, come evidenziato da un'apposita indagine effettuata da una primaria Società terza.



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 di natura biologica, chimica o fisica. La sua finalità è quella di individuare ed analizzare pericoli e mettere a punto sistemi per il controllo.



ACQUISTI

I fornitori vengono selezionati accuratamente secondo una logica customer-oriented, in base al livello di qualità dei prodotti e dei prezzi e alla 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 per la semplificazione della consegna e dalla sua concentrazione in termini di quantità, ci premuniamo di fare acquisti centralizzati.

Aspiag Service fa parte di ESD ITALIA, una 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. ESD fa parte di EMD, che riunisce 400 protagonisti del commercio alimentare indipendente presenti in 21 Paesi con 155.000 punti vendita. Le loro principali attività riguardano la stipulazione di accordi commerciali con le grandi industrie europee. 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.

Il miglior modo per trasmettere ai propri clienti i valori di cui l'Azienda è portatrice, come la convenienza, la qualità, l'innovazione, l'attenzione per l'ambiente, sono i prodotti a marchio.

I prodotti a marchio (<http://www.despar.it/it/prodotti-a-marchio-despar/>) sono i prodotti di Società terze che vengono venduti con il marchio Despar. Essi non hanno il costo di marketing dell'industria di marca pur competendo in qualità e a costi ridotti e vengono proposti in diverse linee o brand in grado di soddisfare molteplici e variegate 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 create in esclusiva per Despar dai migliori produttori. L'incidenza delle vendite dei prodotti a marchio sul fatturato è del 20%.

BUSINESS IN ACTION

14%

La quota di mercato di EMD, di cui ESD fa parte

20%

Il fatturato dei prodotti a marchio sul fatturato complessivo

H. Antley
Amministratore Delegato

Il nostro assortimento è un insieme di merce nazionale e di tanti prodotti locali, la cui qualità crea valore per i clienti e una crescita duratura dell'Azienda. Venendo incontro alle diverse esigenze e abitudini d'acquisto dei nostri clienti, ci impegnamo a migliorare ancora l'assortimento, la logistica e i rapporti con i nostri fornitori, per mantenere relazioni di fiducia con i nostri stakeholder.



CENTRALE DI ACQUISTO

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



LOGISTICA

La logistica riveste un ruolo fondamentale nell'innovazione e persegue l'obiettivo centrale di garantire il servizio richiesto ai punti vendita.

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 e da due fornitori specializzati (carne e pesce).

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 le appropriate tecnologie consente il rifornimento della merce a costi contenuti e la riduzione delle scorte (importante soprattutto per i

prodotti no food), per rifornire sempre efficientemente gli scaffali. A tal proposito, la disponibilità a scaffale bilancia la scadenza dei prodotti con la richiesta 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 attraverso procedure rigorose che prevedono il ritiro del prodotto alcuni giorni prima della scadenza. Tali prodotti vengono quindi recuperati e donati ad onlus del territorio per aiutare le persone in difficoltà ed evitare sprechi.

I Centri Distributivi

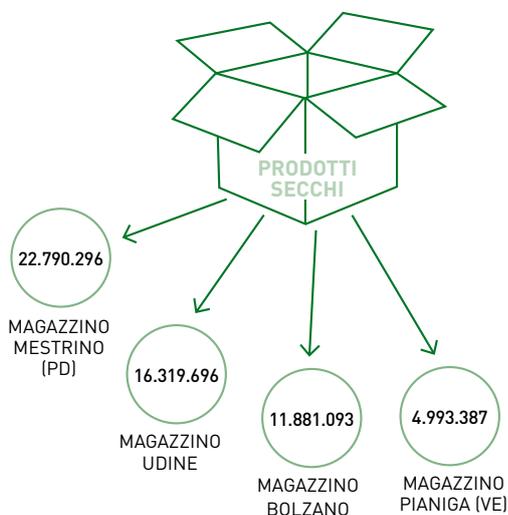


Ai tre Centri Distributivi (Ce.Di.) di Bolzano, Mestrino (PD) e Udine, fanno capo tutti i punti vendita diretti e affiliati di Aspiag Service.

Il 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.

Il Ce.Di. di Bolzano 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.



ATTIVITÀ DELLE PIATTAFORME DISTRIBUTIVE

97.787.095 COLLI SPEDITI NEL 2017



19.077.675
ORTOFRUTTA

Piattaforma
PADOVA



17.149.843
SALUMI FORMAGGI

Piattaforma
NOVENTA DI PIAVE (VE)



4.322.010
SURGELATI

Piattaforma
VERONA



1.253.096
NO FOOD

Piattaforma
OPPEANO (VR)



VENDITA

La gestione dei numerosi punti vendita di Aspiag Service si articola in due canali:

- diretta di 228 punti vendita tra filiali Despar, Eurospar e Interspar, per cui abbiamo responsabilità dell'intera filiera e di tutta la struttura necessaria alla vendita;
- affiliazione di 343 punti vendita (Despar ed Eurospar) a cui, mediante contratto, rivendiamo all'ingrosso la merce e prestiamo servizi. L'Azienda rimane titolare dell'insegna concessa in comodato d'uso all'affiliato,

DESPAR

Fedelmente all'identità originaria, l'insegna Despar identifica i supermercati di quartiere dalle dimensioni contenute (100-800 mq), con un assortimento di prodotti indirizzato soprattutto alla spesa giornaliera e specializzato in prodotti freschi e freschissimi, in grado di coniugare professionalità e convenienza in uno spazio tipicamente familiare.

EUROSPAR

L'insegna Eurospar, creata negli anni '70, individua i punti vendita di media grandezza (801-2499 mq) in grado di servire un'area urbana più vasta e con necessità di consumo differenziate. Un punto vendita pensato per la spesa settimanale o quindicinale, capace quindi di offrire un assortimento ampio di prodotti freschi e non, oltre che di prodotti non alimentari e di alcuni servizi base.

F. Montalvo
Amministratore Delegato

Aspiag ha visto un incremento del fatturato del 5% e 21 nuovi punti vendita totali. La politica di sviluppo delle vendite si persegue dando valore ai clienti e al territorio in cui operiamo.

Per questo ci concentriamo soprattutto sulle aperture piccole e medie, sulla riqualificazione delle aree urbane e sulla lotta agli sprechi alimentari. I clienti di Despar trovano così un buon partner per la loro spesa.

che riceve il know-how tecnico e si avvale di tutte le politiche commerciali e di marketing. Gli affiliati in particolare apportano valore aggiunto a ciò che è l'Azienda, ponendosi a cavallo tra appartenenza al marchio, dedizione al lavoro e valorizzazione del proprio territorio.

I punti vendita Aspiag Service sono strutturati in tre insegne, a seconda della dimensione e dell'offerta, per offrire al cliente una scelta più ampia e che si adegui alle sue esigenze.

INTERSPAR

L'insegna Interspar identifica i punti vendita più grandi. Sono caratterizzati da un assortimento massimo di prodotti alimentari freschi e freschissimi, una vasta gamma di servizi e prodotti no food, che spaziano dall'elettronica al giardinaggio, fino agli elettrodomestici.

Le linee **Premium** e **Despar Express** coniugano al meglio la nostra offerta con le abitudini di chi ricerca ambienti e prodotti di alta qualità o ha poco tempo per la spesa.

BUSINESS IN ACTION

228

Punti vendita diretti

TRENTINO ALTO ADIGE

28 Despar
28 Eurospar
3 Interspar

VENETO

20 Despar
32 Eurospar
24 Interspar

FRIULI VENEZIA GIULIA

27 Despar
44 Eurospar
5 Interspar

EMILIA ROMAGNA

4 Despar
8 Eurospar
5 Interspar

Oltre a **343**
punti vendita
affiliati



STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Aspiag Service intrattiene molte e diverse relazioni con i propri stakeholder, che sono il perno dei rapporti esterni dell'Azienda e coloro che al di fuori ne ricevono il valore creato e distribuito. Per migliorare questo aspetto,

Aspiag intercetta le tendenze e le richieste dei propri stakeholder, rappresentate in tabella insieme alla nostra modalità di engagement - di varia natura in base alla tipologia di stakeholder con cui ci si rapporta.

STAKEHOLDER	DESCRIZIONE	RICHIESTA
CONSUMATORE FINALE	Destinatari finali che soddisfano i loro bisogni con l'acquisto nei punti vendita.	<ul style="list-style-type: none"> • Accessibilità • Convenienza e promozioni • Prodotti freschi/di qualità • Vasto assortimento
AFFILIATI	Piccoli imprenditori locali a cui forniamo merci, servizi e supporto con contratto di affiliazione/somministrazione.	<ul style="list-style-type: none"> • Supporto logistico, commerciale e tecnologico • Formazione • Convenienza
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"> • Esposizione prodotti a scaffale • Mantenimento assortimento • Innovazione dei prodotti • Collaborazione
COLLABORATORI	Risorsa aziendale fondamentale, che permette il raggiungimento degli obiettivi attraverso la propria professionalità, competenza e benessere.	<ul style="list-style-type: none"> • Valorizzazione • Formazione • Sicurezza • Welfare aziendale
BANCHE	Partner finanziari ai quali ci rivolgiamo per supporto economico-finanziario.	<ul style="list-style-type: none"> • Solidità finanziaria • Creazione linee di credito e forme di finanziamento • Progetti di sviluppo e ampliamento
ASSOCIAZIONI DI RAPPRESENTANZA	Strumenti di confronto e supporto nell'analisi delle peculiarità della DMO. Le rappresentanze si suddividono in organizzazioni sindacali e associazioni di categoria.	<ul style="list-style-type: none"> • Trasparenza e aderenza alle leggi in materia di diritti e lavoro • Partecipazione ai gruppi di lavoro
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"> • Rispetto della concorrenza
PUBBLICA AMMINISTRAZIONE E COLLETTIVITÀ	È il riferimento per le principali pratiche di autorizzazione e la realtà con cui interagiamo, non direttamente riconducibili a un individuo, che viene influenzata 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"> • Sostenibilità economica e ambientale • Rispetto del territorio • Supporto alle organizzazioni locali e sportive • Collaborazione con Onlus e 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"> • Efficace introduzione nel mondo del lavoro • Collaborazione in materia di ricerca



Aspiag propone e attua idonee risposte al miglioramento delle relazioni e al raggiungimento degli obiettivi. Tracciare con precisione le modalità con

cui Aspiag risponde al proprio variegato contesto e ai portatori di interesse, significa perseguire sulla strada della trasparenza e della buona gestione aziendale.

RISPOSTA DI ASPIAG

MODALITÀ DI ENGAGEMENT

- Qualità "garantita"
- Offerta ampia
- Prodotti tipici del territorio, prodotti a marchio, in linea con i trend
- Severi controlli di sicurezza alimentare
- Diverse fasce prezzo per merceologia

- 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, ricerche qualitative telefoniche e online

- Buona presenza sul territorio attraverso diversi Ce.Di.
- Disponibilità all'incontro e al confronto diretto
- Utilizzo del marchio
- Visite presso fornitori
- Assistenza e convegni studio

- Periodiche riunioni fra i rappresentanti degli affiliati e i referenti aziendali;
- Frequenti visite da parte dei responsabili del canale affiliati presso i punti vendita di riferimento

- Profittabilità per entrambi
- Pagamenti regolari
- Category management
- Ampliamento rete logistica

- Indagine condotta su un campione rappresentativo delle principali aziende fornitrici attraverso questionari e interviste su alcune aree di analisi: relazioni di business, personale, organizzazione, category management, prodotti, supply chain, sviluppo

- Ampio e diversificato programma di formazione
- Certificazione OHSAS 18001
- Premi di risultato e incentivi
- Convenzioni con strutture sanitarie

- Indagini biennali sul clima interno
- House organ "InDespar"
- Progetto Salute
- Corsi di formazione salute e sicurezza e a catalogo

- Lavoro commerciale, investimenti
- Gestione linee con i principali gruppi bancari
- Diversificazione delle forme di finanziamento

- Incontri periodici presso l'azienda e presso le loro sedi
- Conferenza stampa annuale per la presentazione dei dati aziendali

- Alto tasso di contratti a tempo indeterminato
- Basso numero di vertenze

- Scambio e condivisione obbligatoria e periodica di informazioni con le OO.SS.
- Rapporti con Federdistribuzione, organismo che rappresenta le aziende della Distribuzione Moderna Organizzata

- Reportistica e pubblicazione dei dati
- Trasparenza nella comunicazione

- Contatti attraverso Federdistribuzione
- Contatti con centrale di acquisto e di marketing

- Certificazione ambientale ISO 14001
- Costruzione infrastrutture
- Collaborazione a progetti con i Comuni
- Educazione alimentare
- Sponsorizzazioni
- Donazione di merce a Onlus

- Incontri periodici in sede di conferenza di servizi
- Monitoraggio stampa e web
- Attività con le scuole
- Conferenza stampa
- Incontri periodici con le organizzazioni

- Elevata proposta di stage
- Alto tasso di assunzione dopo lo stage
- Possibilità di redigere la tesi di laurea su Aspiag

- Stage curriculari ed extra
- Incontri accademici
- Gruppi di lavoro di ricerca

RISCHI E OPPORTUNITÀ

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, che possono influenzare la creazione di valore nel tempo.

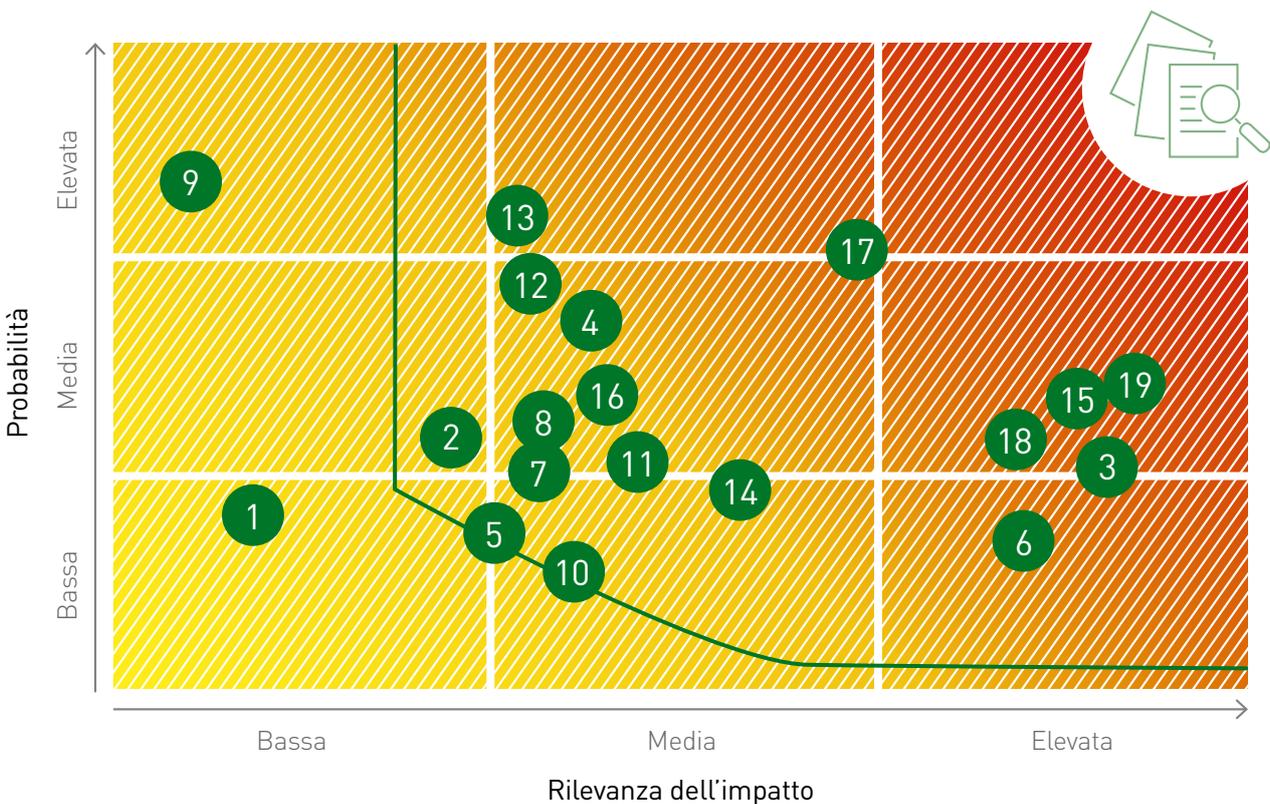
In particolare dobbiamo confrontarci con un quadro normativo molto vasto e in costante evoluzione, caratterizzato da un sistema di leggi e regolamenti la cui violazione può comportare pesanti sanzioni, sia amministrative che penali. Per fronteggiare ciò all'interno dell'Azienda esiste una gestione estesa della conformità normativa, che risulta in carico a ciascun procuratore. Gli amministratori, coadiuvati dall'Organismo di Vigilanza svolto dal Compliance Office e dalle funzioni Internal Audit e Difesa del Patrimonio Aziendale, monitorano i fattori di rischio per individuare e prevenire gli eventi che possano influire negativamente sull'attività aziendale e garantire maggiore certezza al perseguimento degli obiettivi. Per ogni tipologia di rischio, interno o esterno, 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.

Allo stesso modo, come gestiamo i rischi sappiamo cogliere le opportunità che ugualmente possono scaturire dal contesto esterno o da congiunture interne e che possono essere determinanti per il nostro sviluppo. In questo senso andiamo incontro ai trend di mercato proponendo prodotti locali, salutistici o biologici, investiamo nei nuovi punti vendita in zone strategiche sia nuove che già servite, utilizziamo le nuove tecnologie per il servizio al cliente e per il controllo degli impatti.

I risultati di questa analisi sono esposti nella tabella a fianco, che per ogni classe di rischio esplicita gli stakeholder coinvolti, le misure adottate per mitigare ciascun rischio e gli indicatori predisposti per la loro misurazione.





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
		<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 Compliance negli appalti	Fornitori	<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
5 Di reporting	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.
6 Normativa	Pubblica Amministrazione	<ul style="list-style-type: none"> • Certificazione di sistema aziendale per la gestione della sicurezza sul lavoro 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	Affiliati	<ul style="list-style-type: none"> • Valutazione del cliente in fase di stipula di nuovo contratto e richiesta di fidejussione 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
9 Credito verso consumatori finali	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
13 Strategico / Commerciale	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 donna-uomo • Tasso di assenteismo • Turnover del personale
Classe di rischio: MERCATO			
15 Prezzo	Clieni	<ul style="list-style-type: none"> • Partecipazione alla 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 anticaccheggio, servizio di ispettorato 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 	<ul style="list-style-type: none"> • Relazione annuale del C.O.
19 Reputazionale	Azienda	<ul style="list-style-type: none"> • Azioni di monitoraggio della qualità delle forniture e delle merci e del servizio prestato ai clienti • Innovazione tecnologica e di processo continua per aumentare l'efficienza dell'offerta 	<ul style="list-style-type: none"> • Indagine di mercato sulla Corporate Image • Customer satisfaction • Andamento quota di mercato
	Collettività		
	Competitor		



STRATEGIA E PERFORMANCE

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 attuare ciò 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.

Gli obiettivi si conseguono nell'insieme di azioni come l'attenzione al mercato, ai consumatori e alle comunità locali, la scelta di partner economici idonei, il controllo della supply chain, la sensibilità ambientale, la sicurezza sul lavoro, la gestione delle risorse umane. Le radici di Aspiag Service affondano nel territorio in cui risiede e da cui trova le risorse per la propria attività.

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 si ripercuote in un incremento della quota di mercato.

Il nostro orientamento strategico cerca di differenziare l'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.

Con un buon rapporto qualità-prezzo, fidelizzazione, mantenimento dei punti vendita di quartiere, Aspiag fornisce valore aggiunto alla comunità in cui opera e persegue un ruolo sociale primario.

