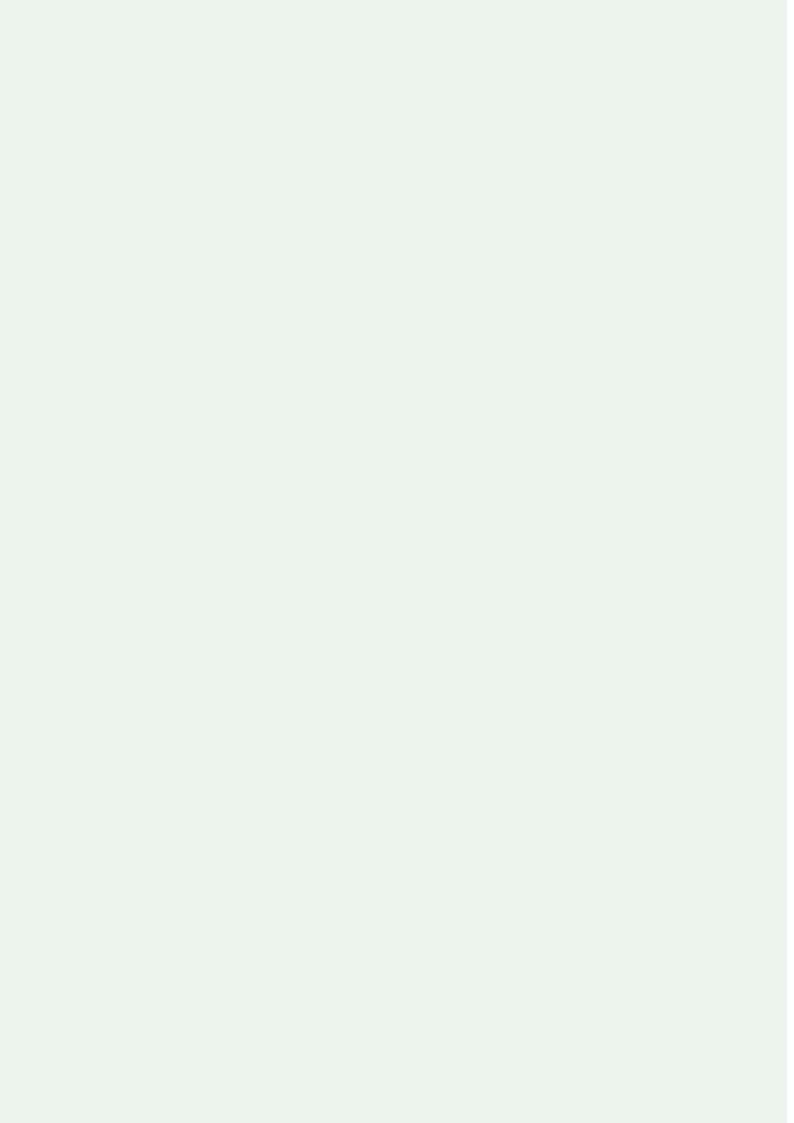
REPORT 2013









INTEGRARE PER INNOVARE.

Anche quest'anno continua il nostro impegno nel presentarvi la realtà Aspiag Service nel modo più completo e innovativo.

Vi invitiamo alla lettura di questo Report Integrato che ci permette di essere sempre più vicini a tutti i nostri stakeholder.





Eurospar - Vipiteno (TN), via Ing. K. Lindner

LINEE GUIDA

Il documento, anche quest'anno, aderisce alle indicazioni contenute nell'International Framework dell'Integrated Reporting, diffuso nella sua forma definitiva nel mese di dicembre 2013 dall'International Integrated Reporting Council (IIRC). Questo Report ha l'ambizione di riuscire a raccontare e misurare in modo olistico e innovativo la creazione del valore da parte di Aspiag Service. Ulteriori riferimenti per la redazione di questo documento sono le linee guida G3.1 emanate dal Global Reporting Initiative (GRI – livello di applicazione: B+), lo standard EFFAS CESG sugli indicatori ESG, le metriche sulle risorse intangibili emanate dal Network Globale World Intellectual Capital Initiative (WICI), e le norme fissate dalla Commissione di valutazione per l'Oscar di Bilancio Italiano. Per ulteriori dettagli si rinvia alla sezione "Organizzazione e metodologia del Report Integrato" di questo documento.

FONTE DELLE INFORMAZIONI

La maggior parte dei dati e delle informazioni qualiquantitative deriva dal sistema informativo aziendale. I dati riportati sono riferiti all'anno 2013 e comparati, ove possibile, con quelli relativi ai periodi 2012 e 2011. Le informazioni non-finanziarie sono state reperite dai diversi responsabili delle funzioni aziendali, e sono spesso frutto di analisi eseguite da specifici gruppi di lavoro.

Ulteriori fonti di informazioni (ad esempio, relative al mercato) sono riportate nei rispettivi quadri di presentazione.

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



RIFERIMENTI

Il Report Integrato 2013 di Aspiag Service S.r.l. è il risultato di un complesso processo avviato nel 2011, guidato da un gruppo di progetto coordinato da Raffaele Trivellato, CFO di Aspiag Service, con la collaborazione del Professor Stefano Zambon, Professore Ordinario di Economia Aziendale presso il Dipartimento di Economia e Management dell'Università di Ferrara.

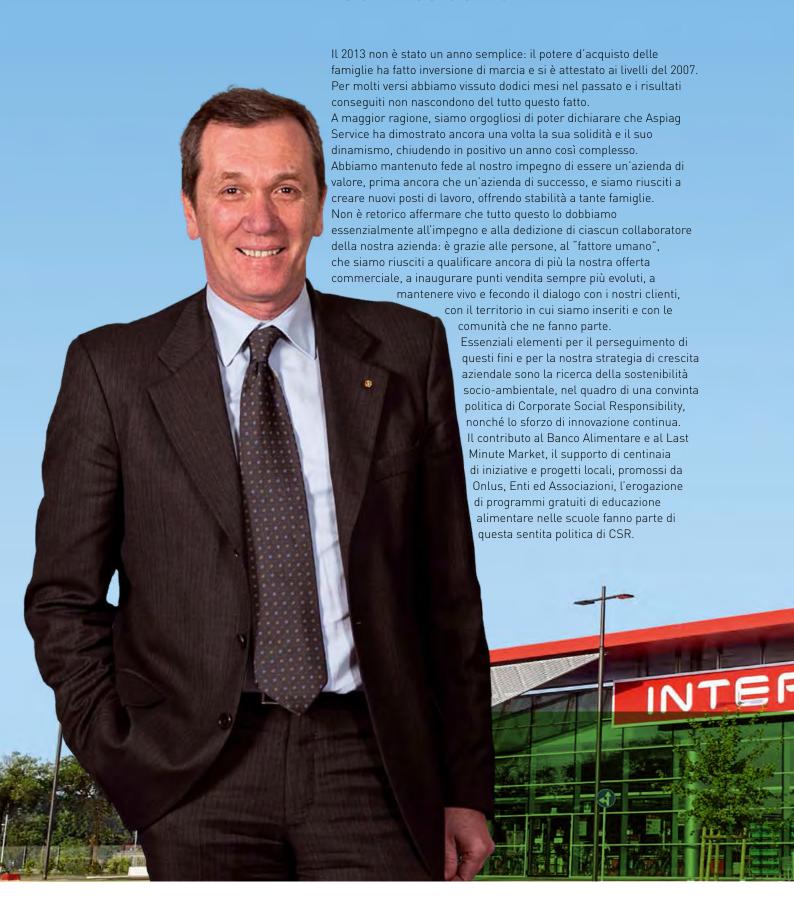
Il Report Integrato 2012 è stato presentato quale uno dei migliori esempi italiani, suscitando notevole interesse, nell'ambito del Convegno Internazionale sul "Business Reporting, Intangibili e Reporting Integrato" organizzato dal Network Italiano Business Reporting (NIBR),

organismo di riferimento per il nostro contesto nazionale, e svoltosi a Milano l'11 giugno 2013 alla presenza di più di 170 operatori.

È risultato, inoltre, tra i finalisti dell'Oscar del Bilancio Italiano nella categoria "Società e Grandi imprese non quotate" e premiato in una manifestazione svoltasi presso la Borsa di Milano il 2 dicembre 2013.

Sul sito www.despar.it è possibile accedere alla versione digitale del Report Integrato e scaricarne copia.

LETTERA del Presidente





In particolare, per la definizione dei modelli di supermercato, la sostenibilità è diventata il nostro faro. I negozi di Aspiag Service sono moderni, accessibili, efficienti e dotati di impianti tecnologici ad alta efficienza energetica e basso impatto ambientale, fino ad arrivare al primo punto vendita certificato "green". Sono anche belli al punto da essere considerati una presenza qualificante all'interno dei centri storici, come peraltro testimonia il Retail Award 2013 assegnato alla declinazione "premium" dell'insegna Eurospar.

Ma la nostra ricerca di innovazione non si ferma qui. Siamo stati la prima azienda italiana della grande distribuzione a conseguire la certificazione ISO 14001 per il nostro evoluto sistema di gestione ambientale.

Abbiamo effettuato 125 milioni di euro di investimenti per ottimizzare ulteriormente la logistica, per incrementare la rete di vendita e per migliorare l'offerta di prodotti e servizi, cercando quotidianamente di preservare comunque il potere d'acquisto dei nostri clienti, investendo una parte non irrilevante del margine per il contenimento dei prezzi. Per riflettere queste molteplici e intrecciate finalità, anche quest'anno, per la terza volta consecutiva, l'Azienda ha scelto di adottare un modello di reporting innovativo, il Reporting Integrato, volto ad evidenziare e a rappresentare la propria capacità di creazione di valore facendo leva su risorse differenziate che vanno al di là di quelle finanziarie. Infatti, i risultati ottenuti sono – a ben vedere – il frutto della combinazione sinergica di diverse forme di capitale, ovvero quello umano, organizzativo, relazionale e sociale, materiale e infrastrutturale, naturale e ovviamente quello finanziario.