P. Klotz
Amministratore Delegato

Tra i nostri obiettivi primari c'è lo sviluppo in Emilia Romagna, regione nuova per Despar Nordost. Per questo abbiamo non solo aperto numerosi punti vendita in tutte le province e aumentato la nostra quota di mercato, ma anche espresso la nostra vicinanza a questo territorio attraverso numerose e belle iniziative, importanti sponsorizzazioni e sostegno a onlus e progetti locali, in linea con i valori di Despar.



L'IMPEGNO DI ASPIAG PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE

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. Da anni Aspiag ha intrapreso il percorso della sostenibilità per il proprio operato, impegno concreto che nel corso del Report viene mostrato nelle sue iniziative più importanti e nei suoi numeri. Per questo Aspiag è in linea con il programma d'azione per lo sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 dell'Onu, che si prefigge l'abbattimento della fame, della povertà,

delle disuguaglianze, dell'inquinamento, in favore di uno sviluppo equo, duraturo e sano. Nella figura accanto per ciascun obiettivo strategico aziendale, sono stati connessi i relativi indicatori di sostenibilità (SDGs, Sustainable Development Goals). La nostra azione aziendale ha intercettato 13 dei 17 indicatori sostenibili.

La presenza di quasi tutti gli obiettivi sostenibili tra le nostre performance da prova del nostro consolidato impegno nella direzione della sostenibilità.

La presenza di quasi tutti gli obiettivi sostenibili tra le nostre performance dà prova del nostro consolidato impegno nella direzione degli SDGs e dell'allineamento con la strategia perseguita.



La lettura comparata degli SDGs con gli obiettivi aziendali di crescita di mercato e redditività, evidenzia come l'Azienda si sviluppi in modo armonico con i valori della sostenibilità come l'innovazione, la tutela ambientale, la responsabilità sociale, con ripercussioni economiche, sociali e ambientali positive ed incrementando la quantità e la qualità delle risorse

interne ed esterne tali da permettere di continuare il ciclo di crescita sostenibile e concreta.

Il racconto della "Strategia e Performance" ci permette di veicolare a tutti i nostri stakeholder le nostre performance economico-finanziarie e socio-ambientali, rendendo così trasparente la sostenibilità delle attività svolte.

PROCESSO DECISIONALE INTEGRATO



CREAZIONE DEL VALORE NEL TEMPO

INPUT

CAPITALE FINANZIARIO

Insieme della liquidità a disposizione dell'Azienda per la propria attività.

CAPITALE MATERIALE E INFRASTRUTTURALE

Immobili di proprietà o in leasing, punti vendita, sedi amministrative e piattaforme in cui l'Azienda opera; include inoltre le attrezzature e i macchinari necessari, nonché le scorte dei prodotti commercializzati.

CAPITALE ORGANIZZATIVO

Processi e procedure interne per la gestione aziendale, largamente basati sulla conoscenza e le attività volte a garantire qualità e sicurezza dei prodotti venduti.

CAPITALE UMANO

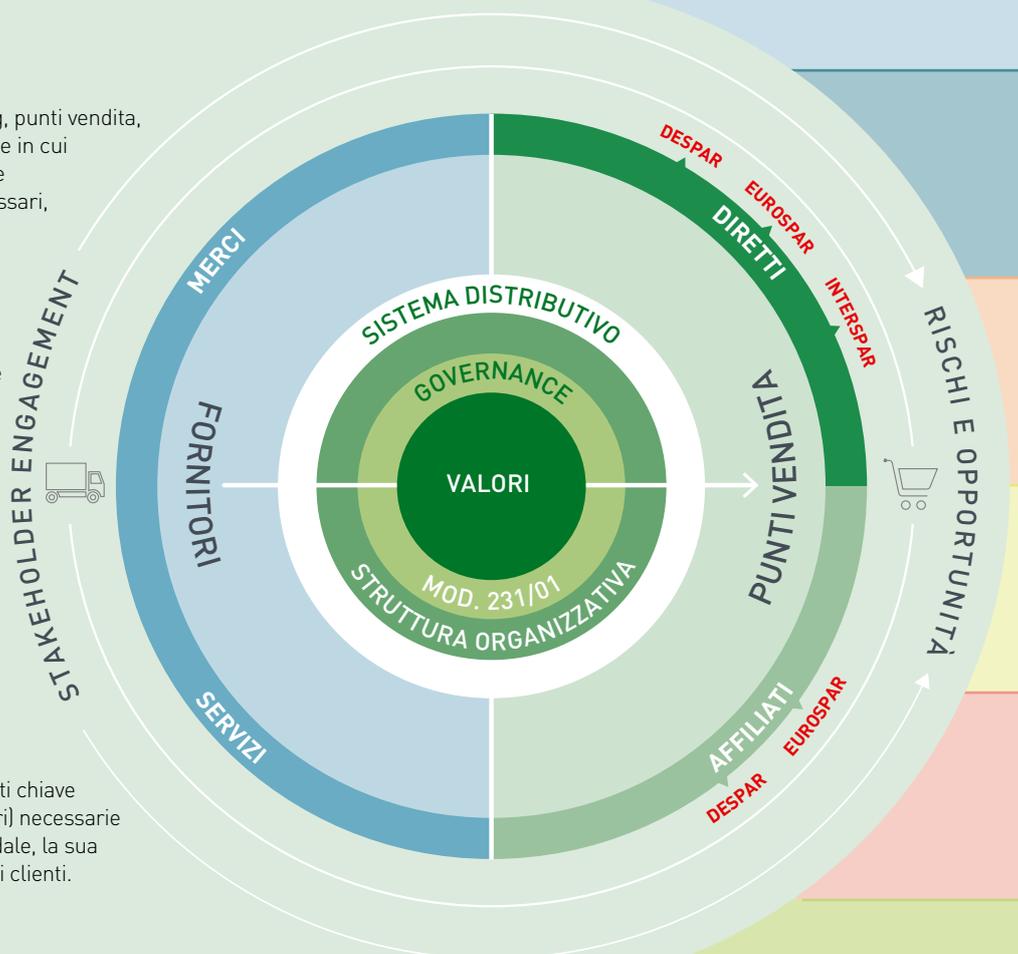
Patrimonio di competenze, capacità e conoscenze di coloro che lavorano in Azienda, anche a livello di Governance.

CAPITALE RELAZIONALE/ SOCIALE

Relazioni dell'Azienda con soggetti chiave esterni (clienti, istituzioni, fornitori) necessarie per valorizzare l'immagine aziendale, la sua reputazione e la soddisfazione dei clienti.

CAPITALE NATURALE

Ambiente naturale che risente positivamente o negativamente delle attività aziendali.

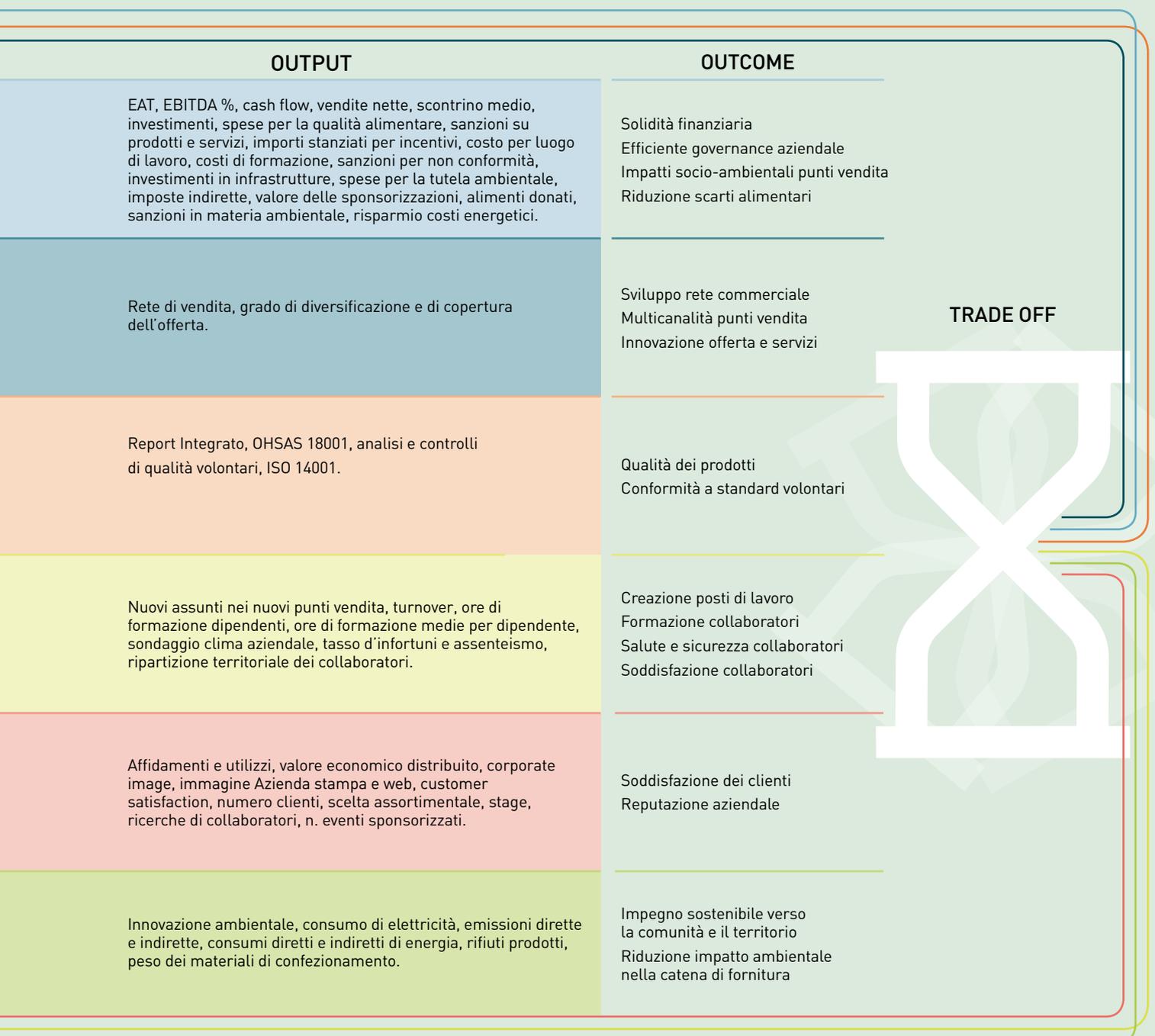




R. Trivellato
CFO

Al centro vi è il modello di attuazione della strategia di business.

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” ed “outcome” che configurano i risultati della propria strategia di creazione di valore. Il processo di creazione di valore, quindi, è un ciclo in cui i capitali - incrementati, ridotti, trasformati attraverso i trade off delle attività aziendali - al termine del periodo diventano i capitali disponibili per il Business Model nel periodo successivo.



GENERAZIONE DI RISORSE FINANZIARIE



DA SEMPRE
GLI UTILI
SONO
REINVESTITI

La solidità finanziaria è alla base del percorso intrapreso dall'Azienda verso uno sviluppo sostenibile, inteso come sostenibilità economica, con il soddisfacimento degli Shareholder e quale condizione di permanenza nel mercato. Perseguiamo inoltre la sostenibilità sociale, con la soddisfazione delle aspettative degli Stakeholder e la sostenibilità ambientale, con la riduzione al minimo dell'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.

Value creation in action

	2017	2016	2015
EAT	30.719.908	23.835.429	21.147.086
EBITDA %	6,01%	6,42%	6,51%
CASH FLOW	127.789.793	112.702.741	131.609.880
AFFIDAMENTI E UTILIZZI (€)	2017	2016	2015
Affidamenti	509.140.021	433.363.789	443.440.646
Utilizzi	192.115.315	162.570.396	125.968.810
Percentuale di utilizzo affidamenti	37,73%	37,51%	28,41%
VENDITE NETTE PUNTI VENDITA DIRETTI (€)	2017	2016	2015
Despar	218.621.021	209.896.580	199.858.035
Eurospar	671.775.032	640.367.386	608.023.478
Interspar	623.598.293	593.012.039	593.545.247
Totale	1.513.994.346	1.443.276.005	1.401.426.760
VENDITE NETTE AD AFFILIATI (€)	2017	2016	2015
Vendite nette ad affiliati	228.430.341	217.791.849	219.439.270
Vendite nette medie per affiliato	665.978	633.116	636.056
SCONTRINO MEDIO (€)	2017	2016	2015
Despar	11,59	11,75	11,88
Eurospar	18,97	18,87	19,09
Interspar	27,70	28,06	28,35

Pur continuando la diminuzione della spesa media, l'aumento delle vendite, sia dirette che verso gli affiliati, e il contenimento dei costi hanno permesso alla Società di raggiungere risultati in crescita rispetto l'anno precedente, pur dovendo fare un investimento significativo sul margine lordo. Risultano in crescita, dopo una battuta di arresto registrata l'anno scorso, le vendite agli affiliati, che hanno segnato un +5% rispetto al 2016. Le vendite intercompany del gruppo ammontano a 8.609.212 Euro.

I significativi investimenti effettuati per lo sviluppo sono stati supportati dalla casa madre con un versamento in conto capitale di Euro 120.000.000 e solo in parte hanno comportato la necessità di ricorrere al finanziamento esterno. Consapevoli che la trasparenza è un fattore di creazione di valore, da anni investiamo e crediamo nel **REPORT INTEGRATO** come efficace sistema di comunicazione dell'identità, delle performance e del valore aziendale sia a livello interno che esterno.

Solidità
finanziaria

Reputazione
aziendale

Conformità
a standard
volontari

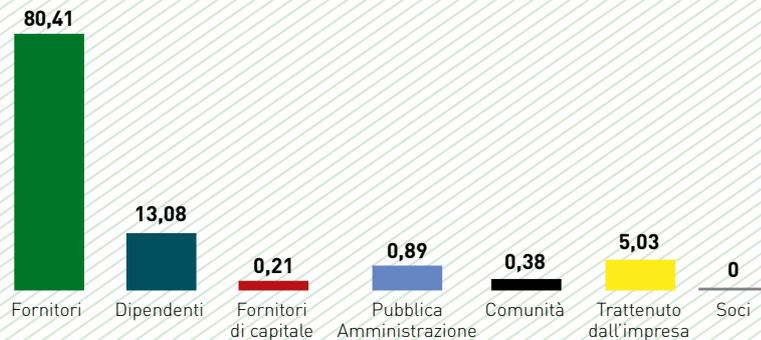


Value creation in action

VALORE ECONOMICO DIRETTAMENTE GENERATO E DISTRIBUITO (€)	2017	2016	2015
Valore economico direttamente generato	1.923.567.035	1.835.526.880	1.793.622.133
a) Ricavi	1.923.567.035	1.835.526.880	1.793.622.133
Valore economico distribuito			
b) Costi operativi	1.546.723.584	1.468.354.268	1.440.297.324
c) Retribuzioni e benefit	251.599.395	241.208.925	229.419.629
d) Pagamenti ai fornitori di capitale	4.055.542	6.358.766	7.321.299
e) Pagamenti alla Pubblica Amministrazione	17.203.986	18.939.716	20.240.342
f) Investimenti nella comunità	7.305.492	6.383.301	5.031.477
f) Dividendi ai Soci	0	0	0
Valore economico distribuito	1.826.887.999	1.741.244.976	1.702.310.071
Valore economico trattenuto	96.679.036	94.281.904	91.312.061
di cui utile dell'esercizio	30.719.908	23.835.429	21.147.086

DISTRIBUZIONE DEL VALORE ECONOMICO

Cresce del 5% anche il valore economico distribuito, che interessa particolarmente i fornitori e i dipendenti dell'Azienda.



201-1 GRI

8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH



Reputazione aziendale

Il valore esteso di Aspiag Service

Il contributo sociale ed economico di Aspiag Service è confermato dalla più ampia rendicontazione, sviluppata con un'analisi condotta nel 2016, dei propri impatti legati alle attività di business svolte nelle regioni della trading area.

IMPATTI DIRETTI

9.240 occupati
358 mln€ valore aggiunto
140 mln€ contribuzione fiscale

IMPATTI INDIRETTI

4.345 occupati
299 mln€ valore aggiunto
69 mln€ contribuzione fiscale

IMPATTI INDOTTI

2.375 occupati
123 mln€ valore aggiunto
36 mln€ contribuzione fiscale



15.960
 posti di lavoro generati

779 mln euro
 di valore aggiunto (PIL)

246 mln euro
 versati sottoforma di imposte e contributi

Nota: Gli 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.



NUOVE APERTURE E RISTRUTTURAZIONI



Punti vendita diretti

8
nuove aperture

5
ristrutturazioni e ammodernamenti

Punti vendita affiliati

13
nuove aperture

5
ristrutturazioni e ammodernamenti

9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE



11 SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES



Per una strategia efficace è fondamentale mantenere alto il livello di innovazione. Un grande sforzo di miglioramento viene svolto ovviamente nei punti vendita, che sono il luogo di incontro tra l'Azienda e i clienti e l'esempio maggiore del nostro capitale infrastrutturale.

I punti vendita di Aspiag Service vengono realizzati o ristrutturati per essere sempre tecnologicamente all'avanguardia e sostenibili e solo dopo attente valutazioni sulle aree da utilizzare o eventualmente bonificate da Aspiag prima della costruzione.

Questo atteggiamento permette da un lato di fornire al cliente finale uno spazio sicuro, ordinato, pulito, moderno e tecnologico, dall'altro di essere in sintonia con l'ambiente e il territorio. Le generali scelte energetiche, il livello di emissioni, le certificazioni, convergono nell'obiettivo del business sostenibile sia economicamente che dal punto di vista ambientale. Negli anni sono state sviluppate nuove attrezzature (come i 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 e di lavoro. 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.

La nostra politica ambientale comprende anche il recupero architettonico di locali storici. Operiamo spesso nei centri storici e in luoghi

di particolare interesse storico-culturale e per questo siamo attenti al contesto circostante, che studiamo e rispettiamo con analisi mirate.

Il servizio al cliente non potrà in questo modo che essere migliore e di qualità. Anche la ristrutturazione degli spazi - che avviene ogni dieci anni - è segno della nostra volontà di offrire al cliente uno spazio di acquisto idoneo, funzionale e confortevole senza impatti invasivi. In questo senso le maggiori e ultime ristrutturazioni sono state quelle dei punti vendita di via Mancini a Trento, via Manin a Verona, il Despar di Rialto a Venezia e quello dell'ex Cinema Teatro Italia. In molti di questi luoghi siamo intervenuti a favore del patrimonio artistico e architettonico, salvaguardandolo e restaurandolo. Inoltre, al di là di 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.

Insieme al lavoro sui centri storici abbiamo portato avanti anche importanti riqualificazioni di aree urbane o di ex zone industriali, che hanno permesso una rivalutazione delle zone interessate grazie ai punti vendita aperti. Tra queste riqualificazioni ricordiamo quelle di Mestre Corso del Popolo, che ospitava un ex deposito ACTV, quella dell'Interspar a Mestrino (PD), l'ex area Saimp a Padova e l'ex Bormioli a Parma.

Nel 2017 le nuove aperture sono state due Despar, a Padova in Piazza della Frutta e nella stazione di Bologna, tre Eurospar, a Laives (BZ), a Camisano Vicentino e a Modena e tre Interspar, a Rovigo, a Verona presso il centro commerciale Adigeo e a Bologna.



Despar in Piazza della Frutta a Padova

Tra le ultime migliori ristrutturazioni si segnala il Despar in Piazza della Frutta nel centro di Padova. Il nuovo punto vendita coniuga la cura dell'assortimento e dei prodotti con la particolarità degli spazi interni ed esterni. La qualità visiva del Despar ben si allinea al luogo storico in cui si trova (uno dei palazzi più belli della città), rispettando il contesto e le abitudini dei consumatori.