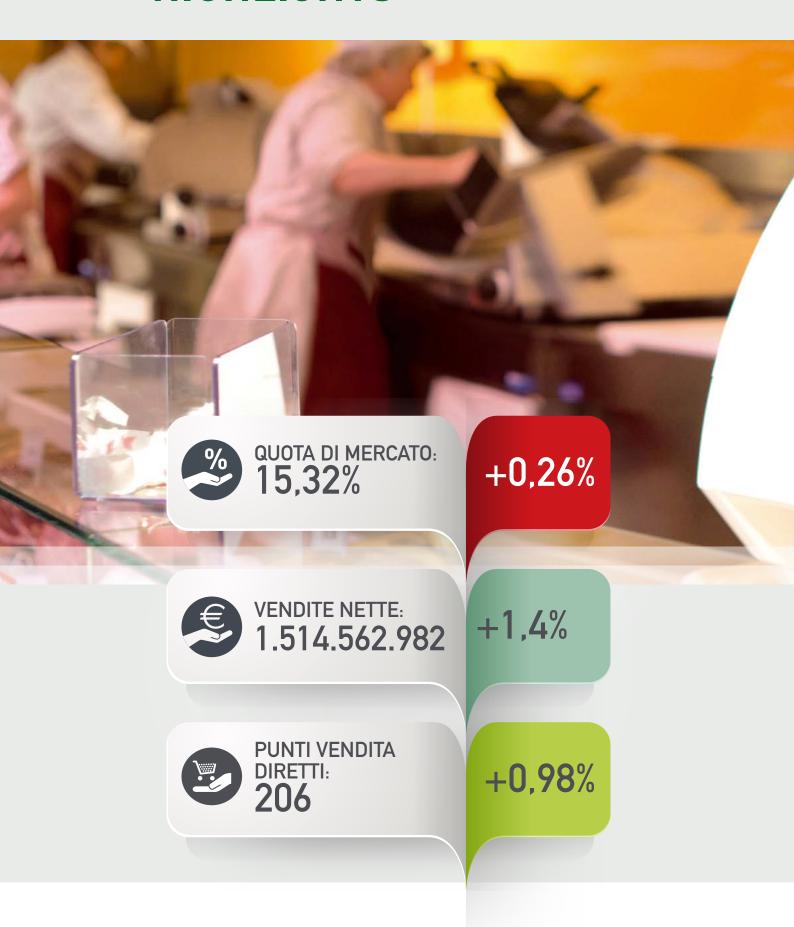
Il Report Integrato, che ci vede leader in Italia, rappresenta per noi la logica continuazione del nostro impegno alla trasparenza e allo sviluppo congiunto dell'Azienda, dei territori e dei nostri stakeholder. Sono particolarmente lieto che tale impegno abbia trovato sempre più ampio riscontro tra gli operatori e le istituzioni, e ci sia valso il riconoscimento di finalista dell'Oscar di Bilancio nella categoria "Società e grandi imprese non quotate".

Nonostante il periodo complesso, il nostro impegno è quello di rilanciare la sfida e di non tarpare le ali alle nostre ambizioni, qualificando ancora di più i nostri negozi, affinando le nostre competenze e il nostro capitale umano, contribuendo al mantenimento e al rafforzamento dei nostri territori, e continuando a investire e a preservare una leadership nell'innovazione gestionale e informativa, come testimonia e racconta il presente Report Integrato. Abbiamo imparato molto da quest'anno. Soprattutto, abbiamo imparato che dobbiamo restare costantemente in ascolto e informare in modo sempre più significativo i nostri stakeholder, che siano clienti, fornitori, finanziatori o istituzioni, mettendoci in discussione ogni giorno, perché gli scenari che ci troviamo ad affrontare sono inediti e difficilmente prevedibili, e richiedono flessibilità, velocità e nuove idee.

Ma il 2013 ci ha anche insegnato che abbiamo le risorse e le capacità di svilupparci ancora, facendo crescere – in modo armonico e integrato – il territorio in cui l'abete Despar affonda da oltre cinquant'anni le sue radici.



HIGHLIGHTS







Eurospar - Trento, via Manci





INDICE



Sezione Prima:	4.4
Report Integrato di Aspiag Service	11 13
01. Identità e contesto operativo 02. Governance	27
03. Business Model	37
04. Rischi e opportunità	53
05. Strategia e allocazione delle risorse	61
06. Performance	75
07. Prospettive future	95
'	
Sezione Seconda:	
Sostenibilità	101
Sezione Terza:	
Bilancio di Esercizio	133
Sezione Quarta:	
Stato Patrimoniale <i>pro forma</i>	197
Organizzazione e metodologia del Report Integrato	201
T	
Tabelle di riepilogo indicatori GRI G3.1	211
Glossario	219
515554.15	217
Lettera del CFO	224





REPORT INTEGRATO DI ASPIAG SERVICE



01. Identità e contesto operativo	13
02. Governance	27
03. Business Model	37
04. Rischi e opportunità	53
05. Strategia e allocazione delle risorse	61
06. Performance	75
07. Prospettive future	95



Despar - Tarcento (UD), via Udine



Identità e contesto operativo

UN'ORGANI77A7IONE INTERNA7IONALE

Aspiag Service S.r.l., concessionaria del marchio Despar, opera nel settore della vendita all'ingrosso e al dettaglio di prodotti alimentari e non alimentari, nonché alla promozione, realizzazione e gestione dei centri commerciali e punti vendita per la raccolta, il deposito, lo smistamento e la vendita dei suddetti prodotti.

La struttura si divide in tre centri distributivi (Ce.Di.) che si trovano, rispettivamente, a Bolzano, a Mestrino (PD), e a Udine; a tali centri fanno capo tutti i punti vendita aventi le insegne Despar, Despar Express, Eurospar e Interspar, sia diretti che affiliati. L'ufficio centrale amministrativo si trova presso lo stabilimento di Mestrino (PD).

Il bacino geografico di riferimento è quello del Nordest italiano, dove il marchio Despar ha raggiunto in pochi anni una presenza molto forte: le regioni in cui l'Azienda opera sono il Trentino-Alto Adige, il Veneto, il Friuli-Venezia Giulia e parte dell'Emilia Romagna.

Aspiag Service, che ha sede legale a Bolzano, ha un capitale sociale pari ad Euro 79.320.000,00 interamente versato e fa parte di un gruppo internazionale con sede in Austria.

La Società ricopre il ruolo di leader di mercato nel settore della Grande Distribuzione Organizzata (GDO) all'interno del territorio di riferimento sopracitato.



PROFILO STORICO

Aspiag Service è stata fondata nel 1989 da Aspiag Management AG¹, Società svizzera facente parte del Gruppo SPAR Austria.

	1989 Aspiag Management AG, società svizzera del Gruppo SPAR Austria fonda la società Aspiag Italia (ora Aspiag Service).
	L'azienda Amonn Service S.r.l. di Bolzano, attiva dal 1961 in Alto Adige con marchio Despar, viene rilevata dal gruppo Aspiag e ne diventa il primo cen distributivo in Italia.
	Acquisizione dell'azienda Padis S.p.A., attiva dal 1959 in Veneto, con il marchio Despar. Ad oggi rappresenta il centro distributivo di Mestrino (PD) e il centro direttivo, gestionale e amministrativo dell'Azienda.
	Acquisizione dell'azienda Scambi Commerciali S.r.l. attiva dal 1960 con il marchio Despar nel Friuli-Venezia Giulia, dove ha sede l'attuale centro distributivo.
Vendite nette: 1.050 mln Numero PV: 134 Dipendenti: 5.120	2006 Acquisizione delle società EPAM S.r.l. e DAG S.r.l. e con loro 8 punti vendita operanti in Friuli – Venezia Giulia.
Vendite nette: 1.129 mln Numero PV: 143 Dipendenti: 5.464	2007 Acquisizione di 12 punti vendita a marchio Pellicano.
Vendite nette: 1.286 mln Numero PV: 180 Dipendenti: 5.826	2008 Acquisizione di 49 punti vendita a marchio Pellicano.
Vendite nette: 1.330 mln Numero PV: 196 Dipendenti: 6.126	2009 Acquisizione di 10 punti vendita, operanti in Trentino-Alto Adige, della società Omniscom S.p.a.
Vendite nette: 1.384 mln Numero PV: 195 Dipendenti: 6.140	2010 Ottenuta la certificazione di sicurezza secondo lo standard internazionale OHSAS 18001.
Vendite nette: 1.432 mln Numero PV: 198 Dipendenti: 6.215	2011 Superati 1,4 miliardi di vendite nette.
Vendite nette: 1.494 mln Numero PV: 204 Dipendenti: 6.464	2012 Superati per la prima volta i 200 punti vendita diretti.
Vendite nette: 1.515 mln Numero PV: 206 Dipendenti: 6.534	2013 Superati 1,5 miliardi di vendite nette.
	2017 Obiettivo 2017: raggiungimento del 18% della quota di mercato.



¹ASPIAG Management AG, Viscosestrasse 64, CH-9443 Widnau. Firmenbuchnummer: CH-320.3.030.792-8. Firmenbuchgericht: St. Gallen. VAT-Nr.: 252.308. www.aspiag.com

ORIGINE INTERNAZIONALE DEL MARCHIO DESPAR

A livello internazionale il marchio è gestito da Spar International, fondata nei Paesi Bassi nel 1932 da Adriaan van Well a Zoetermeer, come prima unione volontaria di grossisti e commercianti al dettaglio.

La parola "SPAR" è una parola olandese che significa "abete", e ha determinato la scelta del simbolo che caratterizza il marchio sin dalla fondazione. Il nome originario del gruppo DESPAR, inoltre, è l'acronimo di "Door Eendrachtig Samenwerken Profiteren Allen Regelmatig", che significa "Dalla cooperazione armoniosa tutti traggono vantaggio in ugual modo".

Negli anni Cinquanta il marchio si abbrevia in SPAR e si diffonde dapprima in Europa e poi nel resto del mondo.

Attualmente SPAR International comprende 33 organizzazioni SPAR nazionali in tutti i continenti.

Nel 2012 le organizzazioni SPAR nel mondo hanno prodotto un fatturato al pubblico complessivo di 31,98 miliardi di euro e gestito 12.332 supermercati, per una superficie di vendita di circa 6,7 milioni di metri quadrati.

Il suo arrivo in Italia viene seguito dalla nascita, nel 1960, dell'Unione Volontaria SPAR, che sceglie di adottare il vecchio nome del marchio trasformandosi in Despar Italia.



31,98 miliardi di euro FATTURATO AL PUBBLICO COMPLESSIVO



12.332 PUNTI VENDITA



6,7 milioni di metri quadri SUPERFICIE DI VENDITA







1930-1939 1940-1949 1950-1959 1960-1969 1970-1979 1980-1989 1990-1999 2000-2009 2010-2019





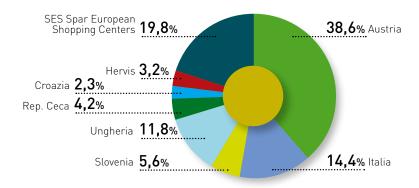
Fonte: www.spar-international.it

SPAR AUSTRIA

L'acronimo Aspiag deriva da "Austria SPAR International AG", la casa madre nata in Austria negli anni Cinquanta. SPAR Austria realizza più del 40% del fatturato mondiale di SPAR International e, pertanto, è la più grande delle organizzazioni SPAR nel mondo; nel 2013 ha prodotto un volume di vendita di 12,94 miliardi di euro, conta 76.905 collaboratori e interessa 2.923 punti vendita, tra filiali di proprietà e dettaglianti affiliati.

La prima organizzazione SPAR austriaca, nota come Handelsvereinigung SPAR Tirol / Pinzgau, nasce nel 1954 per opera del fondatore Hans F. Reisch e si presenta, in quel momento, come una catena di medie dimensioni costituita dall'Azienda grossista e da circa un centinaio di dettaglianti affiliati che collaborano in ambito di acquisti, organizzazione, aspetti tecnici e di marketing.

SUDDIVISIONE DEL FATTURATO 2013 DEL GRUPPO SPAR AUSTRIA



A seguito della nascita e diffusione di altre aziende grossiste nelle diverse regioni austriache, nel 1959 il marchio SPAR è presente in tutto il territorio nazionale e negli anni Settanta, dall'unione di tutte le piccole e medie aziende nasce SPAR Österreichische Warenhandels AG, ossia SPAR Austria.

Ancora oggi il Gruppo, che fa capo alla società Holdag Beteiligungs Gmbh, rimane profondamente legato alla propria identità e idea originaria, e vede le famiglie fondatrici occupare i vertici direzionali, pur ricoprendo nel tempo ruoli diversi per rispondere ai bisogni di adattamento e cambiamento necessari.

Oltre all'importante crescita e diffusione sul territorio nazionale, SPAR Austria ha contribuito alla nascita e al consolidamento di nuove organizzazioni oltre i confini geografici, fondando negli anni Novanta la società Aspiag Management AG, con sede in Svizzera ma presente nei territori del Nordest italiano (con Aspiag Service Srl) in Slovenia, in Croazia, in Ungheria e in Repubblica Ceca.

Fanno parte del Gruppo anche la società Hervis, che da quarant'anni opera con successo nel mercato dell'abbigliamento sportivo, e, ultima in ordine cronologico, la società SES – SPAR European Shopping Centers, nata nel 2007 con il compito di gestire tutti i Centri Commerciali del Gruppo SPAR Austria.



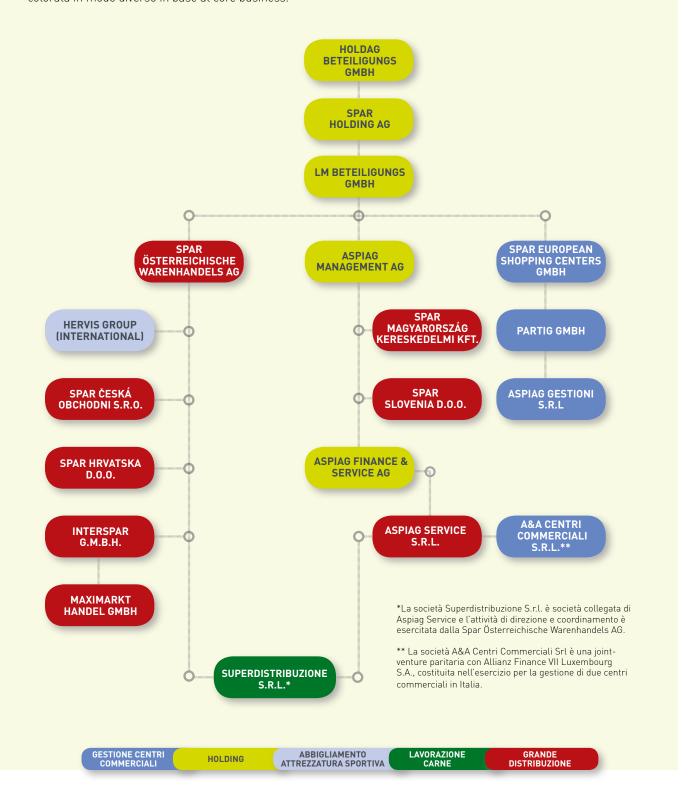
Fonte: Spar Austria



ASSETTO PROPRIETARIO E STRUTTURA DEI GRUPPO

La Società è soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del socio unico Aspiag Finance & Services AG, avente sede in Widnau (Svizzera) e facente parte del gruppo HOLDAG Beteiligungs GmbH con sede a Salisburgo. L'assetto proprietario in capo alla capogruppo HOLDAG rimane invariato dal 1970.

Il seguente gruppogramma evidenzia le più significative società facenti riferimento al Gruppo SPAR Austria, ciascuna colorata in modo diverso in base al core business.



MARCHIO DESPAR IN ITALIA

Il marchio Despar è gestito in Italia da 11 diverse aziende indipendenti, unite nel Consorzio a Responsabilità Limitata Despar Italia, con sede a Casalecchio di Reno (BO) e che garantisce il rispetto della "Corporate Identity". Il coordinamento commerciale delle attività comuni a tutte le aziende Despar è affidato, invece, al Consorzio a Responsabilità Limitata Despar Servizi, anch'esso avente sede a Casalecchio di Reno (BO).

Aspiag Service fa parte di entrambi i Consorzi.

Dalla collaborazione tra Despar Servizi e Coop Italia nel 2006 è nata Centrale Italiana, che ha poi raccolto anche le insegne Il Gigante e Sigma. Oggi è la più grande centrale di acquisto sul territorio italiano per quota di mercato.



3,659
miliardi di euro
FATTURATO AL PUBBLICO COMPLESSIVO



514NEGOZI DIRETTI



963 NEGOZI AFFILIATI



842.044 SUPERFICIE DI VENDITA (MQ)

Fonte http://www.desparitalia.it

LA NOSTRA MISSION



Despar Nordest, nel perseguire obiettivi di profitto, è orientata alla qualità del servizio, alla valorizzazione del cliente e del collaboratore come persona, alla tutela della salute dei clienti e dei collaboratori, al rispetto dell'ambiente 🔳 🗖





Molto più che nelle parole, la mission aziendale viene espressa dalle azioni che l'Azienda compie:

- punti vendita moderni, curati, sicuri ed accoglienti, dove i clienti possono trovare qualità e convenienza garantite, oltre ad assortimenti dinamici, attenti al benessere delle persone e alla tutela dell'ambiente, come attestato dal certificato Klima Haus
- continui investimenti sul fronte della qualità alimentare, testimoniati da autorevoli certificazioni come l'International Food Standards conseguita dal centro Carni Superdistribuzione
- massima attenzione ai collaboratori, alla loro formazione e alla loro sicurezza, attestata dalla certificazione OHSAS 18001:2007 ottenuta nel 2010 e rinnovata a maggio 2013
- miglioramento continuo di tutti i processi aziendali, per creare sempre maggiore efficienza ed efficacia nell'erogazione di prodotti e servizi, grazie anche all'adozione di procedure conformi a sistemi HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point)
- attenzione all'ambiente attestata dal conseguimento della certificazione ISO14001
- attenzione al territorio, valorizzazione delle realtà e dei prodotti locali.

PRINCIPI FTICI DFI L'AZIFNDA

La Società considera da sempre l'etica come un principio fondamentale nella propria attività di erogazione di servizi e prodotti di qualità ai clienti. Alla luce di ciò, Aspiag Service ha adottato, dal 2005, un "Codice Etico e disciplinare di comportamento" che esprime i valori aziendali e individua l'insieme dei diritti, dei doveri e delle responsabilità rispetto agli interlocutori interni ed esterni.

Per ulteriori approfondimenti sul Codice Etico si rimanda al capitolo Governance.

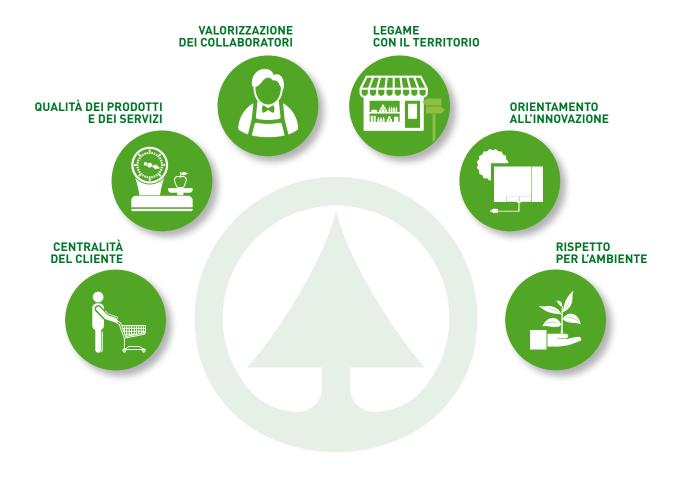
VALORI AZIENDALI

Aspiag Service ritiene che per garantire degli ottimi prodotti e un ottimo servizio si debba partire dalle persone: dai collaboratori per arrivare ai clienti.

Far crescere la professionalità di ognuno, investire in formazione, lavorare in un clima sereno e produttivo: tutto questo perché in ogni punto vendita si possa percepire, toccare e apprezzare la differenza.