Value creation in action

INVESTIMENTI (€)	2017	2016	2015
Nuove aperture	45.165.778	27.367.430	35.655.128
Ristrutturazioni	16.207.977	14.331.852	19.686.461
Investimenti su punti vendita di prossima apertura	32.763.854	35.793.517	16.724.435
Altre tipologie di investimenti*	48.771.529	29.285.174	19.288.615
Investimenti nello sviluppo dei punti vendita	142.909.139	106.777.972	91.354.640
* di cui costi per l'innovazione ed il mantenimento dei sistemi informativi	9.255.854	3.142.305	1.930.203

RETE DI VENDITA	2017	2016	2015
Despar	79	79	78
Eurospar	112	110	106
Interspar	37	34	33
Totale diretti	228	223	217
Affiliati	343	344	345
Totale	571	567	562

INNOVAZIONE AMBIENTALE	2017	2016	2015
Numero punti vendita diretti con illuminazione LED	106	85	69

NUOVI ASSUNTI NEI NUOVI PUNTI VENDITA (TESTE)	2017	2016	2015
	336	302	260

Come ormai consolidato, in tutte le nuove aperture e ristrutturazioni vengono inserite le migliori soluzioni tecnologiche che consentono un significativo risparmio energetico sia in termini di emissioni che di costi. Le nuove aperture realizzate sono infatti in classe A e ormai quasi il 50% dei punti vendita utilizza una tecnologia full LED.

Oltre a continuare lo sviluppo della rete di vendita, Aspiag ha posto le basi per lo sviluppo della propria rete logistica con un investimento nell'anno di circa 35 milioni di Euro.

Nel corso dell'anno la Società ha inoltre effettuato significativi investimenti nell'innovazione e nella modernizzazione dei propri sistemi informativi, con il perfezionamento dell'investimento nel nuovo software per la gestione delle merci.

Lo sviluppo dei punti vendita ha comportato anche un aumento dell'occupazione nel territorio, con 336 nuovi posti di lavoro creati a seguito delle nuove aperture.

Solidità
finanziaria

Sviluppo rete
commerciale
Multicanalità
punti vendita

Impegno
sostenibile
verso
comunità
e territorio

Creazione
posti
di lavoro



SODDISFAZIONE DEL CLIENTE



44.875

Prodotti offerti

3.287

Analisi e controlli

8,58

Customer Satisfaction

Offerta

L'offerta dei prodotti e dei servizi viene diversificata al fine di migliorarne la riconoscibilità e andare incontro il più possibile alla domanda dei nostri clienti che si soddisfa nella multicanalità attraverso 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, vegani o per intolleranti e garantendo fasce di prezzo diverse per

tutelare il potere d'acquisto dei clienti. Oltre al risparmio, sempre più clienti basano la propria scelta anche sulla sostenibilità dei prodotti considerando fattori come il basso impatto ambientale, il riciclo, il riutilizzo e la chiarezza su metodi di produzione o provenienza.

Un esempio è quello dei prodotti a marchio dell'area ittica, in cui tutta la linea del tonno in latta riporta etichette legate alla sostenibilità. Per questo la sostenibilità, intesa in senso ampio, si conferma sempre più come driver d'acquisto e va supportata.



I clienti di Despar per il territorio

Non è solo Despar a sostenere il benessere del proprio territorio, perché anche i suoi clienti lo fanno. Un esempio su tutti, la colletta culturale "Dona libri", che ha raccolto circa 1.900 libri da dare alle scuole delle località in cui si trovano i nostri Interspar. Un terzo di questi libri è stato acquistato e donato direttamente dai clienti.

Value creation in action

GRADO DI DIVERSIFICAZIONE E DI COPERTURA DELL'OFFERTA	2017	2016	2015
Despar	14.053	14.318	13.563
Eurospar	24.293	25.267	24.363
Interspar	44.875	42.665	41.402

Nota: numero medio di prodotti offerti presenti nei punti vendita per insegna.

SCelta ASSORTIMENTALE	2017	2016	2015
	8,64	8,60	8,56

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

NUMERO CLIENTI	2017	2016	2015
Despar	18.865.959	17.862.384	16.819.130
Eurospar	35.406.094	33.944.495	31.853.107
Interspar	22.510.412	21.135.324	20.937.980
Totale	76.782.465	72.942.203	69.610.217

Continua anche nel 2017 la ricerca della miglior combinazione possibile nell'assortimento del punto vendita, cercando il corretto bilanciamento fra diversificazione, qualità, attenzione ai prodotti locali e ai nuovi trend di consumo. La scelta assortimentale, secondo un'indagine condotta, è sempre valutata positivamente dai nostri clienti, che risultano in costante aumento.

Innovazione offerta e servizi

Soddisfazione dei Clienti



Sicurezza alimentare

Di primaria importanza è la sicurezza alimentare, garantita da un'attenta selezione dei fornitori e dalla preventiva definizione dei loro prerequisiti strutturali e gestionali. Fornitori dai quali si esige il massimo rispetto delle norme igieniche nella produzione, manipolazione e conservazione degli alimenti lungo tutta la 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. Nel 2017 sono state implementate 7 nuove procedure in autocontrollo, per rispondere alle variazioni normative. Nel pacchetto delle analisi in autocontrollo sono stati inseriti dei nuovi parametri (glyphosate, acrilamide, ecc.) che sono

stati oggetto di attenzione da parte della Comunità Europea. 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 ed attrezzature come affettatrici, pinze, taglieri, coltelli 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.

Value creation in action

ANALISI E CONTROLLI DI QUALITÀ VOLONTARI	2017			2016			2015		
	CAMPIONI ANALIZZATI	NON CONFORMI	% NON CONFORMI	CAMPIONI ANALIZZATI	NON CONFORMI	% NON CONFORMI	CAMPIONI ANALIZZATI	NON CONFORMI	% NON CONFORMI
Analisi sui prodotti	819	89	11%	568	89	16%	587	54	9%
Tamponi superficiali	2.468	237	10%	2.274	209	9%	2.198	393	18%
Totale	3.287	326		2.842	298		2.785	447	

SPESE CORRENTI PER LA QUALITÀ ALIMENTARE (€)	2017	2016	2015
Esterne	170.095	153.912	146.690
Interne	252.757	242.078	164.467
Totale	422.852	395.991	311.157

SANZIONI RIGUARDANTI LA FORNITURA E L'UTILIZZO DI PRODOTTI E SERVIZI	2017	2016	2015
Valore monetario delle sanzioni (€)	20.940	27.411	68.586
N° sanzioni	13	15	17
N° ispezioni	509	515	364
% non conformità (sanzioni/ispezioni)	2,55%	2,91%	4,67%

Nota: Le sanzioni 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.

La sicurezza del consumatore si conferma anche dal costante aumento del numero di controlli e analisi volontarie che la Società effettua ogni anno. Le non conformità indicate sono inoltre relative a parametri di valutazione volontari e maggiormente stringenti rispetto alla normativa vigente.

La validità di tali procedure interne è dimostrata anche dal limitato numero e valore delle sanzioni ricevute, a fronte sia del numero di punti vendita gestiti che del numero di ispezioni ricevute nell'anno.

416-1 GRI

416-1 GRI



419-1 GRI

Qualità dei prodotti
Efficiente governance aziendale



Valore relazionale

Per mantenere un continuo contatto con il cliente e conoscere più in profondità le sue esigenze, l'Azienda intrattiene 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 online come siti internet, blog e social media come Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn e Youtube, che sono oggi degli strumenti strategici di marketing e di comunicazione, pur diversi nel target di utenti e nei messaggi da veicolare. Ci poniamo come intermediari tra chi produce e chi consuma attraverso l'attenzione alla sostenibilità, dando fiducia ai prodotti innovativi e promuovendo buone abitudini di consumo e di vita e mostrando i nostri migliori risultati.

I maggiori portali dell'Azienda, ricchi di contatti, spunti e informazioni per il consumatore e per altri stakeholder, sono:



DESPAR.IT

È il sito istituzionale dell'Azienda. Vanta una media di 195.347 visite mensili e 1.270.018 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.



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**, engagement e advertising online. La business page creata su Facebook coinvolge quotidianamente i 150.000 utenti su iniziative commerciali particolari o su comunicazioni istituzionali.



YOUTUBE.COM/DESPARNORDEST

È il canale con cui Despar Nordost racconta e mostra attraverso i video ciò che fa e in cui crede. Il canale è ricco di video di iniziative, interviste, novità, che raccontano l'impegno dell'Azienda verso il territorio, i fornitori, i propri collaboratori e i clienti.



INSTAGRAM

Il profilo Instagram di Despar Nordost racconta e mostra ai 1.679 follower gli eventi, le iniziative, i prodotti e i successi dell'Azienda in modo immediato attraverso foto e Instagram stories.



LINKEDIN

È il social network che riunisce il pubblico professionale del nostro business, ovvero chi lavora o vorrebbe lavorare nel retail. Su LinkedIn si veicolano informazioni e contenuti corporate, dati finanziari o strategici, informazioni sul gruppo aziendale. Attualmente Despar Nordost è seguita da 2.007 follower.



TWITTER

È il punto di contatto tra l'Azienda e chi segue il mondo retail, le sue tendenze e i suoi eventi ed è perciò particolarmente adatto per le istituzioni, i giornalisti e a chi è interessato in generale alla DMO. Su Twitter Aspiag raduna 2.058 follower.



CUSTOMER CARE

Servizio di assistenza fornito da un'azienda alla propria clientela curando la soddisfazione del cliente, registrando i reclami, rispondendo ai loro quesiti.



Value creation in action

	2017	2016	2015
CORPORATE IMAGE	8,40	8,29	8,24

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

	2017	2016	2015
CUSTOMER SATISFACTION			
Despar	8,60	8,32	8,28
Eurospar	8,64	8,44	8,42
Interspar	8,50	8,78	8,48
Catena	8,58	8,48	8,38

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.

	2017	2016	2015
IMMAGINE AZIENDA SU STAMPA E WEB			
N° citazioni di Aspiag	1.521	1.569	1.558
Media giornaliera	4,17	4,29	4,27
Tono positivo	44%	43%	34%
Tono neutro	43%	50%	58%
Tono negativo	13%	7%	8%

La buona reputazione aziendale è comprovata dagli indicatori sulla Corporate Image e Customer Satisfaction, che sono in crescita rispetto agli anni passati. Questo è dovuto, sulla base di un'apposita survey, soprattutto a un miglioramento dell'offerta e a un ampliamento dell'assortimento. La qualità dei prodotti freschi e di quelli locali, insieme all'accoglienza dei punti vendita, aiuta ulteriormente il trend di questi indicatori.

La presenza dell'Azienda su stampa e web rimane diffusa e stabile nonostante qualche criticità dovuta ai temi delle aperture festive e del lavoro nei magazzini.

Soddisfazione dei clienti
Reputazione aziendale

Corsi di degustazione



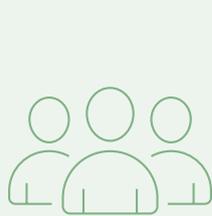
Diverse sono le iniziative che sensibilizzano e avvicinano i clienti all'ampia offerta aziendale, come i corsi di degustazione di vini, birre e formaggi o gli incontri con il nutrizionista all'interno dei punti vendita, avvicinando ulteriormente i clienti alla nostra offerta.

A-Z 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 la percezione dello stesso di aver speso bene le proprie risorse, avendo ottenuto il massimo possibile in proporzione alle sue aspettative.



I NUMERI DEL VALORE RELAZIONALE



App Despar Tribù



L'App Despar Tribù è l'applicazione che valorizza la relazione con i nostri clienti e ne accresce la fedeltà. L'app permette di raccogliere i Punti Cuore e accumularli per avere sconti nella spesa unendo giochi, concorsi, collection e altre iniziative con la convenienza. Per continuare su questa strada lavoriamo anche sull'alfabetizzazione digitale, che permette di imparare a usare lo smartphone e le app, con incontri svolti direttamente nei punti vendita.



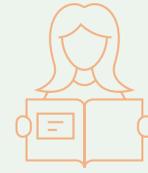
Sapori del Nostro Territorio

Con le iniziative "Sapori del Nostro Territorio" vogliamo fare la nostra parte nel tramandare le storie speciali dei nostri produttori locali. Lo facciamo vendendo i loro prodotti tipici nei nostri punti vendita, ma anche creando delle occasioni di incontro con i nostri clienti, in cui possono degustare le loro specialità e conoscere di persona il fascino del loro lavoro.

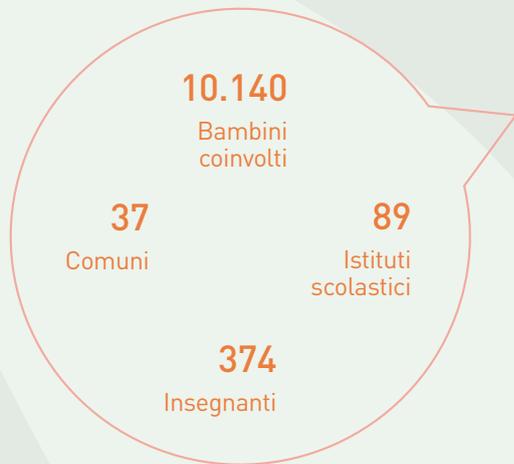
Il Despar Festival è l'evento con cui l'Azienda mette in pratica i propri valori aziendali e il proprio impegno nella CSR. L'edizione di quest'anno, organizzata a Udine nell'arco di una settimana di maggio, ha messo al centro l'attenzione per la persona, per il buon cibo, per il territorio e l'ambiente. 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. Durante il Despar Festival si sono tenute le iniziative "Sapori del Nostro Territorio" e "Le Buone Abitudini" che hanno coinvolto circa 800 bambini.

Il Despar Festival





Le Buone Abitudini



“Le Buone Abitudini” è un programma di educazione alimentare completamente gratuito che Despar Nordest offre alle scuole primarie del territorio. Il progetto si fonda sul desiderio di far divenire le conoscenze di una sana alimentazione una pratica quotidiana. Le “Buone Abitudini” promuove la cultura della salute attraverso incontri di formazione, confronto con gli esperti e programmi specifici per le diverse fasce d’età degli alunni.



DIVITA MAGAZINE



Casadivita

È il blog di Despar Nordest 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, che informano sui principi di un sano e corretto stile di vita, proposto e incoraggiato da esperti nel campo della nutrizione, della cucina e del benessere.





VALORIZZAZIONE DEI COLLABORATORI



Uno dei pilastri dell'atteggiamento e della strategia di Aspiag Service è la valorizzazione dei 7.714 collaboratori, che rappresentano il vero vantaggio competitivo e l'alto livello qualitativo dell'Azienda stessa.

DIPENDENTI	2017			2016			2015		
	TESTE MEDIE	TESTE	FTE	TESTE MEDIE	TESTE	FTE	TESTE MEDIE	TESTE	FTE
Femmine	4.857	4.977	3.807	4.704	4.815	3.674	4.537	4.629	3.539
Maschi	2.675	2.737	2.562	2.538	2.635	2.473	2.344	2.438	2.310
Totale	7.532	7.714	6.370	7.242	7.450	6.147	6.881	7.067	5.849

Nota: 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.

GRI 102-8

7.714

Collaboratori

5,1 mln €

Incentivi

**OHSAS
18001**

86.820

Ore di formazione

Selezione del personale

La Funzione Risorse Umane svolge l'attività di recruiting direttamente, per quanto riguarda le ricerche di personale per la sede e per la logistica, e in stretta collaborazione con l'area vendite, relativamente alle selezioni di personale per le nuove aperture.

Le tecniche di selezione adottate possono essere tradizionali, come i colloqui individuali per il personale di sede e gli specialisti, o innovative, secondo il metodo dell'**assessment light** o l'utilizzo di **speed interview** per stagisti e giovani addetti vendite.

L'esperienza in sede o nei punti vendita può avvenire tramite contratti di assunzione o stage formativi.

Questi ultimi, favorendo l'inserimento anche di giovani studenti e neolaureati (mediamente si contano circa una ventina di stagisti in Azienda

ogni mese), contribuiscono al raggiungimento di un importante obiettivo di Aspiag Service, che è quello di cercare talenti che abbiano caratteristiche in linea con i valori aziendali, allo scopo di ottenere anche una fonte di contenuti e conoscenze.

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**.

Per molti di questi tirocinanti la permanenza in azienda si trasforma in un contratto di lavoro: negli ultimi tre anni, infatti, uno stagista su tre ha ottenuto una proposta contrattuale.

Nel 2017, per la prima volta, Aspiag Service ha partecipato all'evento intitolato "Appassionati di talento", tenutosi all'Università di Padova, cogliendo l'opportunità di presentare l'azienda a studenti e laureati, anche grazie alla partecipazione di testimonial interni.



A-Z SPEED INTERVIEW

La speed interview consiste in un colloquio di lavoro rapido, che può durare dai 5 ai 10 minuti, basato su poche domande mirate e risposte brevi, che permette di ottenere in poco tempo una prima valutazione del candidato.



A-Z ASSESSMENT LIGHT

È una tecnica di valutazione semplificata rispetto ai tradizionali Assessment Center, che, grazie ad un contesto simulato molto vicino alla realtà lavorativa, permette di osservare attitudini, abilità, caratteristiche della personalità e conoscenze di un candidato in uno specifico ambito.



A-Z EMPLOYER BRANDING

È la capacità di un'azienda di promuovere la propria immagine come luogo di lavoro, attività propedeutica al reclutamento e alla selezione di personale.



Value creation in action

STAGE	2017	2016	2015
Stage con laureandi/laureati	45	50	48
Stage con diplomati	1	2	6
Stage con studenti scuole superiori	1	2	1
Totale stage svolti	47	54	55
Di cui: con università italiane	45	47	42
con università estere	0	1	0
con scuole superiori	0	2	1
con altri enti	2	4	12
N. stagisti che svolgono la tesi con Aspiag Service Srl	9	9	10

RICERCHE DI COLLABORATORI 2017	NUMERO CANDIDATURE SU PORTALE LAVORA CON NOI	NUMERO INTERVISTE TELEFONICHE	NUMERO COLLOQUI TOTALI	NUMERO CANDIDATI INCONTRATI
Ricerche di personale per sede		332	232	164
Ricerche di stage per sede		783	236	203
Ricerche di personale per punti vendita esistenti e per nuove aperture in Trentino Alto Adige		556	1.000	805
Ricerche di personale per punti vendita esistenti e per nuove aperture in Veneto ed Emilia Romagna		4.649	2.550	2.048
Totale	51.000	6.320	4.018	3.220

Viene confermato l'impegno aziendale volto alla valorizzazione delle giovani risorse che entrano in Azienda anche grazie all'attivazione di stage, che in buona parte vengono poi trasformati in contratti di lavoro. Le principali attività del Recruiting prevedono screening dei CV ricevuti, interviste telefoniche e colloqui di vario genere e numero. I numeri delle candidature rimane elevato e in crescita, comprovando l'attrattività di Aspiag.



Reputazione aziendale



Despar Nordest si è aggiudicata anche quest'anno tre riconoscimenti nella seconda edizione dell'evento "Best Talent Hunter", organizzato dal Career Service dell'Università degli Studi di Padova.

È l'unica azienda della distribuzione moderna organizzata ad aver visto premiato il proprio impegno con tre diverse attestazioni di merito nelle seguenti categorie: miglior Azienda per numero di offerte di stage, miglior Attività di Tutoraggio, miglior Attività di Employer Branding.

L'assegnazione è stata definita in base ai dati raccolti tramite i questionari di valutazione forniti da laureandi e laureati alla fine dei tirocini e ai dati di partecipazione di ciascuna azienda alle attività di reclutamento e "employer branding" promosse dal Career Service nell'ultimo anno.

8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH


GRI 102-8

Gestione del personale

Una volta selezionato ed entrato in Azienda, il collaboratore viene sempre accompagnato nelle fasi iniziali e formato su vari aspetti del proprio lavoro e del luogo di lavoro nel corso del tempo. In Aspiag si vogliono creare le migliori condizioni di lavoro possibili sia in sede che in punto vendita attraverso diverse politiche e progetti mirati.

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.

GRI 405-1

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.

GRI 102-41

Nel corso del 2017 sono rimasti in vigore per tutti i dipendenti i contratti collettivi aziendali scaduti nel 2013 e 2014.

I contratti a tempo determinato rappresentano circa il 16% della forza lavoro totale essendo

GRI 402-1

La Direzione 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 a:

- 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 29 conciliazioni stragiudiziali effettuate) se rapportato al numero di collaboratori, dato che si posiziona ben al di sotto della media nazionale. Nel 2017 l'Azienda non ha registrato alcuna pronuncia in sede giudiziaria per episodi discriminatori.

GRI 406-1

comunque fisiologici data la crescita del personale negli ultimi anni. Si segnala che oltre al personale aziendale, presso i Ce.Di. Aspiag si avvale di collaboratori di cooperative esterne.

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE (TESTE MEDIE)	2017	2016	2015
Tempo indeterminato	6.293	6.283	6.210
di cui donne	4.161	4.163	4.142
Tempo determinato	1.239	959	671
di cui donne	696	540	395
Totale	7.532	7.242	6.881
di cui donne	4.857	4.704	4.537

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI PER QUALIFICA PROFESSIONALE E GENERE (TESTE MEDIE)	2017	2016	2015
Dirigenti	18	17	19
di cui donne	0	0	0
Quadri	84	84	77
di cui donne	11	11	10
Impiegati	7.430	7.141	6.785
di cui donne	4.846	4.693	4.527
Totale	7.532	7.242	6.881
di cui donne	4.857	4.704	4.537

Nota: il 18,5% dei collaboratori è sotto i 30 anni; il 58,8% tra i 30 e i 50 e il restante 22,7% al di sopra dei 50 anni.

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.

Per un'ulteriore valorizzazione dei nostri dipendenti disponiamo di un sistema premiante che prevede 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. L'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 (€)	2017	2016	2015
Sede	39.304.569	37.883.420	35.454.377
Punti vendita diretti	211.788.842	202.802.831	193.411.960
Costo complessivo del personale	251.093.412	240.686.251	228.866.337

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

SANZIONI PER NON CONFORMITÀ A LEGGI E REGOLAMENTI	2017	2016	2015
Valore monetario delle sanzioni (€)	14.602	49.271	55.261
N. sanzioni non monetarie	-	-	-

Nota: le sanzioni si riferiscono a violazioni di carattere amministrativo gestionale relative ai punti vendita.

TURNOVER DEL PERSONALE (%)	2017	DI CUI DONNE	2016	DI CUI DONNE	2015	DI CUI DONNE
Turnover entrata	16,28%	10,57%	16,27%	10,00%	18,69%	10,30%
di cui tempo determinato	12,79%		13,23%		13,49%	
di cui tempo indeterminato	3,49%		3,04%		5,20%	
Turnover uscita	11,76%	6,21%	10,98%	6,34%	13,27%	7,86%
di cui tempo determinato	9,33%		8,22%		10,00%	
di cui tempo indeterminato	2,43%		2,76%		3,27%	
Turnover totale	28,04%	16,78%	27,24%	16,34%	31,96%	18,17%
di cui tempo determinato	22,12%		21,44%		23,49%	
di cui tempo indeterminato	5,92%		5,80%		8,47%	

IMPORTI STANZIATI PER INCENTIVI (€)	2017	2016	2015
Integrativi aziendali	1.839.621	2.336.302	2.360.928
M.B.O.	3.286.051	3.143.263	3.503.518
Totale	5.125.672	5.479.565	5.864.446
Incidenza degli incentivi sui costi del personale %	2,04%	2,28%	2,56%
Numero di dipendenti che ha percepito un premio	5.705	5.434	4.973

Il costo del personale aumenta in relazione allo sviluppo della rete aziendale perseguito da Aspiag. Il turnover dei dipendenti a tempo indeterminato rimane pressochè stabile a conferma del buon clima aziendale mentre quello dei dipendenti a tempo determinato si attesta su un livello fisiologico che tiene conto di situazioni quali nuove aperture, stagionalità, etc. ma che non dipendono dal rapporto di fiducia tra collaboratore e Azienda. L'attribuzione anche per quest'anno di premi sostiene il benessere dei dipendenti e incoraggia il conseguimento di risultati aziendali positivi.

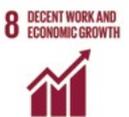


Il progetto sostiene il benessere dei dipendenti facendo conoscere i benefici della polizza contrattuale sanitaria e incentivando i controlli, le visite specialistiche, le cure e le maternità, supportandone i costi e aumentando le convenzioni con le strutture sanitarie.

PROGETTO SALUTE	2017	2016	2015
N. prestazioni	6.345	4.627	1.878
Risparmio dei collaboratori (stima)	720.000	510.650	290.250

419-1 GRI

401-1 GRI



Efficiente
governance
aziendale

Soddisfazione
collaboratori





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 un 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)	2017	2016	2015
Dipendenti con contratto part-time	2.999	2.902	2.774
di cui donne	2.654	2.590	2.511
% Dipendenti con contratto part-time	39,82%	40,07%	40,32%
di cui donne	35,24%	35,76%	36,50%

CONGEDO PARENTALE (TESTE)	2017		2016		2015	
	N. UOMINI	N. DONNE	N. UOMINI	N. DONNE	N. UOMINI	N. DONNE
Dipendenti aventi diritto al congedo parentale	438	941	441	976	347	675
Dipendenti che ricorrono al congedo parentale	29	291	19	280	12	208
Dipendenti che hanno terminato il congedo parentale nell'anno in corso	19	206	15	197	8	146
Dipendenti che ritornano al lavoro al termine del congedo parentale	19	204	15	195	8	144
% di ritorno al lavoro dopo il congedo parentale	100%	99%	100%	99%	100%	99%
Dipendenti ancora in forza dopo 12 mesi dal rientro	18	187	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
% retention dopo 12 mesi	95%	92%	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

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



Pari opportunità

La politica aziendale sostiene le pari opportunità tra uomini e donne, i cui stipendi base sono pressoché uguali sia in sede che in magazzino. Aspiag 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	2017 STIPENDIO	2017 REMUNERAZ.	2016 STIPENDIO	2016 REMUNERAZ.	2015 STIPENDIO	2015 REMUNERAZ.
Nei punti vendita - impiegati	89,95%	94,69%	89,64%	94,39%	90,70%	89,52%
In sede e magazzino						
Quadri	109,95%	107,39%	112,20%	105,02%	106,52%	100,97%
Impiegati	96,19%	84,03%	90,33%	84,11%	91,17%	80,70%

Nota: I rapporti salario base donna/uomo e remunerazione donna/uomo risultano in parte influenzati dalla maggior presenza in azienda di dipendenti donna part-time rispetto ai dipendenti uomini part-time di pari livello. La remunerazione per singolo dipendente è stata calcolata aggiungendo alla retribuzione base gli importi relativi a scatti d'anzianità e premio aziendale.

DIPENDENTI APPARTENENTI A CATEGORIE PROTETTE E DISABILI (TESTE MEDIE)	2017	DI CUI DONNE	2016	DI CUI DONNE	2015	DI CUI DONNE
Dirigenti	-	-	-	-	-	-
Quadri	1	-	1	-	1	-
Impiegati	354	222	341	213	330	205
Totale	355	222	342	213	331	205

GRI 102-8



GRI 401-3

GRI 405-2



GRI 405-1



Sicurezza sul lavoro

Aspiag Service coniuga il raggiungimento degli obiettivi aziendali con un elevato standard di sicurezza sul lavoro, operando per la sicurezza dei propri dipendenti, per i clienti e per terzi in generale, prevenendo il verificarsi di incidenti e mitigandone gli eventuali danni.

La sicurezza aziendale, che comprende punti vendita, sedi, magazzini, piattaforme distributive, impianti, macchine ed attrezzature è dunque sempre oggetto di innovazione e miglioramento, grazie anche alla collaborazione di diverse funzioni (Sicurezza sul

lavoro, Appalti, Auditing, Logistica, ecc.). Le nuove macchine ed attrezzature vengono preventivamente valutate e testate. A favore di tali obiettivi opera costantemente un Servizio Interno di Prevenzione e protezione aziendale (composto da un Responsabile e 6 addetti) che si interfaccia con 15 rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza. All'inizio di ogni anno viene tracciato un bilancio dell'attività svolta nell'anno precedente che comprende l'analisi degli eventi infortunistici e dei mancati infortuni (analisi estesa anche alle attività in outsourcing) e vengono presentati e discussi gli obiettivi da raggiungere.

Value creation in action

TASSO DI INFORTUNI SUL LAVORO	2017	2016	2015
N. infortuni	293	252	245
di cui donne	182	160	161
di cui uomini	111	92	84
N. giornate di infortunio	6.211	5.183	5.320
Tasso di infortuni	5,40	5,31	5,49
Indice di gravità	114,17	109,25	118,98
N. denunce malattie professionali	22	15	16
Di cui riconosciute	4	2	2
Tasso di malattia occupazionale	0,07	0,04	0,04

Nota: Tasso infortuni = (N. infortuni/ore lavorate)X200.000

Indice di gravità=(N. giornate d'infortunio/ore lavorabili)X200.000

Tasso di malattia occupazionale = (N. malattie occupazionali riconosciute/ore lavorate)X 200.000

Ore lavorabili = ore lavorabili lorde-ore di ferie godute

Ore lavorate = N. ore lavorate da cartellino

I dati relativi agli infortuni riportati per il 2017 si riferiscono sia ai punti vendita che alle sedi e ai magazzini.

TASSO DI ASSENTEISMO	2017	2016	2015
% ore malattia/ore ordinarie lavorabili	3,13%	3,39%	3,53%
% ore infortunio/ore ordinarie lavorabili	0,37%	0,37%	0,39%
Tasso di assenteismo	3,50%	3,77%	3,92%

Nota: Tasso di assenteismo = [(ore di infortunio + ore di malattia) /ore lavorabili]X 100

Nota: gli indici infortunistici e il tasso di assenteismo per gli anni 2015 e 2016 sono stati ricalcolati in seguito all'aggiornamento della metodologia di rendicontazione.

Grazie al know-how sviluppato ulteriormente negli ultimi anni, il tasso di infortuni si mantiene costante ad un livello considerato fisiologico. Pur registrando un aumento del numero di giornate di infortunio, la durata di questi è diminuita, così come il tasso di assenteismo.

La certificazione **OHSAS 18001** per la sicurezza sul lavoro è stata confermata anche per il 2017.

403-2 GRI



403-2 GRI

Salute e
sicurezza
collaboratori

Conformità
a standard
volontari

A-Z 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.



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 con 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.

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** per i ruoli di responsabilità, realizzato il progetto Allievi Store Manager, progettato e condiviso il catalogo di formazione per i colleghi delle sedi composto da corsi di formazione creati in linea con i valori individuati. Inoltre, eroghiamo formazione anche attraverso piattaforme **e-learning**, che permettono ai collaboratori dei punti vendita di essere formati efficacemente all'interno del proprio luogo di lavoro in materia soprattutto di sicurezza alimentare e del lavoro, velocizzando tempi e metodi di apprendimento e senza impattare eccessivamente sull'organizzazione lavorativa.

Oltre all'attenzione riservata alla sicurezza sul lavoro, riteniamo di notevole valore la questione della formazione per il 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.



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 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 di 910 ore distribuite in sei mesi, 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.

A-Z JOB DESCRIPTION

Con questo termine si intende uno strumento di descrizione 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, le capacità e le conoscenze richieste, le responsabilità e sulla sua figura.

A-Z E-LEARNING

Sistema di apprendimento fruito attraverso un sito apposito.



Value creation in action

COSTI DI FORMAZIONE (€)	2017	2016	2015
Esterni (per docenza e materiale didattico)	604.683	611.725	663.873
Interni all'Azienda	1.288.408	1.054.352	927.358
Costi di formazione annui	1.893.091	1.666.077	1.591.231
Costo medio di formazione del personale a tempo pieno (FTE)	297,19	271,04	272,05

ORE DI FORMAZIONE DIPENDENTI	2017	DI CUI DONNE	2016	DI CUI DONNE	2015	DI CUI DONNE
Dirigenti	440	-	332	-	416	-
Quadri	1.639	392	1.050	191	840	239
Impiegati	84.741	43.693	69.955	36.705	61.361	34.746
Totale ore formazione	86.820	44.085	71.336	36.896	62.617	34.985

Nota: la suddivisione per genere è stata stimata sulla base della ripartizione uomo-donna.

ORE DI FORMAZIONE MEDIE PER DIPENDENTE	2017	DI CUI DONNE	2016	DI CUI DONNE	2015	DI CUI DONNE
Dirigenti	25,87	-	18,42	-	21,89	-
Quadri	19,28	35,60	12,35	17,40	10,63	21,74
Impiegati	11	8,80	9,52	7,64	8,80	7,52
Totale ore medie formazione	11,25	8,86	9,58	7,66	8,86	7,56

Nota: nel rapporto "Ore di formazione medie per dipendenti" i dipendenti sono espressi come teste.

SONDAGGIO CLIMA AZIENDALE	2016		2014		2012	
	ON LINE	CARTACEO	ON LINE	CARTACEO	ON LINE	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 delle ore di formazione che nel 2017 hanno registrato un +21,7%. La Società pertanto continua ad investire capitale finanziario nella formazione risultando in quasi 2 giorni di formazione all'anno per dipendente.

Ciò è confermato dai risultati positivi del sondaggio svolto lo scorso anno nei confronti dei collaboratori sul clima presente sul luogo di lavoro.



404-1 GRI

404-1 GRI

Efficiente
governance
aziendale

Formazione
dei collabo-
ratori



ATTENZIONE ALL'AMBIENTE E AL TERRITORIO



ISO 14001

Siamo stati la prima impresa della DMO italiana a ottenere la certificazione

13

CLIMATE ACTION



12

RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION



Aspiag utilizza solo energia verde certificata

7

AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY



Ambiente

La politica ambientale di Aspiag Service, sottoscritta, firmata dagli amministratori e visionabile al link www.despar.it/it/node/30/politica-ambientale/, riguarda il rapporto tra la struttura aziendale e il contesto naturale in cui si trova e che da essa necessita rispetto e conformità attraverso pratiche che orientino le procedure, le decisioni e le performance in un modo sostenibile. Grazie alla nostra attività su questo fronte siamo stati la prima impresa della DMO italiana a ottenere la certificazione ISO 14001, che stiamo estendendo progressivamente a tutta la rete aziendale. Molti sono i miglioramenti in questo senso: i punti vendita hanno visto una clusterizzazione energetica in base alle insegne che ne permette la misurazione dei consumi ogni 15 minuti; la gestione del freddo alimentare permette la riduzione totale dei mancati freddi; i dati forniti dagli impianti sono ora ricevuti e analizzati internamente in un sistema integrato di gestione, anziché da un terzo incaricato. Altri segni del nostro impegno ambientale sono la decisione 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. Nel dettaglio è possibile riportare:

Illuminazione: ricorriamo in misura sempre maggiore a fonti energetiche rinnovabili e al recupero di calore ed energia. Già da qualche anno sono stati introdotti l'illuminazione a LED e sistemi all'avanguardia per gli impianti utilizzati.

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 nei punti vendita. Sono stati realizzati 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 A3 o A4, cioè il massimo livello tecnologico. 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.

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 e delle centrali, con impianti che riducono l'utilizzo di gas serra;
- 2) l'impiego di nuovi impianti che utilizzano la CO₂ 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.



A-Z UNI EN ISO 14001

È una norma internazionale che definisce le modalità per predisporre un sistema di gestione ambientale (SGA). È pertanto uno standard certificabile che fissa i requisiti di sistema di gestione di qualsiasi azienda e fa parte della serie ISO 14000. 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 cerca continuamente il miglioramento.



Value creation in action

CONSUMO DIRETTO/INDIRETTO DI ENERGIA (GJ)	2017	2016	2015
Consumo diretto di energia da acquisto di gas naturale	97.945	90.347	87.605
Consumo diretto di energia da acquisto di GPL	691	198	307
Consumo diretto di energia da acquisto di gasolio per riscaldamento	5.107	5.185	5.968
Consumo diretto di energia da acquisto di gasolio e benzina per autotrazione	11.672	11.199	11.399
Consumo diretto annuale	115.415	106.928	105.280
Consumo indiretto di energia da acquisto di energia elettrica	574.364	567.360	558.303
Consumo indiretto di energia da acquisto di energia termica - teleriscaldamento	21.862	22.895	19.864
Consumo indiretto annuale	596.226	590.255	578.168
GJ = Gigajoule			
EMISSIONI DIRETTE DI GAS EFFETTO SERRA - SCOPO 1 (T DI CO₂ EA)	2017	2016	2015
Fonte			
Gas naturale per riscaldamento	5.531	4.970	4.821
Gpl per riscaldamento	44	13	20
Gasolio per riscaldamento	369	385	444
Gasolio e benzina per flotta aziendale	844	832	847
Rilascio di refrigeranti	41.027	39.402	47.097
Totale	47.815	45.602	53.228
EMISSIONI INDIRETTE DI GAS EFFETTO SERRA - SCOPO 2 (T DI CO₂ EQ) - LOCATION BASE	2017	2016	2015
Fonte			
Elettricità - location based	59.665	59.100	58.035
Calore da teleriscaldamento	1.199	1.299	1.234
Totale	60.864	60.399	59.269
EMISSIONI INDIRETTE DI GAS EFFETTO SERRA - SCOPO 2 (T DI CO₂ EQ) - MARKET BASE	2017	2016	2015
Fonte			
Elettricità - market based	-	-	-
Calore da teleriscaldamento	1.199	1.299	1.234
Totale	1.199	1.299	1.234
ALTRE EMISSIONI INDIRETTE DI GAS EFFETTO SERRA - SCOPO 3 (T CO₂ EQ)	2017	2016	2015
Emissioni indirette (Scopo 3) legate ai trasporti della logistica	14.203	11.536	n.d.
CONSUMO DI ELETTRICITÀ (KWH)	2017	2016	2015
Consumo totale	159.107.207	157.599.864	154.760.223
Consumo LFL nei punti vendita	138.697.729	140.238.320	141.485.169
Consumo medio giornaliero LFL	393.534	397.382	406.827
Riduzione consumo medio giornaliero	0,97%	2,32%	0,70%

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.

Nota: gli indicatori riferiti a consumi ed emissioni per gli anni 2015 e 2016 sono stati ricalcolati in seguito all'aggiornamento della metodologia di rendicontazione.

Pur aumentando i propri consumi a seguito dell'espansione dei punti vendita diretti, le scelte energetiche effettuate consentono una costante diminuzione dei consumi a parità di superficie di vendita e di giornate di apertura. La contrazione, calcolata sul consumo medio giornaliero è pari allo 0,97% con un risparmio di **199.355 Euro LFL**.

Inoltre grazie all'uso di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili con certificati di garanzia di origine, le emissioni indirette di gas ad effetto serra sono riconducibili al solo valore del teleriscaldamento.