L'Azienda crede che caratterizzare e rendere unico il servizio significhi impegnarsi a rispettare l'ambiente, le sue risorse e a valorizzare il territorio, con le sue tradizioni. Per questo, molte sono le attività promosse in collaborazione con associazioni ed Enti Locali.

Aspiag Service crede, inoltre, che per mantenere alta la qualità sia necessario innovare e innovarsi continuamente, mantenendo saldi i propri valori.



II MFRCATO ITALIANO

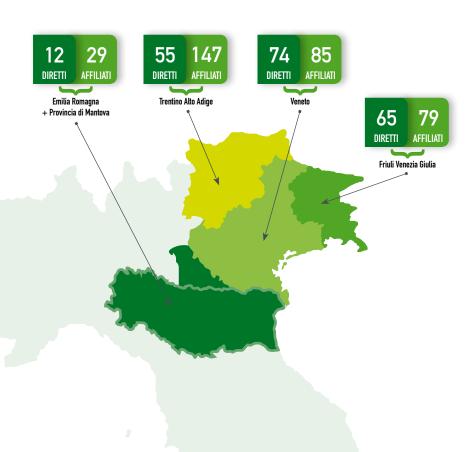
Il settore della distribuzione alimentare dei prodotti di largo consumo nasce in Italia alla fine degli Anni '50. Nel ventennio degli Anni '80 e '90 vi è stato uno sviluppo molto rapido all'interno di tale mercato, che continua ancora oggi seppur con tassi di crescita molto ridimensionati.

Negli ultimi cinque anni, inoltre, la situazione economica italiana, e in generale europea, caratterizzata da una forte contrazione dei consumi, ha contribuito ad alterare le variabili tipiche del settore spingendo il consumatore a massimizzare la ricerca di prodotti convenienti ma di alta qualità. Tale aspetto ha favorito il diffondersi di iniziative e promozioni che hanno inasprito molto la concorrenza. Si è assistito ad una crescita della distribuzione moderna a scapito di quella tradizionale, trend molto accentuato soprattutto in alcune zone del Paese.

La disomogeneità tra le due tipologie distributive, in particolare, è misurabile sia in termini percentuali di punti vendita, che in termini di superficie. La diffusione della grande distribuzione moderna è maggiore nell'Italia Centro - Settentrionale, soprattutto in regioni come Trentino, Friuli e Veneto, Umbria e Marche; evidenziano tuttavia un'importante diffusione della GDO anche le regioni di Sardegna e Calabria.

All'interno di tale contesto, assume rilevanza la diffusione di supermercati di dimensioni maggiori, quali i discount e gli ipermercati, in forte espansione rispetto ai supermercati di piccole e medie dimensioni.

La progressiva diffusione dei discount, infine, supera quella degli ipermercati.



I MERCATI DI RIFERIMENTO DI ASPIAG SERVICE

Il bacino di riferimento dell'Azienda comprende i territori che vanno dal Triveneto all'Emilia Romagna (escluse le province di Forlì-Cesena, Piacenza, Rimini) e in provincia di Mantova, coerentemente con il mandato ottenuto dal Consorzio Despar Italia.

Di seguito viene rappresentato il totale delle strutture di vendita di tutti gli operatori del settore nella trading area di riferimento

Per una migliore comparabilità dei dati rispetto agli anni precedenti, per quanto riguarda l'area dell'Emilia-Romagna è stato considerato solamente il mercato della provincia di Ferrara, non essendo significativi i dati presenti nelle aree di nuova competenza.

Numero punti vendita presenti nel mercato di riferimento

REGIONE	SUPERETTE	SUPERMERCATI (400-2.499MQ)	SUPERSTORE (≥2.500MQ)	IPERMERCATI (≥2.500MQ)	TOTALE
Provincia di Ferrara	75	49	4	5	133
Friuli Venezia Giulia	144	237	15	13	409
Trentino Alto Adige	192	234	6	0	432
Veneto	491	741	59	42	1.333
Totale	902	1,261	84	60	2.307

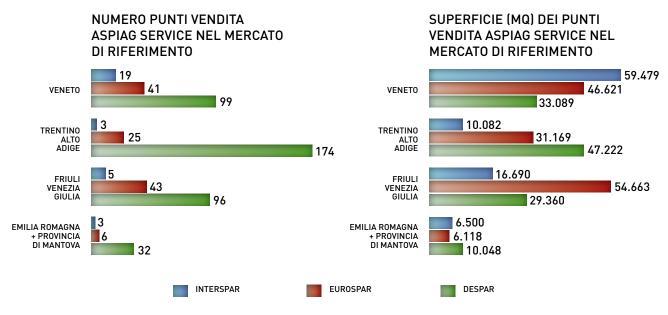
Fonte IRI INFOSCAN - dati al 30/06/2013

Superficie punti vendita presenti nel mercato di riferimento

REGIONE	SUPERETTE	SUPERMERCATI (400-2.499MQ)	SUPERSTORE (22.500MQ)	IPERMERCATI (≥2.500MQ)	TOTALE
Provincia di Ferrara	20.271	47.559	11.118	35.220	114.168
Friuli Venezia Giulia	39.109	211.895	45.170	75.439	371.613
Trentino Alto Adige	53.564	173.067	19.160	0	245.791
Veneto	133.490	732.712	167.582	247.965	1.281.749
Totale	246.434	1.165.233	243.030	358.624	2.013.321

Fonte IRI INFOSCAN - dati al 30/06/2013

Aspiag Service è presente nella propria area di riferimento con 206 punti vendita diretti, per una superficie totale di 252.430 metri quadrati e rifornisce 340 affiliati per una superficie totale di vendita di 98.611 metri quadrati, tramite la formula del franchising o della somministrazione di merce.





La progressiva razionalizzazione e modernizzazione dei punti vendita rende inevitabile, da un lato, la chiusura/cessione di punti vendita più datati e meno performanti (soprattutto nel settore affiliati) e, dall'altro, la costante ricerca di nuove aperture per un miglior servizio alla clientela e ai territori.

Nell'area del Triveneto e della provincia di Ferrara l'Azienda detiene il 15,32% di quota di mercato.

	2013	2012	2011
Quota di mercato IRI-Infoscan (%)	15,32%	15,06%	14,87%
Nota - dati di riferimento: Triveneto + Ferrara. Per una migliore comparabilità del dato, nel determinare la quota di mercato non sono state considerate le nuove province di competenza. Dati al 30/06/2013			

Il mercato all'interno dell'area di competenza dell'Azienda risulta molto polverizzato, i potenziali competitor sono oltre cinquanta, per lo più con una quota di mercato inferiore al 5%. Nella graduatoria stilata da IRI-Infoscan, infatti, il concorrente più prossimo si discosta di circa 6 punti percentuali.

Nel 2013, a fronte di un calo complessivo delle vendite della Grande Distribuzione italiana dell'1,0%, Aspiag Service ha segnato un incremento dei volumi di vendita pari all'1,40%. Ciò ha consentito all'Azienda un incremento della quota di mercato anche per il 2013 con il conseguente rafforzamento della propria leadership all'interno dell'area di competenza.

LIMITAZIONI ALLO SVILUPPO

Il Consorzio Despar Italia gestisce i rapporti tra i Consorziati e le istituzioni esterne. Fanno parte del consorzio 11 soci dislocati in quasi 100 province italiane, dei quali Aspiag Service risulta essere quello di maggior peso realizzando da sola il 50% del fatturato. Ciascun socio può esercitare la propria attività esclusivamente in un'area geografica predefinita, all'interno della quale detiene una licenza d'uso esclusiva del marchio Despar e gestisce i propri centri distributivi per rifornire tutti i punti vendita diretti e indiretti (in franchising o affiliati) presenti sul territorio.

Centrale Italiana, invece, si occupa principalmente della direzione e dei servizi da fornire agli affiliati, come la gestione del piano promozionale nazionale e del piano di fidelizzazione dei clienti (catalogo premi, accordi con aziende partner), del marketing, delle consulenze, dello sviluppo dei private label (ideazione, identificazione e contrattazione fornitore, controllo qualità, politica di prezzo "consigliata") e della funzione di centrale d'acquisto, gestendo la contrattazione con i grandi fornitori attraverso la definizione delle condizioni generali di acquisto e degli "accordi quadro" con i fornitori comuni, determinando i principali sconti e contributi.

Centrale Italiana è incaricata della gestione dei rapporti con i fornitori ed è composta dai delegati di ciascuna azienda associata, individua i fornitori comuni cui rivolgersi sulla base dei fatturati realizzati dagli stessi con le catene associate, contrattando quindi gli acquisti solamente con una loro selezione. Ciò nonostante, non esistono obblighi di acquisto per le imprese consorziate da tutti i fornitori con i quali la centrale di acquisto stipula degli accordi.

L'appartenenza al Consorzio definisce precise restrizioni, alle quali devono attenersi i consociati, riguardo l'utilizzo delle insegne, regolato da specifici contratti di affiliazione e clausole definite a livello consortile, così come riguardo 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.



Eurospar - Tione (TN), via Pinzolo



Governance

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. Il modello di governance dell'Azienda prevede una struttura gerarchica che coinvolge diversi attori e al cui vertice è posta l'Assemblea dei Soci. Non sono presenti comitati formali dei lavoratori che abbiano rapporti diretti con il C.d.A. ma sono tuttavia presenti, su base regionale, altre modalità di relazione sindacale con la Direzione aziendale.



CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

L'amministrazione della Società è affidata ad un C.d.A.³ che la esercita in conformità alla legge, allo Statuto e ad un Regolamento aziendale interno (ex D. Lgs. 231/01) secondo il principio collegiale maggioritario, ed è investito di tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione, con l'eccezione di quelli riservati dalla legge ai soci. I poteri del C.d.A. possono essere delegati, nei termini e nei limiti di cui all'art. 2381 del Codice Civile e per le materie per le quali il Regolamento aziendale interno non preveda la competenza collegiale del C.d.A., ad uno o più amministratori delegati. Il C.d.A. attualmente si compone di 8 membri, di cui 5 esecutivi incluso il Presidente. Nello scorso mese di ottobre, il board dell'Azienda ha approvato l'inserimento di un nuovo amministratore delegato, identificato in Marino Fineschi, qià direttore vendite Interspar.