302-1 GRI

302-1 GRI

13 CLIMATE ACTION



305-1 GRI

305-2 GRI

305-3 GRI

12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION



302-3 GRI

302-4 GRI

Continua



Continua



RIFIUTI PRODOTTI (T)	2017	2016	2015
Rifiuti non pericolosi			
1) F.O.R.S.U. (Frazione Organica del Rifiuto Solido Urbano)	13.992	14.071	13.841
2) R.S.U. (Frazione Indifferenziata del Rifiuto Solido Urbano)	9.892	9.913	9.911
3) Cartone	11.934	11.603	11.340
4) Imballaggi Misti	4.954	4.945	4.317
Rifiuti pericolosi	2	2	3
Totale	40.774	40.534	39.412
Percentuale di rifiuti riciclati	75,74%	75,54%	74,85%
Produzione/superficie di vendita (t/mq)	0,14	0,15	0,15

Nota: le modalità di calcolo e il metodo di smaltimento sono spiegati in calce alla tabella dell'informativa e degli indicatori GRI Standards.



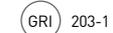
PESO DEI MATERIALI DI CONFEZIONAMENTO UTILIZZATI	2017	2016	2015
Peso dei materiali (shopper, materiale di confezionamento) (kg)	2.019.996	1.784.051	2.162.112
Costo dei materiali (shopper, materiale di confezionamento) (€)	9.098.381	8.425.360	8.175.592
Incidenza del costo sul fatturato (%)	0,60%	0,58%	0,58%



SPESE PER LA TUTELA AMBIENTALE (€)	2017	2016	2015
Costi di bonifica	-	-	-
Spese per il trattamento e lo smaltimento dei rifiuti e spese per la gestione ambientale	5.185.087	4.865.039	4.751.947
Totale	5.185.087	4.865.039	4.751.947



SANZIONI PER IL MANCATO RISPETTO DI REGOLAMENTI E LEGGI IN MATERIA AMBIENTALE	2017	2016	2015
Valore monetario delle sanzioni (€)	817	118	200
N. sanzioni non monetarie	0	0	0



INVESTIMENTI IN INFRASTRUTTURE	2017	2016	2015
	4.560.183	3.625.535	1.456.250

Riduzione impatto ambientale nella catena di fornitura

Impatti socio ambientali dei punti vendita

Conformità a standard volontari

La quantità di rifiuti riciclati si mantiene alta anche nell'anno in corso. Il mancato rispetto di leggi e regolamenti in materia ambientale resta quantitativamente esiguo, come dimostra il valore delle relative sanzioni.

L'Azienda rivolge particolare attenzione anche al miglioramento degli aspetti connessi alla vicinanza del punto vendita alla comunità locale e al territorio limitrofo. Gli investimenti in infrastrutture si concretizzano principalmente in miglioramenti della viabilità locale o nella realizzazione di strutture per la comunità.

Nel 2017 sono stati certificati **ISO 14001** ulteriori 5 punti vendita, raggiungendo in tutto 23 punti vendita certificati, a cui si aggiungono le sedi di Udine e Mestrino.



Territorio

Con le attività volontarie di responsabilità sociale d'impresa - o CSR, Corporate Social Responsibility - Aspiag riesce a rivolgersi adeguatamente alle comunità locali con cui opera, sostenendo raccolte fondi per catastrofi naturali, la ricerca, supportando le associazioni che lavorano nei reparti pediatrici,

sponsorizzando attività sportive e manifestazioni di paese. Aspiag Service dona a diverse onlus e associazioni la merce commestibile ma non più commercializzabile e avviando programmi di educazione alimentare nelle scuole. Questi temi e queste attività coinvolgono e formano anche i nostri collaboratori, creando una sensibilità e una coscienza diffuse all'interno dell'Azienda.

Value creation in action

	2017	2016	2015
VALORE DELLE SPONSORIZZAZIONI	984.000	655.332	561.892
NUMERO DEGLI EVENTI SPONSORIZZATI	153	117	102
ALIMENTI DONATI	5.937.603	5.390.028	4.158.549
RIPARTIZIONE TERRITORIALE DEI COLLABORATORI (FTE)			
Emilia Romagna (e provincia di Mantova)	544	465	392
Friuli Venezia Giulia	1.668	1.681	1.585
Trentino Alto Adige	1.388	1.365	1.344
Veneto	2.770	2.637	2.528
Totale	6.370	6.147	5.849
IMPOSTE INDIRECTE (€)	80.610.531	71.051.679	67.251.787

Continua a crescere anche per il 2017 l'impegno a sostegno del territorio, sia tramite l'aumento delle sponsorizzazioni, sia tramite la donazione di alimenti buoni ma non più commercializzabili.

L'Azienda continua a creare nuova occupazione ripartita capillarmente nelle 4 regioni in cui opera.

Oltre alle imposte direttamente versate, l'Azienda contribuisce al benessere del territorio e della pubblica Amministrazione attraverso il pagamento di imposte indirette quali l'IVA e i pagamenti effettuati in qualità di sostituto d'imposta generati dagli stipendi pagati ai nostri dipendenti.

3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING



2 ZERO HUNGER



102-8 GRI

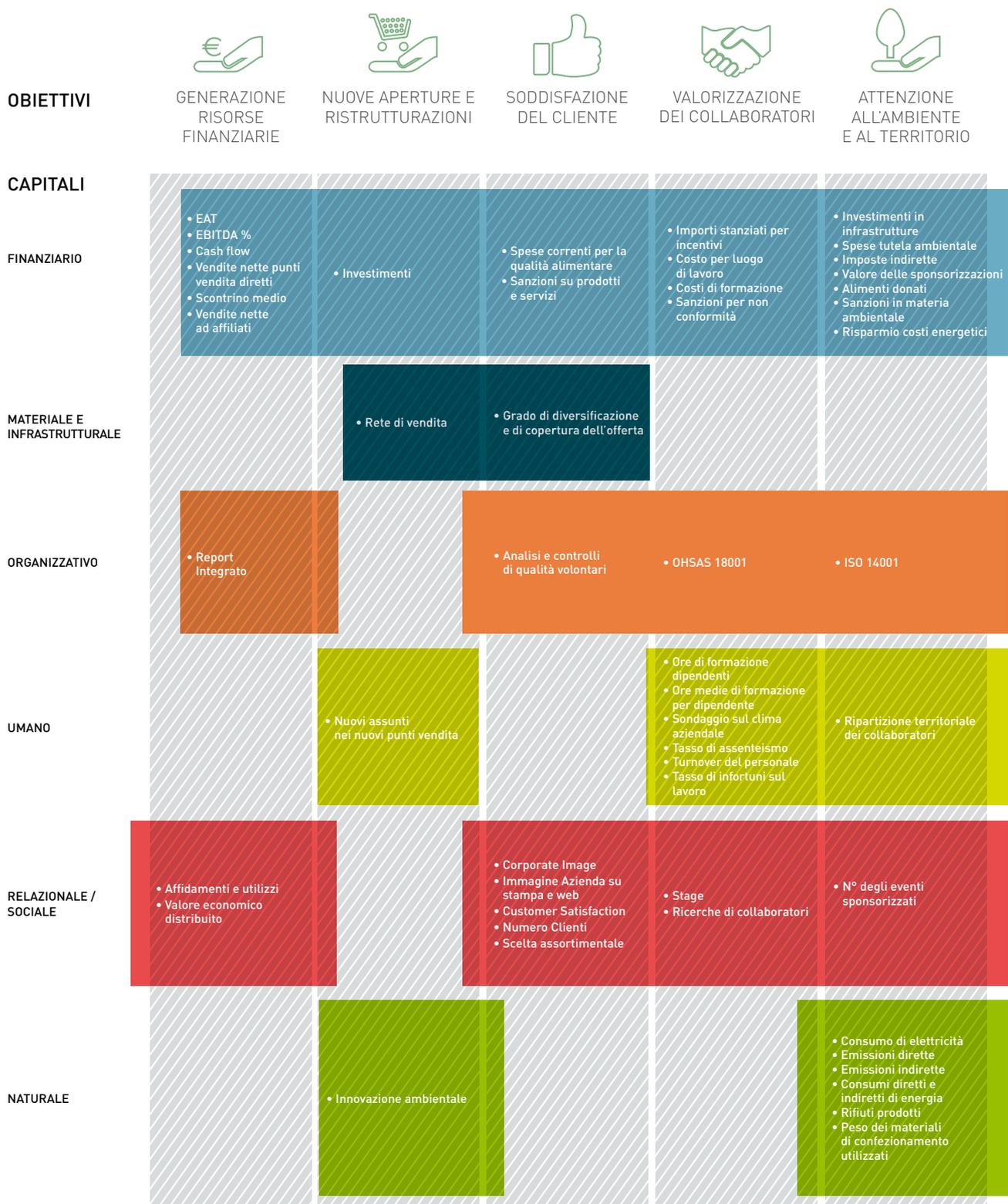
Impatti socio
ambientali dei
punti venditaRiduzione
scarti
alimentariCreazione
posti di
lavoroReputazione
aziendale

In linea con la politica sociale e ambientale, nel 2017 Aspiag Service ha donato 5,9 milioni di Euro in alimenti commestibili ma non più commercializzabili. La quantità corrisponde a 2.100.000 di pasti donati, attraverso 200 enti beneficiari coinvolti ed evitando 1.955 cassonetti di rifiuti.

CONNETTIVITÀ DELLE INFORMAZIONI

+3,9% 

INCREMENTO DELLA QUOTA DI MERCATO





TRADE OFF DEI CAPITALI

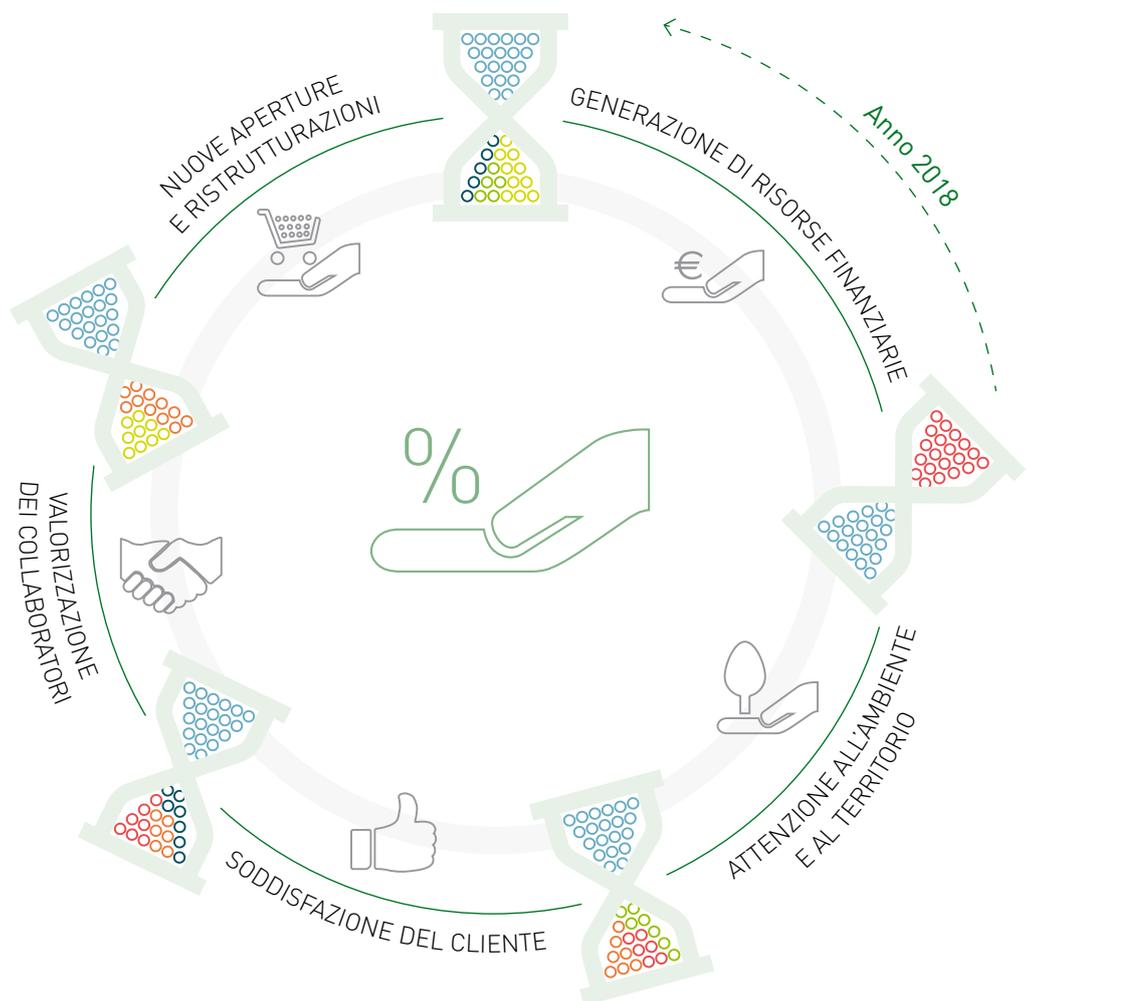
Una nuova prospettiva della creazione di valore viene proposta attraverso la rappresentazione dei principali **trade off** tra capitali generati, trasformati o assorbiti nel tempo. La creazione di valore (come la sua distruzione) può infatti essere meglio compresa come cambiamento di valore dei capitali nel tempo, attraverso l'interazione dell'uno con gli altri.

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 2015-2017.

In questo modo i loro trade off si legano alla creazione di valore e 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" ed esplicitata nelle due pagine successive.



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

A-Z 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.



TRADE OFF 2015-2017



Generazione di risorse finanziarie

5.553
mln €
di valore
economico
generato

372 mln €
di Cash Flow

+7,51%
di vendite
nette

Nel triennio il capitale finanziario è stato generato dall'andamento positivo delle vendite che hanno registrato +7,51%. A ciò si aggiunge il buon andamento del cash flow (372 mln€). Di conseguenza il valore economico che Aspiag ha generato si attesta a 5.553 mln€ e ha permesso di riallocare tali risorse finanziarie anche nei confronti di diversi stakeholder.

341
mln € di
Investimenti

898
Assunti
nei nuovi punti
vendita

30
Nuovi punti
vendita



Nuove aperture e ristrutturazioni

Questo ha permesso di effettuare investimenti nel core business aziendale, ossia nelle ristrutturazioni e nelle nuove aperture (341 mln€). Ciò ha comportato un'importante performance in termini di capitali infrastrutturale, umano e ambientale, segnando 30 nuovi punti vendita, un aumento degli assunti di 898 unità e innovazione in materia tecnologica e ambientale (come gli impianti LED in 106 punti vendita).

Tale sviluppo della rete di vendita ha consentito di valorizzare i collaboratori investendo in formazione, i cui costi del triennio ammontano a 5,1 mln€, in incentivi per un valore di 16,5 mln€ e con ciò trasformando il capitale finanziario per accrescere quello umano e organizzativo. I ritorni sono avvenuti infatti sul numero di ore di formazione (220.773), in ridotti tassi di turnover in uscita dei tempi indeterminati (2,43%) e assenteismo (3,50%) e nel mantenimento della procedura OHSAS 18001. Queste misure positive hanno favorito 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.

Valorizzazione dei collaboratori



5,1 mln €
di costi per la
formazione

2,43% e 3,50%
di turnover e
assenteismo

220.773
ore di
formazione

16,5 mln €
di incentivi
erogati

**OHSAS
18001**



Soddisfazione del cliente

La qualità, l'assortimento e la multicanalità hanno contribuito alla soddisfazione del cliente. I costi dei controlli per un'attenta qualità dei prodotti (8.914 campioni analizzati) hanno assorbito capitale finanziario per 1,1 mln€ a vantaggio dei capitali infrastrutturale e organizzativo in un ampliamento dell'assortimento, calcolato in un numero medio di referenze pari a 27.911 suddivise e distribuite su tutte le insegne. Il perseguimento di questi obiettivi ha permesso risultati come la valutazione di 8,58 su 10 in customer satisfaction, incrementando il capitale relazionale.

8.914
Analisi volontarie
sui prodotti

8,58
di Customer
Satisfaction

27.911
Referenze
medie

1,1 mln €
in Spese per
la qualità
alimentare

Attenzione all'ambiente e al territorio



L'attenzione all'ambiente e al territorio è testimoniata dai numerosi investimenti, come i 14,8 mln€ in spese ambientali, i 9,6 mln€ in infrastrutture, i 15,5 mln€ in donazioni alimentari, 2,2 mln€ in sponsorizzazioni nonché il versamento di 219 mln€ in imposte alla pubblica amministrazione, trasformando i diversi capitali e ricevendo ritorni in capitale organizzativo, come la ISO 14001 applicata a sempre più negozi, in capitale relazionale, portando a 372 le sponsorizzazioni e ovviamente in capitale naturale, che ha visto un incremento del riciclo dei rifiuti (+1,19%) e una riduzione su emissioni di Scopo 1 e Scopo 2 e consumi (rispettivamente -10% e -3,27%) considerando anche le nuove aperture.

14,8 e 9,6
mln € in spese
ambientali e
infrastrutture

2,2 mln €
di sponsorizzazioni
a 372 enti

219 mln €
di imposte
indirette

ISO 14001

+1,19%
di rifiuti
riciclati

Incremento della quota di mercato



+5,9%
di quota di
mercato

8,40
di corporate
image

5.270 mln €
di valore economico
distribuito

Il capitale finanziario assorbito in questi tre anni ha permesso di aumentare la quota di mercato del 5,9% e ha contribuito a mantenere in linea la corporate image (valutazione di 8,40 su 10). Questo perché Aspiag Service nel perseguire i diversi obiettivi strategici si è relazionata con molteplici stakeholder, incrementando così il capitale relazionale e distribuendo valore economico per 5.270 mln€ nel triennio. Infatti, come si dirà nel proseguito, verrà data continuità ad una politica volta ad effettuare investimenti consistenti, cercando di cogliere le opportunità di sviluppo. In questo senso la nostra Azienda si dimostra preparata ad un'informativa trasparente rivolta al futuro.



VENDITE NETTE
426.694.408

DIPENDENTI
1.942

PUNTI VENDITA DIRETTI
76



DESPAR SPONSOR DELLA BARCOLANA NEL GOLFO DI TRIESTE

Aspiag Service è stata sponsor ufficiale della Barcolana, la prestigiosa e spettacolare regata che ogni anno richiama nel golfo di Trieste centinaia di velisti da tutto il mondo. L'edizione 2017 ha proposto dal 29 settembre all'8 ottobre un programma ricco di eventi in mare, in città e nel "Villaggio Barcolana", in cui si sono svolti i laboratori enogastronomici di "Sapori del Nostro Territorio".

COOSA FAREMO



PROSPETTIVE FUTURE

Le prospettive economiche internazionali, date le valutazioni del FMI, prevedono una crescita dell'economia mondiale del 3,9% nel biennio 2018-2019.

Per quanto riguarda l'area euro, nel 2017 l'attività economica si è intensificata registrando ritmi più sostenuti rispetto al 2016. La crescita è supportata dalla domanda interna e, in questa fase, anche dalla ripresa del processo di accumulazione del capitale. Tale tendenza è attesa proseguire anche nel 2018, in quanto il buon andamento del mercato del lavoro (8,9% il tasso di disoccupazione a settembre) e la bassa inflazione continueranno a sostenere il reddito disponibile delle famiglie, favorendo i consumi privati che fornirebbero un contributo positivo alla crescita europea.

L'Italia, dopo un 2017 con un PIL in rialzo dell'1,5%, dovrebbe procedere ad un ritmo più contenuto: le prospettive del FMI vedono nel 2018 il PIL crescere dell'1,4% e per il 2019 le attese sono per un'espansione dell'1,1%. Anche le previsioni di Bankitalia stimano al rialzo i consumi delle famiglie (+1,4% nel 2018 e +1,0% nel 2019) che continuerebbero a trarre vantaggio dal miglioramento del mercato del lavoro e dai bassi tassi di interesse, mentre per quanto riguarda la dinamica dei prezzi lo scenario previsto vedrebbe una flessione dell'inflazione nel 2018, dovuto principalmente all'esaurirsi del rincaro dei beni energetici e degli alimentari registrato agli inizi del 2017, per poi risalire al 1,5% nel 2019.

In un mercato sempre più complesso nel quale i consumi sono in ripresa, ma ancora deboli, per la grande distribuzione il sostegno alla domanda, tramite un'offerta sempre più calibrata sulle esigenze dei consumatori, risulta essere una delle principali sfide: cambiano gli stili di vita degli italiani sempre più attenti alla salute, e ad acquisti più consapevoli, improntati al rispetto dell'ambiente ed alla responsabilità sociale. Questi aspetti devono, inoltre, tenere conto di un'Italia che viaggia a due velocità,

come emerso da un'indagine di Nielsen, dove la contrazione del ceto medio rappresenta una delle conseguenze della crisi economica e nella quale la grande distribuzione è chiamata a confrontarsi ed operare tramite un'offerta che sappia soddisfare le esigenze sempre più variegiate in termini di qualità ma anche di prezzo, e con clienti pronti a condividere le proprie esperienze di consumo con gli altri nella ricerca delle migliori opportunità di prezzo, qualità e servizio.

Un ulteriore aspetto da prendere in considerazione è lo sviluppo dell'e-commerce. In Italia, il mercato online nel 2017 è cresciuto del 43%, lo 0,5% degli acquisti retail del settore, molto meno che in altri Paesi (in Francia rappresenta il 6%, in UK l'8%), ma con un potenziale sviluppo nel prossimo futuro. Nel nostro Paese il settore online rappresenta un terreno di continua sperimentazione ed evoluzione di servizi; anche il gruppo Aspiag intende dal 2019 entrare nel mercato dell'e-commerce, mentre al momento è in fase sperimentale un servizio di acquisto online per i soli dipendenti.

Il 2018 è l'anno che vede l'ingresso in Italia di Aldi, catena tedesca che opera nel canale discount, con l'apertura di 45 punti vendita entro fine anno, un concorrente che richiederà uno sforzo competitivo in termini di investimento di margini e di incisività nell'offerta. Anche Aspiag sulla spinta dei buoni risultati ottenuti nel 2017, proseguirà la politica di sviluppo con 149,8 milioni di investimenti complessivi nel 2018, mentre è in corso la costruzione del nuovo polo logistico su un'area di 32 ettari con un investimento significativo, il cui completamento è previsto per il 2020.



INCREMENTO QUOTA DI MERCATO

In questo contesto, Aspiag Service ritiene di poter incrementare ulteriormente le vendite grazie agli investimenti per l'ampliamento della rete vendita svolti nell'anno corrente.

La nostra strategia di espansione, legata al costante incremento del fatturato e della superficie di vendita, trova conferma anche nella pianificazione del triennio 2018-2020, con l'obiettivo di investimento e incremento della quota anche in Emilia Romagna.

GENERAZIONE RISORSE FINANZIARIE E NUOVE APERTURE E RISTRUTTURAZIONI

All'interno dello scenario economico descritto, prevediamo di migliorare ulteriormente le nostre prestazioni nel 2018, senza prevedere modifiche rilevanti 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 ad accrescere la nostra presenza sul mercato, con un particolare focus nel medio lungo periodo sulla crescita, sulla ristrutturazione e sull'efficientamento dei punti vendita esistenti nelle zone già coperte.

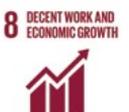
Per il 2018 si prevede l'apertura di 7 nuove filiali dirette, cercando di cogliere - se ritenute appropriate - anche eventuali opportunità di crescita per linee esterne offerte dal mercato, al momento non prevedibili.

Verrà incrementato nel triennio il sostegno alla rete vendita in affiliazione, supportandola nella ristrutturazione e nell'ampliamento dei 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 efficientemente allo sviluppo previsto. Altre innovazioni coinvolgeranno il sistema dei pagamenti nei punti vendita e i sistemi di fidelizzazione del cliente, come quello dell'App Despar Tribù.

PREVISIONI DI CRESCITA NEI PROSSIMI 3 ANNI	2018	2019	2020
Vendite netto IVA	5,23%	5,40%	6,21%
Vendite netto IVA LFL	0,82%	1,18%	1,11%
EBTDA	2,22%	8,66%	7,41%
Investimenti (milioni di euro)	149,8	179,1	109,8

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 tale obiettivo 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. In questo senso sarà esemplare l'introduzione di uno strumento come quello dei chatbot.

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 mediante utilizzo di nuove tecnologie. Intendiamo inoltre aumentare la frequenza di visite e la relativa esecuzione di apposita check-list sui punti di vendita. La funzione Sicurezza Alimentare parteciperà, nell'ambito del Gruppo di Lavoro stabilito in Federdistribuzione, alla redazione del nuovo Manuale di Corretta Prassi Igienica, che verrà inoltrato al Ministero della Salute per l'approvazione e la Pubblicazione in Gazzetta Ufficiale.

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. È partita la Certificazione BIO ai sensi Reg. CE 834/07 per alcuni punti vendita pilota e la relativa piattaforma distributiva. Questo permetterà la vendita di prodotti biologici sfusi.

Il cliente avrà modo di partecipare ancora alle esperienze collaterali di Despar, come il Despar Festival - che si svolgerà in Trentino - o il DeVino Festival.

Per mantenere al centro dell'Azienda il cliente, intendiamo sviluppare diverse

VALORIZZAZIONE DEI COLLABORATORI

Manterremo su tutta la rete vendita l'e-learning, specialmente per quanto riguarda la sicurezza sul lavoro. Ulteriori progetti importanti sono il perfezionamento del progetto di Performance Management e del progetto Allievi Store Manager, per la selezione

e preparazione dei futuri Responsabili di filiale. Si miglioreranno i sistemi interni per la raccolta e la gestione di informazioni e dati sul personale e sulla sua sicurezza, insieme a nuovi strumenti e attrezzature.

ATTENZIONE ALL'AMBIENTE E AL TERRITORIO

Per il 2018 puntiamo ad aumentare l'impegno in materia ambientale estendendo la certificazione ISO 14001 a tutti gli Interspar, 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. Inoltre nel 2018 si ripeterà l'evento "Appassionati di talento" organizzato dalla Selezione del personale di Aspiag e che punta a far conoscere l'offerta aziendale a studenti e laureati.

A-Z CUSTOMER EXPERIENCE

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

- Finanziario
- Materiale e infrastrutturale
- Organizzativo
- Relazionale / Sociale



- Finanziario
- Organizzativo
- Umano
- Relazionale / Sociale



- Finanziario
- Organizzativo
- Umano
- Relazionale / Sociale
- Naturale





H. Antley
Amministratore Delegato

Aspiag Service persegue una strategia volta al continuo investimento, miglioramento e valorizzazione delle proprie risorse. L'innovazione è la guida delle nostre scelte. Il progetto innovativo più grande per noi è sicuramente quello di Agrologic, il centro logistico frutto di un notevole investimento che tra l'altro comporterà anche centinaia di assunzioni. Nel nuovo polo logistico si prevede la lavorazione, il confezionamento dei prodotti e il loro trasporto e sarà il nuovo cuore del nostro sistema di distribuzione.

Oltre a tutto questo, sarà una struttura moderna, compatibile con l'ambiente e vicina ai nostri fornitori, che garantirà una filiera più corta e quindi un miglior dialogo con loro e con il pubblico in generale, aumentando l'efficienza logistica e il raggio d'azione per lo sviluppo in Emilia Romagna.



Rendering del progetto Agrologic



BOLOGNA FC

BOLOGNA FC

IL BOLOGNA È UNA FEDE. *Bov*

STADIO RENATO DALL'ARA

Balotta del Cuffo

BOLOGNA NEL CUORE GRUPPO DEL CEV

EAAC #WEAREONE EAAC INTERSPAR INTERSPAR INTERSPAR INTERSPAR

VENDITE NETTE
123.955.709

DIPENDENTI
668

PUNTI VENDITA DIRETTI
17



IL MATCH DAY DI BOLOGNA TARGATO DESPAR

Despar Nordest è stata sponsor della giornata del Match Day a Bologna, manifestazione che ha ruotato attorno a una partita del Bologna Calcio.

L'evento di Despar ha visto uno spettacolare insieme di musica e coreografie davanti all'intero pubblico dello stadio, volto a valorizzare l'importanza che il territorio emiliano ha per Despar, che proprio lì sta facendo sempre di più sentire la propria presenza.

	NOTA METODOLOGICA	66
TABELLA DELL'INFORMATIVA E DEGLI INDICATORI GRI STANDARDS		69
	GLI OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE	74
	RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SULLA REVISIONE LIMITATA DELL'INFORMATIVA GRI	75



NOTA METODOLOGICA

Il Report Integrato consente di mostrare, valutare, monitorare in modo coerente e sintetico l'insieme di azioni e risorse di natura tangibile e intangibile che hanno rilevanza strategica per Aspiag Service, in maniera più completa rispetto ai report civilistici.

Per questo ci affidiamo a linee guida e standard che rendano possibile in modo chiaro ed esauriente la spiegazione e la connessione di tutte le informazioni necessarie, in particolare:

- all'International <IR> Framework come pubblicato dall'International Integrated Reporting Council (IIRC);
- ai GRI Sustainability Reporting Standards pubblicati nel 2016 dal Global Reporting Initiative (GRI), opzione in accordance "Core Option";
- agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs);
- 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 ritrovano nei capitoli in cui è suddiviso il Report:

- Chi siamo
- Cosa facciamo
- Cosa faremo
- Allegati
- Bilancio d'esercizio

Le linee guida dell'IIRC permettono di mostrare come Aspiag Service crei valore nel tempo utilizzando e trasformando le proprie risorse.

Il processo di creazione del valore si basa su sei tipi di capitale come input, che l'Azienda modifica, incrementa, consuma o utilizza. 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 (incremento 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.

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 a disposizione, la nostra Azienda acquisisce input di diversa natura e mette in campo azioni gestionali mirate, dalle quali ottiene una varietà di output e outcome che configurano i risultati della propria strategia aziendale.

Gli output 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 vengono rappresentati e commentati 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 il raggiungimento degli obiettivi attraverso la trasformazione dei capitali con il passare del tempo.

Per raggiungere gli obiettivi facciamo riferimento all'insieme di valori condivisi attraverso un working group, che insieme al processo di raccolta dei dati per il nostro Report, ha permesso una maggior condivisione delle informazioni e ha favorito l'implementazione stessa del processo di reporting integrato parallelamente alla formazione di un pensiero integrato.

Le informazioni non finanziarie sono state condivise con i diversi responsabili delle funzioni aziendali e dal sistema informativo aziendale e sono per la maggior parte frutto di analisi elaborate da specifici gruppi di lavoro.

Ulteriori informazioni ad esempio relative al mercato o ad altri fattori esterni vengono riportati nelle rispettive tabelle sempre con la fonte di riferimento.

Le metodologie di calcolo dei vari indicatori del Report Integrato ed eventuali variazioni delle stesse rispetto ai Report precedenti sono spiegate in calce all'indicatore stesso.

I dati riportati nel Report Integrato 2017 sono comparati con quelli relativi ai periodi 2016 e 2015 e sono stati

rilevati con l'obiettivo di rappresentare un quadro equilibrato e chiaro delle azioni e delle caratteristiche dell'Azienda e di facilitare la comprensione al lettore. Il Report Integrato contiene al suo interno l'informativa richiesta dai Global Reporting Initiative Standards. Gli indicatori GRI sono appositamente contrassegnati all'interno del documento e riepilogati in una tavola sinottica di raccordo. Nel presente Report sono stati inseriti anche gli Schemi di Bilancio e il Rendiconto finanziario, estratti proprio dal Bilancio, disponibile in forma completa all'indirizzo: <http://www.despar.it/ bilancio-esercizio-2017/>.

In definitiva per superare tale sfida ci siamo ispirati all'IIRC per i concetti di creazione di valore, connettività e Integrated Thinking, al GRI per gli indicatori socio-ambientali e la materialità delle tematiche e all'Agenda 2030 dell'ONU (SDGs) per il percorso di sostenibilità.

Tutte le informazioni sono connesse ai numeri rendicontati nel Bilancio d'esercizio.

Per incrociare i dati delle esigenze degli stakeholder insieme alle strategie aziendali abbiamo realizzato una matrice di materialità, eseguita in base a una specifica metodologia e aggiornata periodicamente.

Essa offre le linee d'azione date le tematiche più rilevanti emerse dal confronto e che vengono in questo modo organizzate secondo priorità.

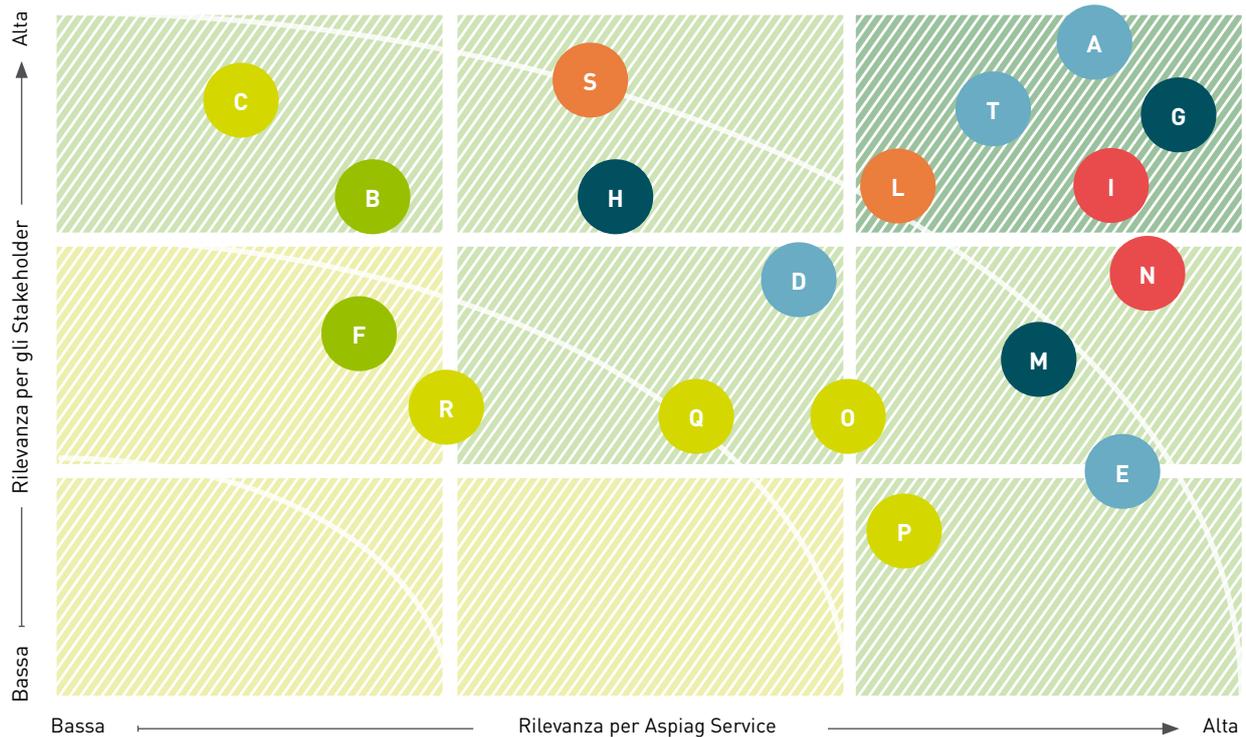
Per quanto riguarda il perimetro di rendicontazione e la limitazione degli aspetti materiali, tutti gli aspetti si riferiscono alla sola Aspiag Service.

Il perimetro è esteso alla supply chain e alle cooperative esterne come evidenziato nella tabella a pagina seguente ma al momento la rendicontazione non viene effettuata oltre Aspiag Service.

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 capitolo.

IL PENSIERO INTEGRATO DI ASPIAG SERVICE

Il Report Integrato è il culmine del pensiero integrato, che nel caso di Aspiag Service è la linea continua che attraversa e unisce i valori, l'innovazione, la strategia di remunerazione, le relazioni esterne, connettendole in vista della creazione di valore. Questi e altri driver del pensiero integrato non sono scelti arbitrariamente, ma valorizzano quelle connessioni già presenti tra le varie parti e che stimoliamo nella loro interazione affinché il risultato di quella parte 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 volto alla collaborazione e alla valorizzazione di ogni suo aspetto e di condivisione delle decisioni e della rendicontazione. 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.



- | | | | | | |
|--|---|--------------------------------------|--|---|---|
| A Solidità finanziaria | D Impatti socio ambientali punti vendita | G Sviluppo rete commerciale | L Qualità dei prodotti | O Soddisfazione collaboratori | R Diversità e pari opportunità collaboratori |
| B Impegno sostenibile verso la comunità e il territorio | E Riduzione scarti alimentari | H Multicanalità punti vendita | M Innovazione offerta e servizi | P Formazione collaboratori | S Conformità a standard volontari |
| C Creazione posti di lavoro | F Riduzione impatto ambientale nella catena di fornitura | I Soddisfazione dei clienti | N Reputazione aziendale | Q Salute e sicurezza collaboratori | T Efficiente governance aziendale |

TEMI MATERIALI	ASPETTI GRI	PERIMETRO E LIMITAZIONE DELL'ASPETTO
Solidità finanziaria	Performance economica	Aspiag Service
Impegno sostenibile verso la comunità e il territorio	Impatti economici indiretti	Aspiag Service
Creazione posti di lavoro	Collaboratori	Aspiag Service
	Materie prime	Aspiag Service
Impatti socio-ambientali punti vendita	Energia	Aspiag Service, supply chain. La rendicontazione non è estesa alla supply chain.
Riduzione scarti alimentari	Scarichi e rifiuti	Aspiag Service
Riduzione impatto ambientale della catena di fornitura	Emissioni	Aspiag Service, supply chain. La rendicontazione non è estesa alla supply chain.
Sviluppo rete commerciale	-	Aspiag Service
Multicanalità punti vendita	-	Aspiag Service
Soddisfazione dei clienti	-	Aspiag Service
Qualità dei prodotti	Salute e sicurezza dei consumatori	Aspiag Service
Innovazione offerta e servizi	-	Aspiag Service
Reputazione aziendale	-	Aspiag Service
Soddisfazione collaboratori	Relazioni dipendenti / management	Aspiag Service
Formazione collaboratori	Formazione e istruzione	Aspiag Service
Salute e Sicurezza dei collaboratori	Salute e sicurezza dei lavoratori	Aspiag Service, cooperative esterne La rendicontazione non è estesa alle cooperative esterne.
Diversità e pari opportunità collaboratori	Diversità e pari opportunità	Aspiag Service
	Non discriminazione	Aspiag Service
Conformità a standard volontari	Conformità Sociale	Aspiag Service
	Conformità Ambientale	Aspiag Service
	Anticorruzione	Aspiag Service
Efficiente governance aziendale	Comportamenti anticoncorrenziali	Aspiag Service
	Politica pubblica	Aspiag Service