^{3.} Nel 2013 il Consiglio di Amministrazione si è riunito 8 volte in data: 04/02/2013, 22/02/2013, 18/03/2013, 23/04/2013, 30/05/2013, 25/06/2013, 26/09/2013, 22/11/2013.



^{2.} Nell'esercizio 2013 si sono tenute due assemblee, una in data 27/04/2013, per l'approvazione del bilancio al 31/12/2013 di Aspiag Service S.r.l., e una in data 29/09/2013.



Affiancando il Presidente Rudolf Staudinger e gli Amministratori Delegati Harald Antley e Paul Klotz, Fineschi è diventato il responsabile di tutta l'area vendite filiali dirette (Despar, Eurospar e Interspar), mentre il settore vendite per i dettaglianti affiliati è rimasto di competenza dell'ad Paul Klotz.

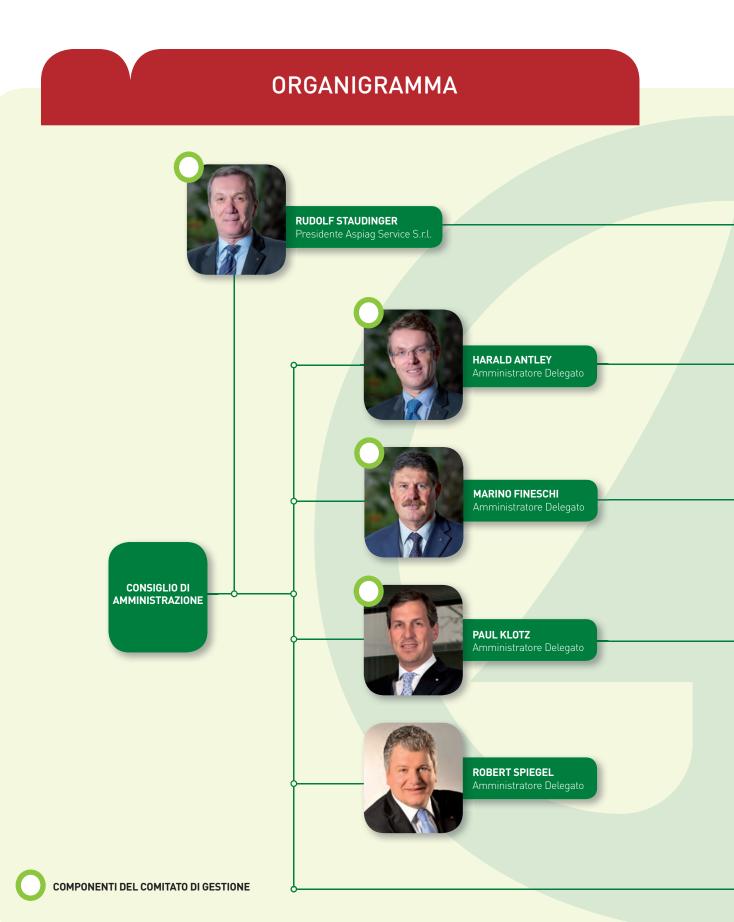
L'organo amministrativo può nominare institori, direttori, procuratori e mandatari determinandone i rispettivi poteri. Ogni atto sottoposto alla firma degli Amministratori Delegati deve essere siglato anche dai direttori o responsabili delle unità operative aziendali che ne hanno fatto richiesta.

La rappresentanza della Società compete al Presidente del C.d.A. e agli Amministratori Delegati nell'ambito e nei limiti delle rispettive deleghe, previste nella mappatura dei poteri del Modello Organizzativo come di seguito illustrato:



La scelta di nominare diversi amministratori delegati non ha reso la struttura aziendale ulteriormente onerosa, dato che agli amministratori non spetta alcun compenso per la carica ricoperta. La suddivisione dei compiti, inoltre, assicura una direzione maggiormente coinvolta nelle dinamiche riconducibili alle varie aree aziendali ma, allo stesso tempo, viene garantita una gestione coerente e compatta riconoscendo nel Comitato di Gestione l'organo decisionale di rilevanza interna.

La rappresentanza legale spetta, inoltre, agli institori, ai direttori, ai procuratori ed ai mandatari nei limiti dei poteri loro conferiti dall'organo amministrativo.



P. MENOTTI R. TRIVELLATO Direttore amministrazione/controllo Direttore finanza/tesoreria D. BETTELLA Direttore logistica L. FOCHESATO S. BUJA Direttore acquisti non food Direttore acquisti food secco T. POLSINELLI Direttore acquisti food fresco H. ANTLEY Direttore organizzazione M. TAROZZO Direttore vendite supermercati F. MONTALVO Direttore vendite ipermercati R. HILLEBRAND Direttore CE.DI Trentino – Alto Adige A. PIGATTO C. PAVAN Direttore vendite affiliati Direttore risorse umane/affari legali A. PIGATTO F. GHISELLINI M. SALVIATO Direttore CE.DI Veneto/Emilia Romagna Direttore auditing/DPA Direttore appalti F. CICERO SANTALENA D. ANDOLFATO F. BOLZONELLO Direttore CE.DI Friuli Venezia Giulia Direttore sviluppo Direttore tecnico P. CREA F. CICERO SANTALENA Direttore sistemi informativi Direttore marketing A. PIGATTO A. PIGATTO F. GHISELLINI Responsabile Privacy Organismo di vigilanza

COLLEGIO SINDACALE

Il Collegio Sindacale di Aspiag Service è composto da 5 membri nominati dall'Assemblea. La durata del loro incarico, pari a 3 esercizi, scadrà alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio 2013. Come specificato dall'art. 2403 del Codice Civile, il Collegio vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto Sociale, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, con particolare attenzione verso l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul suo concreto funzionamento, oltre a possedere funzioni di controllo sulla gestione.

COLLEGIO SINDACALE

Nome	Carica	Durata
Christoph Jenny	Presidente del Collegio Sindacale	fino approvazione del bilancio al 31/12/2013
Manlio Buattini	Sindaco effettivo	fino approvazione del bilancio al 31/12/2013
Werner Teutsch	Sindaco effettivo	fino approvazione del bilancio al 31/12/2013
Andrea Polizzi	Sindaco supplente	fino approvazione del bilancio al 31/12/2013
Simona Gallo	Sindaco supplente	fino approvazione del bilancio al 31/12/2013

SOCIETÀ DI REVISIONE

Nonostante il mancato obbligo di Legge, dato che l'azienda non ricorre al mercato del capitale e non è obbligata a redigere il bilancio consolidato, Aspiag Service ha conferito l'incarico del controllo contabile ad una Società di Revisione iscritta nel registro istituito presso il Ministero della Giustizia, previo parere positivo del Collegio Sindacale, ai sensi dell'art. 2409 del Codice Civile.

La durata del loro incarico, pari a 3 esercizi, scadrà alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio 2015.

SOCIETÀ DI REVISIONE

Nome	Carica	Durata
Reconta Ernst & Young S.p.A. via San Crispino, 106 35129 Padova	Soggetto incaricato di effettuare la revisione legale dei conti	fino approvazione del bilancio al 31/12/2015

ORGANISMO DI VIGII ANZA

Il Compliance Office (di seguito "C.O.") svolge la funzione di Organismo di Vigilanza ai sensi e ai fini del D. Lgs. 231/01, che disciplina la responsabilità degli enti per gli illeciti amministrativi dipendenti da reati ("reati presupposto"), posti in essere nell'interesse o a vantaggio dell'ente.

Il C.O. di Aspiag è stato istituito dal C.d.A. con delibera del 14 settembre 2006, con il compito di vigilare sull'osservanza e il funzionamento del Modello Organizzativo (in seguito descritto) nel suo complesso e di curarne l'aggiornamento. Compongono l'organismo due membri, nominati con delibera del 18 novembre 2010 (e decorrenza 1° gennaio 2011), la cui carica è stata rinnovata fino al 31 dicembre 2014.

È obbligo del C.O. riferire periodicamente in merito all'attuazione del Modello Organizzativo ex D. Lgs. 231/01 e, in ogni caso, al momento dell'emersione di eventuali criticità. All'inizio di ogni anno, inoltre, è tenuto a predisporre il piano delle verifiche e dei controlli ordinari da effettuare nell'anno in corso, fornendone copia anche al al C.d.A. e al Collegio Sindacale.

La Società ha attivato un apposito indirizzo e-mail (co_aspiagservice@despar.it) dell'Organismo di Vigilanza da utilizzare per l'invio di suggerimenti, richieste di chiarimento, segnalazioni, documentazione, report, informazioni, ecc.

COMITATO DI GESTIONE

Con l'adozione di un Regolamento aziendale, è stato istituito mediante apposita delibera del C.d.A. del 14 settembre 2006, un Comitato di Gestione, quale organo decisionale di rilevanza interna.

Il Comitato, composto da un numero variabile di membri, ha compiti propositivi e preparatori in relazione alle materie riservate alla competenza esclusiva del C.d.A. in composizione collegiale. In relazione alle suddette materie il Comitato di Gestione fornisce altresì idoneo supporto tecnico e gestionale al C.d.A. nella fase esecutiva dei relativi progetti.

Tale Organo è tenuto a redigere entro il mese di novembre di ciascun anno una proposta di budget della Società per l'esercizio successivo, da sottoporre alla formale approvazione del C.d.A.

Il Presidente del Comitato di Gestione è tenuto ad informare il C.d.A. sull'andamento della Società durante l'esercizio. Egli invia un resoconto scritto sull'andamento della situazione gestionale e finanziaria della Società, commentando le variazioni rispetto al corrispondente periodo del budget dell'esercizio corrente e del consuntivo dell'esercizio precedente. 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 tuttavia designare quali membri anche amministratori non delegati, che rimangono in carica per la durata stabilita, di volta in volta, dal C.d.A.

L'attuale Comitato di Gestione è composto dal presidente Rudolf Staudinger e dagli Amministratori Delegati Harald Antley, Paul Klotz e Marino Fineschi.