TABELLA DELL'INFORMATIVA E DEGLI INDICATORI GRI STANDARDS

GRI STANDARD	DISCLOSURE	SEZIONE DEL REPORT INTEGRATO	RIFERIMENTO DI PAGINA	NOTE/OMISSIONI
Profilo dell'organizzazione				
102-1	Nome dell'organizzazione	Identità e contesto operativo	6	
102-2	Principali marchi, prodotti e/o servizi	Business Model	21, 23	
102-3	Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione	Business Model	22	
102-4	Numero di Paesi nei quali opera l'organizzazione	Business Model	19, 23	
102-5	Assetto proprietario e forma legale	Identità e contesto operativo	8, 9	
102-6	Mercati serviti (includendo analisi geografica, settori serviti, tipologia di clienti e beneficiari)	Business Model	19, 23	
102-7	Dimensione dell'organizzazione	Lettera del Presidente Business Model Strategia e Performance Bilancio di esercizio	1 19 32, 33 78	
102-8	Numero totale di dipendenti per tipologia di contratto di lavoro, genere, area geografica, inquadramento	Strategia e Performance	42, 44, 46	
102-9	Catena di fornitura (supply chain) dell'organizzazione	Business Model	20-23	
102-10	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	66-68	
102-11	Spiegazione dell'eventuale modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale	Strategia e Performance	50-53	
102-12	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	14 47, 50	
102-13	Adesioni ad associazioni (ad esempio associazioni di categoria) e ad organizzazioni nazionali o internazionali	Business Model	24-25	
Strategia e analisi				
102-14	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	
Etica e integrità				
102-16	Mission, valori, codici di condotta, principi rilevanti per le performance economiche, ambientali, sociali dell'organizzazione sviluppati internamente e lo stato della loro applicazione	Identità e contesto operativo Governance	6 14	
Governance				
102-18	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	10-13	
Coinvolgimento degli stakeholder				
102-40	Elenco di gruppi di stakeholder con cui l'organizzazione intrattiene attività di coinvolgimento	Business Model	24-25	
102-41	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	Strategia e Performance	44	
102-42	Principi per identificare e selezionare i principali stakeholder con i quali intraprendere l'attività di coinvolgimento	Business Model	24-25	



GRI STANDARD	DISCLOSURE	SEZIONE DEL REPORT INTEGRATO	RIFERIMENTO DI PAGINA	NOTE/OMISSIONI
102-43	Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder, specificando la frequenza per tipologia di attività sviluppata e per gruppo di stakeholder	Business Model	24-25	
102-44	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	24-25	
Materialità e perimetro del report				
102-45	Struttura operativa dell'organizzazione, considerando anche principali divisioni, aziende operative, controllate e joint-venture	Identità e contesto operativo	9	
102-46	Processo per la definizione del contenuto del report e del perimetro degli aspetti materiali	Nota Metodologica	66-68	
102-47	Aspetti materiali individuati nel processo di definizione dei contenuti del report	Nota Metodologica	66-68	
102-48	Spiegazione degli effetti di qualsiasi modifica di informazioni inserite nei report precedenti (re-statement) e motivazioni di tali modifiche	Nota Metodologica	66-68	
102-49	Cambiamenti significativi, rispetto al precedente periodo di rendicontazione, nell'obiettivo e nel perimetro	Nota Metodologica	66-68	
Profilo del report				
102-50	Periodo di rendicontazione delle informazioni fornite (ad esempio esercizio fiscale, anno solare)	Nota Metodologica	66-68	
102-51	Data di pubblicazione del report più recente	Nota Metodologica	66-68	
102-52	Periodicità di rendicontazione (annuale, biennale, ecc.)	Nota Metodologica	66-68	
102-53	Contatto per richiedere informazioni sul report o il suo contenuto	Guida alla lettura	2	
102-54	Scelta dell'opzione "in accordance" dell'organizzazione	Nota Metodologica	66-68	
102-55	GRI content index	Nota Metodologica	69	
102-56	Riferimento all'External Assurance e politiche e pratiche attuali al fine di ottenere l'assurance esterna del report	Nota Metodologica	75-77	
INFORMATIVA STANDARD SPECIFICA: TEMI MATERIALI				
CATEGORIA: ECONOMICA				
Performance economica				
103-1 103-2 103-3	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	32-33	
201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	Strategia e Performance	33	
Impatti economici indiretti				
103-1 103-2 103-3	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	50-53	
203-1	Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi supportati	Strategia e Performance	52	Alcune informazioni di dettaglio relative all'indicatore non sono attualmente disponibili. Aspiag si impegna, nei prossimi anni, a raccogliere i dati necessari alla copertura dell'indicatore.



GRI STANDARD	DISCLOSURE	SEZIONE DEL REPORT INTEGRATO	RIFERIMENTO DI PAGINA	NOTE/OMISSIONI
Anticorruzione				
103-1 103-2 103-3	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Governance	15	
205-2	Comunicazione e formazione sulle politiche e procedure anti corruzione	Governance	15	Alcune informazioni di dettaglio relative all'indicatore non sono attualmente disponibili.
Comportamenti anticoncorrenziali				
103-1 103-2 103-3	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Governance	14	
206-1	Azioni legali per comportamenti anticoncorrenziali, anti-trust e pratiche monopoliste e relative sentenze	Governance	14	
CATEGORIA: AMBIENTE				
Materie prime				
103-1 103-2 103-3	Tema materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	50-53	
301-1	Materie prime utilizzate per peso o volume	Strategia e Performance	52	Le informazioni relative all'indicatore non sono disponibili ad accezione del consumo dei materiali di confezionamento dei prodotti alimentari e degli shopper. Aspiag si impegna, nei prossimi anni, a raccogliere i dati necessari alla copertura dell'indicatore.
Energia				
103-1 103-2 103-3	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	50-51	
302-1	Consumo di energia all'interno dell'organizzazione	Strategia e Performance	51	
302-3	Intensità energetica	Strategia e Performance	51	
302-4	Riduzione del consumo energetico	Strategia e Performance	51	
Emissioni				
103-1 103-2 103-3	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	50-51	
305-1	Emissioni di gas serra (GHG) dirette (Scope 1)	Strategia e Performance	51	Vedere Nota 1 per metodologie di calcolo
305-2	Emissioni di gas serra (GHG) indirette (Scope 2)	Strategia e Performance	51	Vedere Nota 1 per metodologie di calcolo
305-3	Altre emissioni di gas serra (GHG) indirette (Scope 3)	Strategia e Performance	51	Vedere Nota 2 per metodologie di calcolo
Scarichi e rifiuti				
103-1 103-2 103-3	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	50-53	
306-2	Peso totale dei rifiuti per tipologia e per metodi di smaltimento	Strategia e Performance	52	Vedere Nota 3 per metodologie di calcolo



GRI STANDARD	DISCLOSURE	SEZIONE DEL REPORT INTEGRATO	RIFERIMENTO DI PAGINA	NOTE/OMISSIONI
Conformità				
103-1 103-2 103-3	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	50-53	
307-1	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	52	
CATEGORIA: SOCIALE				
Collaboratori				
103-1 103-2 103-3	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	42-46	
401-1	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	45	Il turnover in entrata è stato calcolato come il numero di persone assunte e il numero di persone passate ad un'altra tipologia di contratto durante l'anno diviso il numero di teste medie nell'anno. Il turnover in uscita è calcolato come il numero di persone cessate durante l'anno diviso per il numero di teste medie nell'anno. Il turnover totale è calcolato come la somma delle persone assunte, passate ad un'altra tipologia di contratto e cessate durante l'anno diviso il numero di teste medie nell'anno.
401-3	Ritorno al lavoro e percentuale di continuazione dopo il congedo parentale per genere	Strategia e Performance	46	I dipendenti ancora in forza dopo 12 mesi dal congedo sono stati stimati come la differenza tra i dipendenti rientrati dal congedo e i dipendenti cessati nell'anno di rendicontazione che hanno usufruito del congedo nei precedenti 12 mesi.
Relazioni dipendenti/ management				
103-1 103-2 103-3	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	44	
402-1	Periodo minimo di preavviso per cambiamenti organizzativi incluso se queste siano specificate nella contrattazione collettiva	Strategia e Performance	44	
Salute e sicurezza dei lavoratori				
103-1 103-2 103-3	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	47	
403-2	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	47	



GRI STANDARD	DISCLOSURE	SEZIONE DEL REPORT INTEGRATO	RIFERIMENTO DI PAGINA	NOTE/OMISSIONI
Formazione e istruzione				
103-1 103-2 103-3	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	48	
404-1	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddivise per genere e per categoria di dipendenti	Strategia e Performance	49	
Diversità e pari opportunità				
103-1 103-2 103-3	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Governance Strategia e Performance	15 42-46	
405-1	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	15, 44, 46	
405-2	Rapporto dello stipendio e delle retribuzioni base tra donne e uomini per categoria dipendente e per sedi operative più significative	Strategia e Performance	46	
Non discriminazione				
103-1 103-2 103-3	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	44	
406-1	Numero di episodi legati a pratiche discriminatorie e azioni intraprese	Strategia e Performance	44	
Politica pubblica				
103-1 103-2 103-3	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Governance	14	
415-1	Contributi politici per paese e destinatario	Governance	14	
Sicurezza e salute dei consumatori				
103-1 103-2 103-3	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	37	
416-1	Percentuale di significativi prodotti e servizi per i quali le conseguenze sulla salute e sulla sicurezza sono valutate per il miglioramento	Strategia e Performance	37	
Conformità				
103-1 103-2 103-3	Temi materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e Performance	37, 44-45	
419-1	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti	Strategia e Performance	37, 45	

NOTE

- Tutti i valori indicati in tabella sono espressi in tonnellate di CO₂ equivalente ad eccezione delle emissioni derivanti dal prelievo di energia elettrica che sono espresse in tonnellate di CO₂.
I fattori utilizzati per il calcolo delle emissioni sono tratti dalla tabella: "UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting" pubblicate dal DEFRA (Department for Environment, Food & Rural Affairs). Per quanto riguarda le emissioni indirette acquistata dalla rete elettrica nazionale è stato utilizzato il fattore di emissione tratto da Terna (aggiornato al 2015).
- Le emissioni di CO₂ equivalenti Scopo 3 derivanti dalla logistica outbound (trasporto merci dai Ce.Di. ai PV) sono state calcolate utilizzando come dato primario il numero di km percorsi da ogni singolo mezzo ed utilizzando i fattori di emissione espressi in kg di CO₂ equivalente per km tratti dalla tabella: "UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting" pubblicate dal DEFRA (Department for Environment, Food & Rural Affairs). La scelta del fattore di conversione è stata fatta in base alla tipologia di mezzo - autoarticolato, rigido -, il peso - (>3.5 - 7.5 tonnes), (>7.5 tonnes-17 tonnes), (>17.5 tonnes-17 tonnes) - e considerando un carico medio per ogni veicolo.
- 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.
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) 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.



GLI OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE

OBIETTIVI	DESCRIZIONE	RIF. PAG.	RIF. GRI
 2. FAME ZERO	Porre fine alla fame, raggiungere la sicurezza alimentare, migliorare la nutrizione e promuovere un'agricoltura sostenibile.	53	
 3. SALUTE E BENESSERE	Assicurare la salute e il benessere di tutti e per tutte le età.	37, 41, 45, 47, 53, 62	416-1, 403-2
 4. ISTRUZIONE DI QUALITÀ	Fornire un'educazione di qualità, equa e inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti.	40, 41, 43, 49, 62	404-1
 5. UGUAGLIANZA DI GENERE	Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze.	46	102-8, 401-3
 7. ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE	Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni.	50	
 8. LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA	Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti.	33, 44, 45, 61	201-1, 102-8, 405-1, 102-41, 402-1, 406-1
 9. INDUSTRIA, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	Costruire un'infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una nuova industrializzazione equa, responsabile e sostenibile.	34, 52	203-1
 10. RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE	Ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le nazioni.	46	405-2
 11. CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI	Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili.	34	
 12. CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI	Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo.	50, 51, 52	302-3, 302-4, 306-2
 13. AGIRE PER IL CLIMA	Promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere il cambiamento climatico.	50, 51, 62	305-1, 305-2, 305-3
 14. LA VITA SOTT'ACQUA	Conservare e utilizzare in modo durevole gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile.	36, 52	
 15. LA VITA SULLA TERRA	Proteggere, ripristinare e favorire un uso sostenibile dell'ecosistema terrestre.	36, 40, 52, 62	

Nota: ogni SDG è connesso a un indicatore GRI secondo quanto indicato dalla guida "An analysis of the goals and targets" emanata dal GRI in collaborazione con UN Global Compact, o in alternativa a iniziative svolte da Aspiag Service.

Relazione della società di revisione indipendente sui dati e le informazioni contenute nel Report Integrato 2017 richiamate nella "Tabella dell'informativa e degli indicatori GRI Standards"

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 2017 della Aspiag Service S.r.l. richiamate nella "Tabella dell'informativa e degli indicatori GRI Standards" per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 (di seguito anche "Informativa GRI del Report Integrato").

Responsabilità degli Amministratori per l'Informativa GRI del Report Integrato

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione dell'Informativa GRI del Report Integrato in conformità agli standard "*GRI Sustainability Reporting Standards*" definiti nel 2016 dal GRI - *Global Reporting Initiative*, indicati nel paragrafo "Nota Metodologica" dell'Informativa GRI del Report Integrato, e per quella parte del controllo interno che essi ritengono necessaria al fine di consentire la redazione dell'Informativa GRI del Report Integrato 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 ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" (di seguito "*ISAE 3000 Revised*"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB) per gli incarichi che consistono in un esame limitato.

Tale principio richiede il rispetto dei principi etici e di indipendenza previsti dalle disposizioni di legge e regolamentari applicabili in Italia e dai principi di revisione vigenti, il mantenimento di un sistema complessivo di controllo della qualità ISQC (Italia) n. 1 nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una sicurezza limitata che l'Informativa GRI del Report Integrato non contenga errori significativi.

Le procedure svolte sull'Informativa GRI del Report Integrato hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della Aspiag Service S.r.l. responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nell'Informativa GRI del Report Integrato, analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

Tali procedure hanno riguardato il rispetto dello Standard "GRI 101: Foundation 2016" per la definizione del contenuto e della qualità dell'Informativa GRI del Report Integrato, e sono riepilogate di seguito:

- a. comparazione tra le informazioni e i dati di carattere economico-finanziario riportati nell'Informativa GRI del Report Integrato e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio d'esercizio della Aspiag Service S.r.l. al 31 dicembre 2017, sul quale abbiamo emesso la nostra relazione di revisione in data 5 aprile 2018;
- 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, 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. In particolare, abbiamo svolto:
 - interviste e discussioni con il personale 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, 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;
 - analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione dell'Informativa GRI del Report Integrato, 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;
- e. analisi della conformità e della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nell'Informativa GRI del Report Integrato rispetto alle linee guida identificate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per l'Informativa GRI del Report Integrato" 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 alle linee guida indicate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per l'Informativa GRI del Report Integrato", 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 Revised ("*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 2017 della Aspiag Service S.r.l. al 31 dicembre

2017 richiamate nella "Tabella dell'informativa e degli indicatori GRI Standards" non siano state redatte, in tutti gli aspetti significativi, in conformità agli standard *GRI Sustainability Reporting Standards* definiti nel 2016 dal GRI - *Global Reporting Initiative*, come descritto nel paragrafo "Nota Metodologica" del Report Integrato 2017.

Verona, 13 aprile 2018

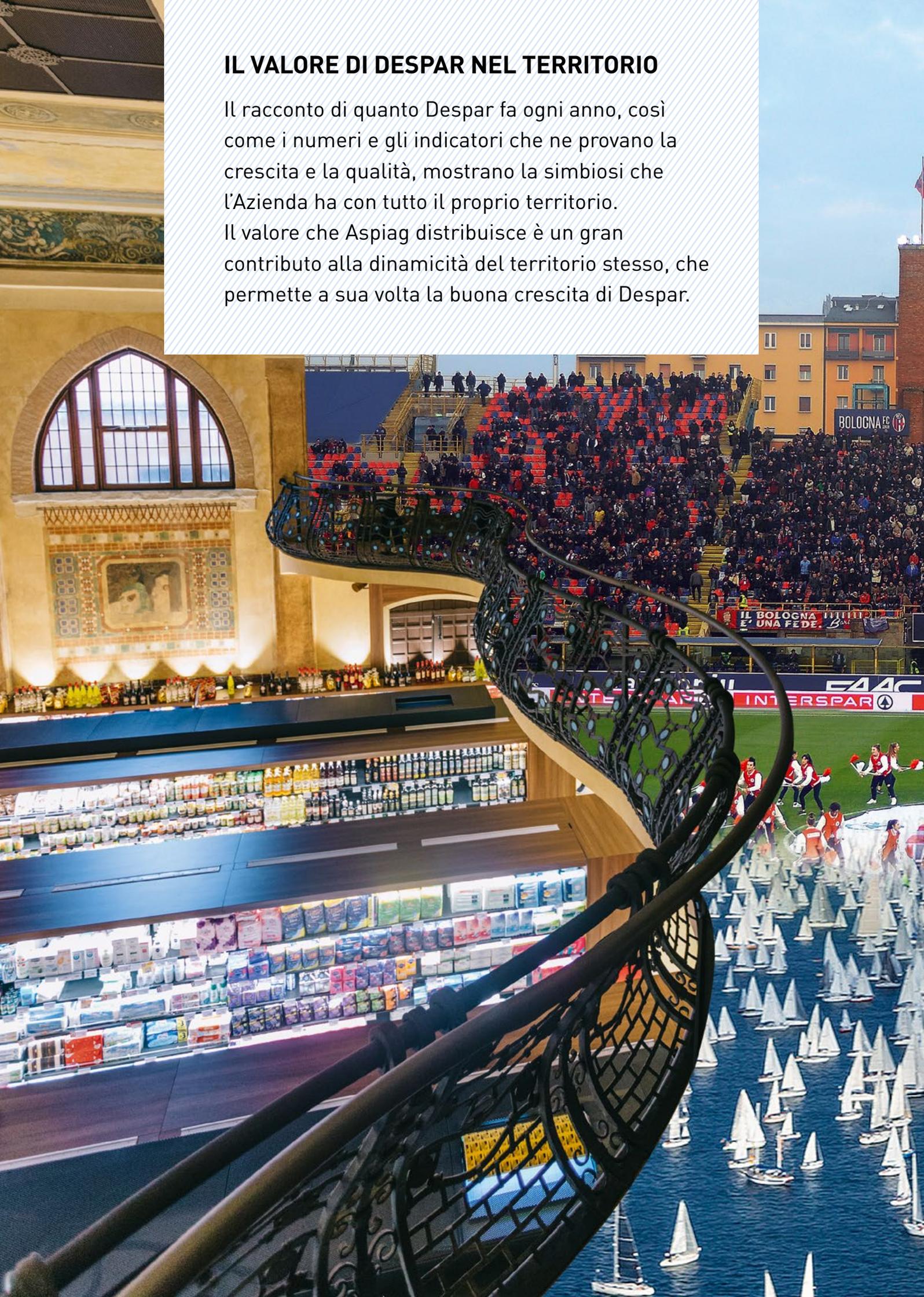
EY S.p.A.

Maria Faedo
(Socio)

IL VALORE DI DESPAR NEL TERRITORIO

Il racconto di quanto Despar fa ogni anno, così come i numeri e gli indicatori che ne provano la crescita e la qualità, mostrano la simbiosi che l'Azienda ha con tutto il proprio territorio.

Il valore che Aspiag distribuisce è un gran contributo alla dinamicità del territorio stesso, che permette a sua volta la buona crescita di Despar.



VENDITE NETTE
1.513.994.346

DIPENDENTI
7.714

PUNTI VENDITA DIRETTI
228

DESPAR IN
TRENTINO
ALTO ADIGE

DESPAR
IN VENETO

DESPAR
IN FRIULI
VENEZIA
GIULIA

DESPAR
IN EMILIA
ROMAGNA



LETTERA DEL CFO 80

BILANCIO AL 31/12/2017 82

RELAZIONE DELLA
SOCIETÀ DI REVISIONE 90

BILANCIO



LETTERA DEL CFO

L'anno che si è appena concluso ha visto una buona performance sia per Aspiag Service, dove abbiamo conseguito risultati in linea con le aspettative, sia a livello internazionale, dove sono stati raggiunti importanti traguardi che ci rendono soddisfatti e orgogliosi di appartenere a questo Gruppo.