PROCURATORI

Il C.d.A., nel rispetto dei limiti di legge e di statuto, può nominare e revocare procuratori, con o senza rappresentanza e con o senza poteri di spesa, conferendo ad essi poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione nell'ambito delle attività dagli stessi gestite.

Anche gli amministratori delegati e i procuratori, nel rispetto delle deleghe loro conferite, possono nominare o revocare procuratori ad negotia o ad acta con mandato limitato nel tempo.

Attualmente sono in carica 53 procuratori, con poteri di rappresentanza a vario titolo e di diversa ampiezza.

MODELLO ORGANIZZATIVO 231/01

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

Il Modello adottato è così strutturato:

- Organismo di Vigilanza interno (precedentemente descritto),
- Codice Etico e disciplinare di comportamento;
- Regolamento aziendale interno e mappatura dei poteri;
- Manuale dei Protocolli interni per la prevenzione del rischio di reato;
- Sistema sanzionatorio relativo all'inosservanza di quanto previsto dal Modello.

CODICE FTICO



Il Codice Etico esprime i valori aziendali e fornisce una guida alle nostre attività; tutti siamo chiamati a promuoverne la conoscenza e a vigilare sul suo rispetto 🔳 🗖

Il Codice Etico è per Aspiag Service la "Carta Costituzionale" dell'Azienda, dove sono contenuti diritti e doveri morali e definisce le responsabilità etico-sociali di ogni partecipante all'organizzazione aziendale. Il Codice esprime dunque e conferma i valori aziendali, individuando nel contempo l'insieme dei diritti, dei doveri e delle responsabilità nei confronti di qualsiasi interlocutore interno o esterno.

Il Codice, che costituisce parte integrante del "Modello di organizzazione, gestione e controllo della Società" adottato in conformità alle disposizioni del D.Lgs. 231/2001 in materia di responsabilità amministrativa degli enti, si fonda sui principi di legalità, correttezza, trasparenza, diligenza, riservatezza, equità, responsabilità verso la Società, tutela dei soci e dei creditori, ed etica professionale.

L'osservanza dei principi contenuti nel Codice, periodicamente modificati per adequarli alle evoluzioni normative, viene espressamente richiesta a tutti i collaboratori della Società, a tutti i soggetti terzi che intrattengono rapporti con o per conto della stessa o i cui atti siano ad essa riferibili ed è posto come condizione contrattuale nel rapporto con i fornitori di merci e servizi esterni. Il rispetto di tali principi costituisce per Aspiag Service elemento essenziale della prestazione lavorativa, traducendosi altresì in un comportamento responsabile nei confronti della Società da parte degli Amministratori, dei Procuratori, dei Sindaci, del Soggetto incaricato di effettuare la revisione legale dei conti, degli altri Dipendenti e dei Terzi, i quali sono tutti tenuti a conoscere e rispettare le norme contenute nel Codice.

Il testo del Codice Etico e disciplinare di Aspiag Service, aggiornato con delibera del C.d.A. del 27 aprile 2011, può essere consultato e scaricato al sequente indirizzo internet: www.despar.it/it/cms.php/ placeholder=codice_etico.



REGOLAMENTO AZIENDALE INTERNO E MAPPATURA DEI POTFRI

Nel Regolamento aziendale interno sono raccolte le norme che disciplinano la gestione operativa dell'Azienda da parte degli organi dotati di poteri di amministrazione e rappresentanza, le loro competenze e i loro poteri. Ogni violazione del Regolamento costituisce inadempimento del suo autore agli obblighi derivanti a suo carico dal rapporto con la Società, inadempimento la cui gravità viene determinata e sanzionata in base a quanto previsto dal Modello.

Il regolamento aziendale viene portato a conoscenza di tutti i neoassunti, è affisso in tutti gli albi aziendali, sia presso le sedi (compresi i magazzini) sia presso i punti vendita, ed è consultabile nella intranet aziendale.

MANUALE DEI PROTOCOLLI

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

In tale prospettiva, tutte le azioni, operazioni, transazioni ed attività effettuate dalla Società tramite i suoi Amministratori e Procuratori devono possedere i seguenti requisiti:

- verificabili, documentate, coerenti, congrue e basate su informazioni documentabili e complete;
- legittime, rispettose di norme, procedure e regolamenti nonché conformi alle disposizioni del Modello e dei suoi allegati e rispettose del principio della separazione delle diverse funzioni aziendali;
- aperte ad analisi e verifiche obiettive, anche da parte del C.O., con puntuale individuazione dei soggetti e delle funzioni aziendali coinvolte.

SISTEMA SANZIONATORIO

Il sistema sanzionatorio ha la funzione di presidiare l'osservanza del Modello Organizzativo 231/01, delle procedure e dei principi di condotta.

La violazione degli obblighi in esso contenuti, anche se finalizzata al perseguimento di un interesse aziendale, costituisce sempre e comunque inadempimento contrattuale e illecito disciplinare.

Infatti, la Società non intende perseguire alcun vantaggio derivante da un fatto illecito e, pertanto, nell'eventualità in cui un reato sia stato commesso essa rinuncerà al vantaggio conseguito.

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

CONFLITTO DI INTERESSI

Come previsto dal Codice Etico, tutti i soggetti interessati devono evitare situazioni o attività che possano dar luogo ad un conflitto di interessi o che potrebbero interferire con la capacità di assumere decisioni imparziali nel miglior interesse della Società e nel pieno rispetto del Codice Etico stesso. L'Organismo di Vigilanza e la Direzione Auditing vigilano sul rispetto del conflitto d'interessi.



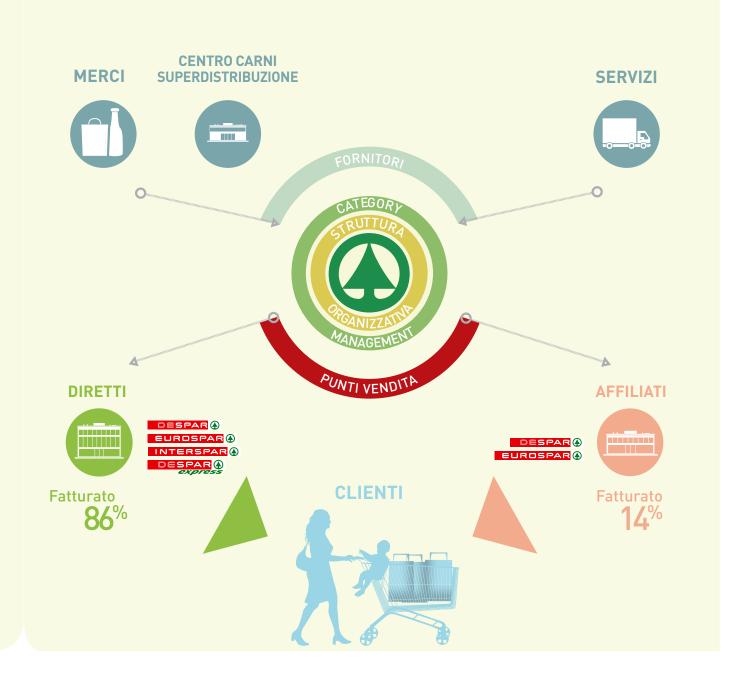
Eurospar - Vicenza, via Roma



Business Model



IL NOSTRO MODELLO DI BUSINESS



Aspiag Service è stata costituita con lo scopo di gestire supermercati a vocazione prettamente alimentare e per organizzare attività di acquisto di beni di largo consumo da fornitori di merce (industria di marca e non) da rivendere nei propri punti vendita.

Alla base del modello di business vi è una gestione articolata su due canali: la gestione diretta di 206 punti vendita (filiali Despar, filiali Eurospar, filiali Interspar), per la quale l'Azienda è responsabile dell'intera filiera e di tutta la struttura necessaria alla vendita, e la gestione in affiliazione di 340 punti vendita (affiliati Despar e affiliati Eurospar) a cui Aspiag Service, mediante contratto, rivende all'ingrosso la merce e presta servizi.



L'Azienda rimane titolare dell'insegna concessa in comodato d'uso all'affiliato, il quale riceve il know-how tecnico e tutte le politiche commerciali e di marketing.

Aspiag Service, per trasferire il massimo valore al cliente finale, si avvale della collaborazione di fornitori diversificati e in possesso di requisiti qualitativi predefiniti: questo le consente di esprimere un'offerta di prodotto estremamente variegata e di qualità.

La gestione del business avviene attraverso l'individuazione delle categorie merceologiche (category management), le quali hanno una propria logica gestionale suddivisa per canale di vendita e sono responsabili del prodotto dalla fase di contrattazione fino all'allocazione sullo scaffale. Obiettivo di tale modalità operativa è quello di migliorare la redditività delle singole categorie, e quindi dell'Azienda.

CENTRI DISTRIBUTIVI

La struttura dell'Azienda si compone di tre Centri Distributivi (o Ce.Di.), aventi sede rispettivamente a Bolzano, Mestrino (PD) e Udine, ai quali fanno capo tutti i punti vendita di Aspiag Service sia a gestione diretta sia affiliati. Tali centri detengono un legame solido e collaudato nel tempo con il territorio, creando un patrimonio fondamentale per l'Azienda e una garanzia insostituibile per i consumatori.

La sede Centrale di Mestrino, in provincia di Padova, svolge la funzione di centro direttivo, gestionale e amministrativo per tutte le attività del gruppo e, nello stesso tempo, di base operativa del Ce.Di. che ha come zona di competenza il Veneto e l'Emilia Romagna.

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

Il Ce.Di. di Udine è stato l'ultimo, in ordine di tempo, ad entrare a far parte di Aspiag Service. Ad esso competono le attività commerciali del Friuli-Venezia Giulia.