PERFORMANCE OVERVIEW

+5%
Vendite nette

127,8 mln €
+13,4%
Cash Flow

143 mln €
+33,8%
Investimenti

570,3 mln €
Patrimonio netto

202,7 mln €
PFN

35,6%
PFN / Equity

105,2 mln €
EBITDA

48%
Equity / Capitale investito

In Aspiag Service abbiamo incrementato le vendite del 5%, registrando una crescita dei volumi positiva sia nel canale dei punti vendita diretti che nel canale affiliati e consolidando la nostra posizione nella trading area.

I risultati raggiunti vanno analizzati considerando il contesto di mercato, altamente competitivo, dove l'economia italiana ha fatto registrare una crescita moderata, dichiarata dall'Istat pari all'1,5%, e in cui noi crediamo sia importante continuare ad investire. Nel corso del 2017 sono stati capitalizzati costi per 100 milioni di € nella rete commerciale; 35 milioni di € sono relativi al miglioramento della rete distributiva ed 8 milioni di € sono volti all'evoluzione delle infrastrutture IT, mentre il flusso finanziario generato è stato pari a 127,8 milioni di € in continuità con gli esercizi precedenti. Questo ha permesso di reinvestire nella nostra proposta commerciale e di fare fronte agli impegni assunti con i nostri stakeholder. Inoltre, abbiamo incrementato gli sforzi rivolti ad una gestione più efficace dei costi: a fronte di ciò l'EBITDA evidenzia un valore pari a 105,2 milioni di € e l'EBT un valore che migliora del 24%, passando da 3,7 milioni di € a 41,7 milioni di €. La posizione finanziaria netta si riduce, passando da -309,2 milioni di € del 2016 a -202,7 milioni di € nel 2017 ed aumenta il patrimonio netto garantendo ulteriore solidità aziendale: l'incidenza del capitale proprio sul capitale investito aumenta rispetto all'esercizio precedente salendo al 48%. Guardando al futuro siamo fiduciosi di raggiungere gli obiettivi che ci siamo prefissati per il 2018, forti di un Gruppo internazionale solido, con importanti

partnership per concorrere nel mercato. Stimiamo di incrementare il fatturato del 5,2%, attraverso investimenti di 150 milioni di € nello sviluppo futuro e cercando di proporci nel mercato con una offerta commerciale maggiormente rivolta al cliente.

Il modello integrato che abbiamo adottato ci permette di rendere la nostra storia connessa: il "pensiero integrato" è un driver del nostro business che permette di migliorare le nostre performance e di collegare il modo con cui ci proponiamo ai nostri clienti, guidiamo la crescita, gestiamo le relazioni con i nostri stakeholder, viviamo i nostri valori e raggiungiamo i nostri obiettivi. Aspiag Service è rappresentata da molti interessi interdipendenti che includono quelli dei nostri Soci ma anche quelli degli stakeholder chiave, che rappresentano un valore per noi e per il processo decisionale. Infatti, la capacità di creare valore per la nostra azienda dipende anche dalla capacità di crearlo per gli altri.

La simbiosi con i nostri stakeholder è evidente dal valore economico che ogni anno distribuiamo. Quest'anno a fronte di 1,9 miliardi di € generati ne abbiamo distribuiti 1,8 miliardi di €. Tale atteggiamento è il segno concreto della nostra trasparenza. E pertanto siamo orgogliosi di come le nostre persone stiano affrontando le sfide che si trovano davanti, del ruolo che svolgiamo a livello sociale, della fiducia che i Soci ci trasmettono quotidianamente e della visione nel futuro.

Raffaele Trivellato



IMPORTANTI RICONOSCIMENTI 2017

Il Report Integrato è lo strumento della creazione di valore non solo perché ritrae fedelmente ciò che fa l'azienda, ma anche perché lo comunica a tutti gli stakeholder con trasparenza. Proprio la comunicazione di questo documento strategico ha permesso di ricevere importanti riconoscimenti e di porsi come benchmark nel suo genere.

INTEGRATED THINKING AWARD

Despar Nordest ha ricevuto nel 2017 un importante riconoscimento per il proprio lavoro sul Report Integrato, vincendo l'Integrated Thinking Award presso il MEDEF di Parigi.

La premiazione ha visto il CFO Raffaele Trivellato ritirare il premio e illustrare la particolarità del Report Integrato di Aspiag, riconosciuto come benchmark a livello internazionale.



La giuria ha premiato Despar per il miglior Report Integrato, evidenziando l'ottima connettività delle informazioni data per illustrare il valore creato dal gruppo in riferimento alla strategia.

Ricevete questo premio per la qualità riconosciuta del vostro Report Integrato. Avete cominciato ad adottare il Reporting Integrato già nel 2012 e il modo in cui la qualità dei vostri report è migliorata testimonia che si tratta di un cammino che voi avete seguito e ora, con il vostro esempio, insegnate ad altri.

Richard Howitt - IIRC CEO

OSCAR DI BILANCIO - PREMIO SPECIALE MIGLIOR REPORT INTEGRATO



Successivamente all'Integrated Thinking Award, Aspiag Service si è aggiudicata anche l'Oscar di Bilancio 2017 per il Miglior Report Integrato alla Borsa di Milano.

Piena aderenza al Framework Internazionale del Reporting Integrato dell'International Integrated Reporting Council (IIRC). Aspetti innovativi nell'informativa quali un esame dei trade off tra i capitali aziendali e un'analisi dell'impatto dei rischi sugli stakeholder. Un'analisi di materialità ricca e completa, condotta secondo le indicazioni sia del Global Reporting Initiative (GRI) che dell'IIRC. Una ricerca avanzata di connettività tra le informazioni specie rispetto alla performance aziendale e all'incrocio tra obiettivi strategici e capitali aziendali. Una grafica elegante e un testo chiaro e conciso.



BILANCIO AL 31.12.2017

Stato patrimoniale

ATTIVO	31/12/2017	31/12/2016
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	7.932.147	2.252.408
4) concessioni, licenze, marchi e diritti simili	1.900.323	2.138.871
5) avviamento	14.400.644	16.261.123
6) immobilizzazioni in corso e acconti	1.392.248	5.677.751
7) altre	62.001.232	66.876.151
Totale immobilizzazioni immateriali	87.626.594	93.206.304
II - Immobilizzazioni materiali		
1) terreni e fabbricati	498.287.961	445.235.009
2) impianti e macchinario	73.184.789	67.781.057
3) attrezzature industriali e commerciali	21.925.906	22.742.979
4) altri beni	9.232.513	8.754.616
5) immobilizzazioni in corso e acconti.	74.495.936	47.118.774
Totale immobilizzazioni materiali	677.127.105	591.632.435
III - Immobilizzazioni finanziarie		
1) partecipazioni in		
a) imprese controllate	0	0
b) imprese collegate	87.083.636	85.864.082
c) imprese controllanti	0	0
d) imprese sottoposte al controllo delle controllanti	0	0
d-bis) altre imprese	265.353	260.253
Totale partecipazioni	87.348.989	86.124.335
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

SEGUE



CONTINUA: STATO PATRIMONIALE

ATTIVO	31/12/2017	31/12/2016
c) verso controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale crediti verso controllanti	0	0
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	8.900	11.150
esigibili oltre l'esercizio successivo	176.951	170.723
Totale crediti verso altri	185.851	181.873
Totale crediti	185.851	181.873
3) altri titoli	0	0
4) strumenti finanziari derivati attivi	0	0
Totale immobilizzazioni finanziarie	87.534.840	86.306.208
Totale immobilizzazioni (B)	852.288.539	771.144.947
C) Attivo circolante		
I - Rimanenze		
1) materie prime, sussidiarie e di consumo	2.519.195	2.829.196
2) prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	0	0
3) lavori in corso su ordinazione	0	0
4) prodotti finiti e merci	126.100.504	128.336.285
5) acconti	0	0
Totale rimanenze	128.619.699	131.165.481
II - Crediti		
1) verso clienti		
esigibili entro l'esercizio successivo	109.453.019	101.277.613
esigibili oltre l'esercizio successivo	2.395.442	1.948.683
Totale crediti verso clienti	111.848.461	103.226.296
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	467.411	455.038
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale crediti verso imprese collegate	467.411	455.038
4) 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	31/12/2017	31/12/2016
5) verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	928.228	454.657
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale crediti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	928.228	454.657
5-bis) crediti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	8.173.434	3.436.125
esigibili oltre l'esercizio successivo	2.905	2.905
Totale crediti tributari	8.176.339	3.439.030
5-ter) imposte anticipate	22.880.654	22.970.074
5-quater) verso altri		
esigibili entro l'esercizio successivo	9.775.037	5.966.086
esigibili oltre l'esercizio successivo	6.395.460	10.258.385
Totale crediti verso altri	16.170.497	16.224.471
Totale crediti	160.471.591	146.769.565
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	21.686	0
6) altri titoli	0	0
7) attività finanziarie per la gestione accentrata della tesoreria	0	0
Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	21.686	0
IV - Disponibilità liquide		
1) depositi bancari e postali	46.972.315	29.209.012
2) assegni	0	0
3) danaro e valori in cassa	2.919.690	2.773.297
Totale disponibilità liquide	49.892.005	31.982.309
Totale attivo circolante (C)	339.004.981	309.917.355
D) Ratei e risconti	8.479.838	9.493.136
TOTALE Attivo	1.199.773.358	1.090.555.438

SEGUE



CONTINUA: STATO PATRIMONIALE

PASSIVO	31/12/2017	31/12/2016
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	11.339.269	10.147.497
V - Riserve statutarie	0	0
VI - Altre riserve, distintamente indicate	0	0
Riserva da rivalutazione delle partecipazioni	13.512.500	12.227.028
Versamenti in conto capitale	120.000.000	0
Varie altre riserve	875.535	875.535
Totale altre riserve	134.388.035	13.102.563
VII - Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi	(56.245)	(184.373)
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	200.646.766	179.288.581
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	30.719.908	23.835.429
Perdita ripianata nell'esercizio	0	0
X - Riserva negativa per azioni proprie in portafoglio	0	0
Totale patrimonio netto	570.279.038	419.431.002
B) Fondi per rischi e oneri		
1) per trattamento di quiescenza e obblighi simili	0	0
2) per imposte, anche differite	389.917	341.566
3) strumenti finanziari derivati passivi	95.692	242.596
4) altri	16.778.160	16.111.488
Totale fondi per rischi ed oneri	17.263.769	16.695.650
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	29.486.379	30.655.163
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	31/12/2017	31/12/2016
4) debiti verso banche		
esigibili entro l'esercizio successivo	108.052.245	96.034.699
esigibili oltre l'esercizio successivo	44.575.000	25.125.000
Totale debiti verso banche	152.627.245	121.159.699
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	250.000
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale acconti	250.000	250.000
7) debiti verso fornitori		
esigibili entro l'esercizio successivo	266.599.365	224.369.796
esigibili oltre l'esercizio successivo	1.344.649	1.016.896
Totale debiti verso fornitori	267.944.014	225.386.692
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	8.459.642	6.872.999
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale debiti verso imprese collegate	8.459.642	6.872.999
11) debiti verso controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	848	795
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	120.000.000
Totale debiti verso controllanti	848	120.000.795
11-bis) debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	52.217.704	1.523.765
esigibili oltre l'esercizio successivo	50.000.000	100.000.000
Totale debiti verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	102.217.704	101.523.765
12) debiti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	7.502.545	6.402.309
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale debiti tributari	7.502.545	6.402.309
13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		
esigibili entro l'esercizio successivo	11.662.755	10.859.471
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	11.662.755	10.859.471
14) altri debiti		
esigibili entro l'esercizio successivo	29.866.457	28.596.917
esigibili oltre l'esercizio successivo	1.565.064	1.633.663
Totale altri debiti	31.431.521	30.230.580
Totale debiti	582.096.272	622.686.202
E) Ratei e risconti	647.900	1.087.314
TOTALE PASSIVO	1.199.773.358	1.090.555.438



Conto Economico

CONTI ECONOMICI	31/12/2017	31/12/2016
A) Valore della produzione:		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.881.970.758	1.797.879.852
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	0	0
contributi in conto esercizio	506.980	712.652
altri	37.542.962	33.323.458
Totale altri ricavi e proventi	38.049.942	34.036.110
Totale valore della produzione	1.920.020.700	1.831.915.962
B) Costi della produzione:		
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	1.347.757.482	1.280.631.169
7) per servizi	136.585.280	133.853.600
8) per godimento di beni di terzi	55.717.247	54.487.651
9) per il personale:		
a) salari e stipendi	177.497.945	168.751.124
b) oneri sociali	52.979.594	51.062.635
c) trattamento di fine rapporto	9.546.387	9.103.897
d) trattamento di quiescenza e simili	2.959.830	2.796.033
e) altri costi	8.109.656	8.972.562
Totale costi per il personale	251.093.412	240.686.251
10) ammortamenti e svalutazioni:		
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	16.261.580	13.901.363
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	41.424.139	38.873.008
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	5.308.460	17.835.511
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	534.130	237.294
Totale ammortamenti e svalutazioni	63.528.309	70.847.176
11) variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	2.545.782	-5.559.910
12) accantonamenti per rischi	1.906.180	1.721.634
13) altri accantonamenti	0	759.267
14) oneri diversi di gestione	18.661.422	18.070.735
Totale costi della produzione	1.877.795.114	1.795.497.573
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	42.225.586	36.418.389
C) Proventi e oneri finanziari:		
15) proventi da partecipazioni		
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	1.335	0
Totale proventi da partecipazioni	1.335	0
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	89	189
Totale proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	89	189

SEGUE



CONTINUA: CONTO ECONOMICO	31/12/2017	31/12/2016
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	0	465
da imprese controllanti	0	0
da imprese sottoposte al controllo delle controllanti	0	0
altri	127.029	275.952
Totale proventi diversi dai precedenti	127.029	276.417
Totale altri proventi finanziari	127.118	276.606
17) interessi e altri oneri finanziari		
verso imprese controllate	0	0
verso imprese collegate	0	79.003
verso imprese controllanti	1.200.000	3.050.000
verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti	0	0
altri	2.982.660	3.506.369
Totale interessi e altri oneri finanziari	4.182.660	6.635.372
17-bis) utili e perdite su cambi	0	0
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)	(4.054.207)	(6.358.766)
D) Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie:		
18) rivalutazioni:		
a) di partecipazioni	3.545.000	3.610.918
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	3.545.000	3.610.918
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)	3.545.000	3.610.918
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D + - E)	41.716.379	33.670.541
20) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
imposte correnti	10.773.980	12.890.162
imposte relative a esercizi precedenti	173.533	(275.110)
imposte differite e anticipate	48.958	(2.779.940)
proventi (oneri) da adesione al regime di consolidato fiscale / trasparenza fiscale	0	0
Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	10.996.471	9.835.112
21) Utile (perdita) dell'esercizio	30.719.908	23.835.429



Rendiconto Finanziario

RENDICONTO FINANZIARIO	31.12.2017	31.12.2016
A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale (metodo indiretto)		
Utile (perdita) dell'esercizio	30.719.908	23.835.429
Imposte sul reddito	10.996.472	9.835.110
Interessi passivi/(interessi attivi) (Dividendi)	4.054.207	6.635.372
(Plusvalenze)/minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	193.223	-116.362
1. Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	45.963.810	40.189.549
Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto		
Accantonamenti ai fondi	20.353.177	5.514.228
Ammortamenti delle immobilizzazioni	57.685.718	52.774.371
Svalutazioni per perdite durevoli di valore	5.308.460	17.835.511
Altre rettifiche per elementi non monetari	-1.521.372	-3.610.918
2. Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn	127.789.793	112.702.741
Variazioni del capitale circolante netto		
Decremento/(incremento) delle rimanenze	2.545.782	-5.559.910
Decremento/(incremento) dei crediti vs clienti	-9.415.825	7.210.418
Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori	46.998.357	-4.936.401
Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi	1.013.298	1.060.488
Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi	-119.434	257.565
Altre variazioni CCN	607.463	-7.877.537
3. Flusso finanziario dopo la variazioni del ccn	168.204.508	102.857.364
<i>Altre rettifiche</i>		
Interessi incassati/(pagati)	-4.054.207	-6.635.372
(Imposte sul reddito pagate)	-16.700.768	-21.237.882
Dividendi incassati	2.325.446	2.538.469
Utilizzo dei fondi	-20.419.713	-5.412.879
Flusso finanziario dell'attività operativa (A)	129.355.266	72.109.700
B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento		
Acquisto di beni materiali e immateriali	-143.473.126	-107.499.472
Vendita di beni materiali e immateriali	563.988	837.865
Immobilizzazioni finanziarie	-3.978	-6.230
Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)	-142.913.116	-106.667.837
C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento		
Incremento (decremento) debiti a breve verso banche	-2.982.454	-1.119.571
Accensione finanziamenti	52.500.000	50.000.000
Rimborso finanziamenti	-18.050.000	-8.050.000
Rimborso finanziamenti vs Società del Gruppo	-120.000.000	
Aumento di capitale a pagamento	120.000.000	-
Dividendi (e acconti su dividendi) pagati	-	-
Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)	31.467.546	40.830.429
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)	17.909.696	6.272.292
Disponibilità liquide a inizio esercizio	31.982.309	25.710.015
Disponibilità liquide a fine esercizio	49.892.005	31.982.309

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 sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Aspiag Service S.r.l. (la Società), costituito dallo stato patrimoniale al 31 dicembre 2017, dal conto economico e dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data e dalla nota integrativa.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 31 dicembre 2017, 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.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia). Le nostre responsabilità ai sensi di tali principi sono ulteriormente descritte nella sezione *Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio* della presente relazione. Siamo indipendenti rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio. Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Responsabilità degli amministratori e del collegio sindacale 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 e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il collegio sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

Responsabilità della società di revisione per la revisione contabile del bilancio d'esercizio

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che tuttavia non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia) individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori prese sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali (ISA Italia), abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti od eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze, e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati nonché la ragionevolezza delle stime contabili effettuate dagli amministratori e della relativa informativa;
- siamo giunti ad una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;
- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Abbiamo comunicato ai responsabili delle attività di governance, identificati ad un livello appropriato come richiesto dagli ISA Italia, tra gli altri aspetti, la portata e la tempistica pianificate per la revisione contabile e i risultati significativi emersi, incluse le eventuali carenze significative nel controllo interno identificate nel corso della revisione contabile.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39

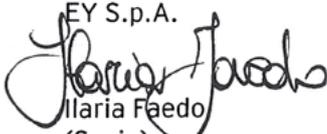
Gli amministratori della Aspiag Service S.r.l. sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione della Aspiag Service S.r.l. al 31 dicembre 2017, inclusa la sua coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la sua conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) n. 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio d'esercizio della Aspiag Service S.r.l. al 31 dicembre 2017 e sulla conformità della stessa alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio della Aspiag Service S.r.l. al 31 dicembre 2017 ed è redatta in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, c.2, lettera e), del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

Verona, 5 aprile 2018

EY S.p.A.

Ilaria Faedo
(Socio)

ASPIAG SERVICE S.r.l.

Sede Legale

Via Bruno Buozzi, 30 - 39100 Bolzano

www.despar.it

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.

Concept design
Realizzazione grafica
a cura di:



MERCURIO_{GP}
www.mercuriogp.eu

Stampato da:

Grafiche Nuova Jolly s.a.s.

Rubano (PD)

ASPIAG SERVICE S.r.l. nel rispetto dell'ambiente, ha scelto di far stampare 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.
Despar Nordest