PIATTAFORME

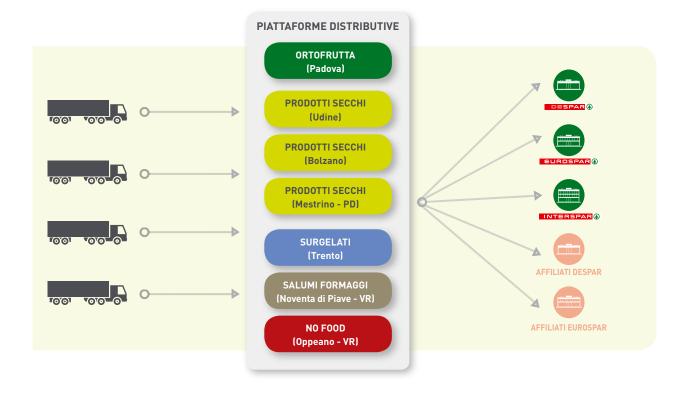
Il sistema distributivo di Aspiag Service ottimizza i flussi logistici delle merci ed effettua un controllo della qualità e un monitoring di ogni fase del processo distributivo, in modo da garantire ogni giorno la freschezza dei prodotti e la costanza dell'approvvigionamento ai punti vendita.

Tale sistema è costituito da 7 piattaforme distributive e da 2 fornitori specializzati (carne e pesce), dislocati strategicamente sul territorio e gestiti con attrezzature e tecnologie avanzate in grado di garantire prodotti freschi e sicuri.

In tutte le piattaforme aziendali, come verrà approfondito in seguito, viene utilizzato il sistema di prelievo merce tramite tecnologia Voice Picking.

ATTIVITÀ DELLE PIATTAFORME: COLLI SPEDITI NEL 2013







SUPPLY CHAIN

La logistica riveste un ruolo fondamentale nell'innovazione perseguita da Aspiag Service e nella volontà della stessa di soddisfare la domanda dei propri clienti adattandosi alle tendenze che si sono delineate nell'ultimo quinquennio.

I fornitori di riferimento dell'Azienda vengono accuratamente selezionati secondo una logica customeroriented e rispettano requisiti di qualità predefiniti in termini di prezzo, trasparenza dei rapporti, qualità dei beni forniti e dei servizi erogati. La gestione efficiente degli approvvigionamenti viene supportata, inoltre, da processi e sistemi informativi per la condivisione dell'informazione tra l'azienda e il fornitore che velocizzano il flusso avente origine con l'emissione degli ordini di acquisto e termine nella consegna dei beni ai punti vendita, fino ad arrivare alla soddisfazione del cliente.

Con alcuni fornitori l'Azienda ha concordato consegne di tipo just in time, particolarmente utili nel caso di prodotti cosiddetti "continuativi". Altre metodologie di consegna, nonché la dotazione di appropriate tecnologie, consentono il rifornimento della merce con una particolare attenzione al contenimento dei costi connessi e alla riduzione delle scorte (importante soprattutto per i prodotti food), sempre in un'ottica di rifornimento efficiente degli scaffali. A tal proposito, si sottolinea che la disponibilità a scaffale deve bilanciare la scadenza dei prodotti con la richiesta degli stessi da parte del cliente, soddisfacendo la tendenza sempre più diffusa delle promozioni, che presuppongono un'efficiente gestione delle scorte.

La pratica di effettuare acquisti centralizzati sulla base della tipologia di prodotto (soprattutto non-food) consente lo sfruttamento di economia di scala (riduzione tempi di attesa, maggiore programmabilità dei rifornimenti, beneficio di scontistiche riconosciute a fronte della concentrazione delle consegne in un unico luogo da parte del fornitore) e di successiva ottimizzazione del carico (saturazione dei camion), che impattano positivamente

non solo sui costi ma anche sulle emissioni di CO₂. Ciò viene ulteriormente favorito dall'attenzione posta in generale su tutti i servizi di trasporto, che si sviluppano tra i Ce.Di., le piattaforme e i punti vendita.

La freschezza dei prodotti ortofrutta viene garantita da una distribuzione "ventilata", che prevede la ripartizione dei prodotti ai punti vendita richiedenti cercando di coprire il fabbisogno derivante dalle vendite fino alla consegna successiva.

La movimentazione dei magazzini richiede processi di gestione molto efficienti in grado di preservare la freschezza del prodotto ma allo stesso tempo di garantire le scorte necessarie. Tale esigenza ha determinato il ricorso alla tecnologia del Voice Picking, un sistema di prelievo merce a comandi vocali. I benefici derivanti da tale tecnologia favoriscono una maggior libertà di movimento degli operatori, che possono lavorare a mani libere e con maggiore visibilità, nonché sicurezza, e possono sfruttare la macchina per il prelievo da locazioni meno agevoli; la maggior produttività che ne deriva si accompagna ad una riduzione degli errori e degli incidenti.

Rilevante, da parte della Società, l'utilizzo di casse in plastica riutilizzabile e riciclabile al 100% in parziale sostituzione dei tradizionali contenitori in cartone, legno, plastica a perdere per la movimentazione e trasporto dei prodotti ortofrutticoli.

La presenza, infine, di diverse piattaforme favorisce un ulteriore contenimento dei costi di dislocazione della merce e un monitoraggio mirato delle aree di competenza.

Sulla base degli aspetti descritti, la supply chain di Aspiag Service si caratterizza per relazioni con i fornitori che divengono più affidabili nel tempo, favorendo così la creazione di valore misurabile nello sviluppo di preziose sinergie e opportunità di integrazione nella gestione dei rischi, nel contenimento di costi e dell'impatto ambientale



I VALORI AGGIUNTI DELLA SUPPLY CHAIN PER IL CLIENTE

FRESCHEZZA	Acquisti con consegne just in time, distribuzione "ventilata" (fabbisogno predeterminato), gestione efficiente dei processi di magazzino con prelievi a tecnologia "Voice Picking", produzione propria carni e derivati
QUALITÀ	Selezione accurata dei fornitori, continui controlli con tamponi superficiali e analisi sui prodotti, produzione propria carni e derivati
A three by the control of the contro	Garantita dall'adozione di procedure conformi a sistemi HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point)
GENUINITÀ	Selezione dei fornitori, procedure informatizzate acquisti e consegne. Formazione continua del personale di vendita
DISPONIBILITÀ	Gestione intelligente approvvigionamenti con la condivisione delle informazioni tra fornitore e azienda
VARIETÀ	Ricerca sulla tendenza delle preferenze dei consumatori, indagini di Customer Satisfaction
NOVITÀ	Indagini di mercato nazionali ed internazionali, supporto centrale da parte della casa madre
ECONOMICITÀ	Economie di scala, gestione efficiente dei trasporti
ATTENZIONE ALL'AMBIENTE	Casse in plastica riutilizzabili e riciclabili al 100%. Ottimizzazione del carico e dei percorsi dei mezzi di trasporto



CENTRO CARNI SUPERDISTRIBUZIONE S.R.I.







Il Centro Carni Superdistribuzione S.r.l. di Bolzano si occupa della gestione del prodotto carne fresca, svolgendo l'attività di disosso e di confezionamento, e si occupa della lavorazione e della vendita di carni porzionate e macinate, carni marinate, spiedini, salumi e insaccati. Esso rappresenta una parte importante del business model, in quanto la centralizzazione delle operazioni di disosso e confezionamento assicura infatti al prodotto carne fresca la migliore costanza del livello qualitativo, posizionato su standard elevati.

Il business del Centro Carni, che conta ben 108 collaboratori ed ha realizzato nel 2013 un fatturato di Euro 74.968.705, si rivolge prevalentemente al cliente Aspiag Service, agli affiliati di Aspiag Service e alle altre società del Gruppo, garantendo al consumatore finale alti livelli di sicurezza alimentare e di qualità del prodotto.

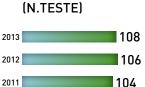
Nello scorso mese di maggio, l'azienda ha ottenuto la prestigiosa certificazione ISO 22000:2005, il più recente standard internazionale che definisce i requisiti di eccellenza per i sistemi di gestione della sicurezza e dell'igiene alimentare e ingloba in un'unica normativa gli standard nazionali e internazionali precedenti.

La qualità dei prodotti è stata riconosciuta ufficialmente anche grazie all'ottenimento della più autorevole certificazione di qualità aziendale, l'IFS5 (International Food Standard), traguardo ancor più significativo se si pensa che Superdistribuzione è stato il primo centro carni in Italia a conseguire il certificato ISO 9001:2000.

I prodotti commercializzati da Centro Carni sono corredati di un codice di tracciabilità riportato su ogni etichetta, attraverso il quale è possibile risalire tutto il processo produttivo, partendo dal prodotto finito e arrivando fino alla nascita del capo e alla sua alimentazione.



EBIT (€ MIGLIAIA) 2013 3.628 2012 3.661 2011 2.234 VENDITE NETTE (€ MIGLIAIA) 2013 74.969 2012 75.555 2011 72.686



QUANTITÀ CARNE

ORGANICO MEDIO



12.536.920





COMPETENZE DISTINTIVE DELL'AZIENDA

Quello che distingue Aspiag Service dai concorrenti della grande distribuzione è la sua natura locale e, allo stesso tempo, internazionale.

La possibilità di poter contare sul know-how internazionale di SPAR Austria, infatti, è uno dei fattori che hanno permesso la modernizzazione dell'Azienda, che dagli anni '90 a oggi è passata dall'essere una ditta tradizionale a una moderna Azienda internazionale.

Il dinamismo di Aspiag Service parte dalle persone: porre i clienti e i collaboratori al centro del progetto d'impresa favorisce lo sviluppo di un clima aziendale sereno e stimolante, che si ritrova nei supermercati e nella relazione tra il personale e i clienti.

INDAGINE SULLA CONVENIENZA E SITUAZIONE COMPETITIVA

Nel corso del 2013 Aspiag Service - Despar Nordest ha dato incarico ad una società specializzata di effettuare un sondaggio telefonico su un campione di 2.844 responsabili di acquisto residenti nel mercato di riferimento Aspiag Service (Veneto, Friuli V.G., Trentino A.A. e Ferrara).

I risultati emersi sono:

SITUAZIONE COMPETITIVA

Il supermercato N. 1 Aspiag risulta la catena più scelta, sia come primo supermercato (16,9 %) sia complessivamente (23,8%)

LEADER NELL'ASSORTIMENTO E NELLA QUALITÀ

Quasi due clienti su tre Eurospar consiglierebbero ad un amico il proprio punto vendita per la qualità.

PERCEZIONE DELLA CONVENIENZA

In merito alla percezione della convenienza rispetto a 6 mesi prima, il cliente che ha come punto vendita di fiducia uno dei supermercati appartenenti al gruppo Aspiag Service Srl a riguardo percepisce:

53,1 % uguale o più conveniente

33,6 % meno conveniente

INNOVAZIONE CONTINUA

Innovazione tecnologica e architetturale

- Illuminazione dei punti vendita tramite tubi a led
- Ottimizzazione dei consumi del freddo alimentare (vedi punti vendita di Trento e Vipiteno)
- Ottimizzazione degli impianti di condizionamento ambiente
- Ricorso a fonti energetiche rinnovabili (solare termico, fotovoltaico, recupero di calore e di energia)
- Recupero locali storici
- Eleganza e comfort negli ambienti

Marketing e comunicazione

- Multicanalità: utilizzo di canali di comunicazione tradizionali e multimediali, come blog, siti internet e social media
- Sviluppo di portali internet e della rivista DiVita Magazine che fungono da guida per una vita all'insegna del benessere
- Sponsorizzazione di attività e incontri con il territorio sviluppo CSR aziendale

Sicurezza alimentare

• Adozione di procedure conformi a sistemi HACCP (Hazard Analisis Critical Control Point), al fine di massimizzare la sicurezza alimentare garantita al consumatore

Personale dipendente

- Formazione continua e aggiornamento dei collaboratori
- Adozione di misure che consentano l'integrazione di collaboratori disabili
- Adozione di un sistema premiante basato su clausole meritocratiche

Politica ambientale

- Adozione di una politica ambientale certificata ISO 14001 (prima azienda della GDO in Italia ad ottenere tale riconoscimento)
- Adozione del presente Report Integrato quale strumento di comunicazione dei dati aziendali



L MIGLIORE "STORE DESIGN" E IL PREMIO 'LOCAL RETAILER" A DESPAR

Nell'edizione 2013 del Retail Award, premio del mondo distributivo italiano organizzato dalle testate del Gruppo Sole240re, GdoWeek e Mark Up, Aspiag Service ha guadagnato il primo posto nella categoria "Store Design" con il concept "Eurospar Premium", grazie al progetto "Premium" sperimentato per la prima volta a Verona, nel supermercato Eurospar inaugurato a fine 2011 all'interno dell'ex Garage Manin.

Il concept "Premium" è caratterizzato da chiarezza, eleganza e semplificazione: indipendentemente dalla superficie di vendita, i clienti si trovano in un ambiente confortevole, caratterizzato da una grande attenzione ai dettagli. Il format prevede anche una particolare sensibilità al risparmio energetico e al minore impatto ambientale. con illuminazione completa a LED.

Aspiag Service ha sviluppato sino ad ora 4 supermercati "Premium": oltre al supermercato di Verona, ci sono due Eurospar Premium a Merano e Vicenza e un Despar a Bolzano.

LA STRUTTURA DELL'OFFERTA

Le insegne

I punti vendita Aspiag Service sono strutturati in quattro tipologie, con l'obiettivo di offrire al cliente diversi ambienti tra i quali scegliere in base alle proprie preferenze e necessità. I punti vendita vengono suddivisi sulla base della superficie di vendita e dell'assortimento dell'offerta in:





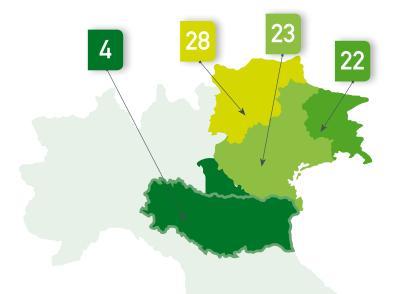






L'insegna Despar identifica, fedelmente all'identità originaria, i supermercati di quartiere dalle dimensioni contenute, con un assortimento di prodotti indirizzato soprattutto alla spesa giornaliera e specializzato in prodotti freschi e freschissimi, in grado di coniugare professionalità e convenienza all'interno di uno spazio tipicamente familiare.

Parte di questi supermercati viene gestita direttamente da Aspiag e parte da affiliati, che spesso sono famiglie residenti nella zona, a sottolineare la loro dimensione tipicamente locale.





I punti vendita Despar Express costituiscono una tipologia innovativa di supermercati, che sorgono in luoghi di grande afflusso quali le zone centrali delle città o le stazioni ferroviarie.

Grazie ad orari continuati, assortimento garantito e di qualità, facilità e rapidità di acquisto, riescono a soddisfare le esigenze di chi ha poco tempo a disposizione per la spesa o per uno spuntino o un pranzo veloce con specialità già pronte e prodotti take away.

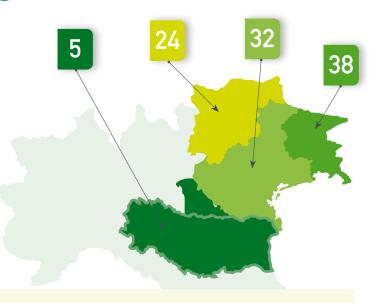




EUROSPAR 🚯

L'insegna Eurospar, creata negli anni '70, coincide con punti vendita di media grandezza, attorno ai 1500 mq di superficie, in grado di servire un'area urbana più vasta e con necessità di consumo differenziate. Un punto vendita, quindi, capace di offrire un ampio assortimento di prodotti alimentari freschi e non, con un'integrazione delle principali referenze del non alimentare e di alcuni servizi base.

Pensati come supermercati di riferimento per la spesa settimanale/quindicinale, gli Eurospar sono quasi esclusivamente a gestione diretta Aspiag.





Negozio di quartiere/città (801-2.499mq)

EUROSPAR

INTERSPAR L'insegna Interspar, infine, identifica i punti vendita di metratura rilevante, caratterizzati dal massimo assortimento di prodotti alimentari freschi e freschissimi, una vasta gamma di servizi e prodotti non food che spaziano dall'elettronica al giardinaggio e agli elettrodomestici, dislocati in uno spazio considerevole. Superstore **Ipermarket Ipermarket** (2.500-3.999mq) (4.000-6.000mq) (>2.499 mq) INTERSPAR INTERSPAR

CATEGORY MANAGEMENT

Aspiag Service gestisce le categorie merceologiche come singole Business Unit, secondo il modello del category management.

In questo modo le categorie, identificate come gruppi di prodotti percepiti come correlati e/o sostituibili dal consumatore nella soddisfazione di un suo bisogno, vengono gestite come centri di profitto aventi ciascuno un suo ruolo e una sua importanza diversa a seconda del canale di vendita. Il category management è un nodo di collegamento fondamentale fra gli uffici acquisti, vendite e marketing.

Responsabili di tali attività sono i category manager, che si occupano dell' acquisto e soprattutto della vendita di ogni specifica categoria di prodotti, cercando di massimizzare le vendite e il margine della categoria di riferimento attraverso l'aumento della soddisfazione del consumatore che si reca nel punto vendita.

PRODOTTI F ASSORTIMENTI

Aspiag Service risponde alle esigenze dei clienti articolando l'offerta di prodotto in assortimenti modulari, ritagliati su misura per le diverse tipologie di punti vendita e organizzati in unità definite clusters.

Il numero medio di prodotti presenti in ciascun punto vendita varia quindi a seconda dell'insegna e della sua superficie. Esistono variazioni anche tra le zone geografiche, dato che le caratteristiche fisiche del territorio determinano spesso tipologia e dimensioni dei punti vendita.

PRODOTTI A MARCHIO

Accanto ai prodotti di marche nazionali e internazionali, Despar propone un ampio assortimento di private labels. L'assortimento a marchio proprio presidia tutte le categorie merceologiche con oltre 1.500 prodotti, creati in esclusiva per Despar dai migliori produttori.

Tutte le materie prime, le procedure di lavorazione e i criteri di confezionamento passano attraverso controlli accurati e severi. I prodotti a marchio e i marchi esclusivi di Despar, inoltre, garantiscono una qualità leader ad un prezzo inferiore rispetto agli analoghi prodotti di marca.































L'attenzione di Aspiag Service alla qualità e al servizio hanno indotto la Società a migliorare ulteriormente il processo di controllo qualità intraprendendo un percorso di certificazione assieme al leader mondiale nei servizi per la Qualità, Salute e Sicurezza GP01P Bureau Veritas. Attraverso tale certificazione, ottenuta nel corso del 2012 per la gamma dei prodotti funzionali e salutistici Despar Vital, l'Azienda ha potuto approfondire le procedure di controllo sui fornitori e delineare precisi parametri di conformità al fine di favorire con gli stessi una collaborazione più proficua. Le dichiarazioni sui prodotti Despar Vital vengono sempre accertate da Bureau Veritas, consentendo così di offrire ai consumatori la massima trasparenza informativa.

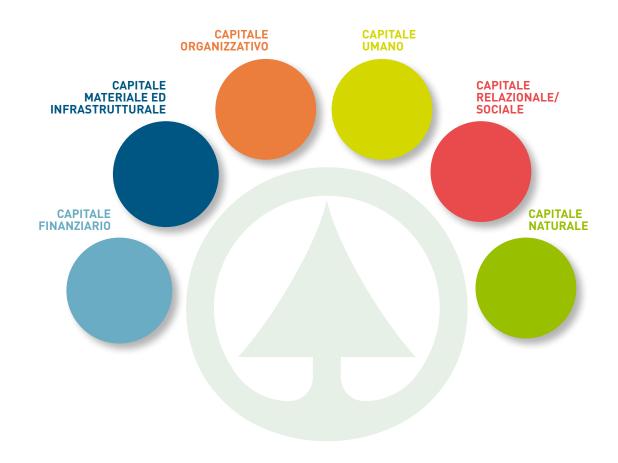
L'incidenza sul fatturato delle vendite di prodotti private labels nel 2013 è pari a circa il 20% con una variazione positiva dell'1,15% rispetto all'anno precedente.

Per una più compiuta descrizione delle singole marche: http://www.despar.it/it/prodotti _ marchio _ despar.php

LE RISORSE CHIAVE: I CAPITALI AZIENDALI

Il business model di Aspiag Service si basa su sei tipi di capitale, che l'Azienda modifica, incrementa, consuma o utilizza durante il processo di creazione del valore.

Per la definizione di questi capitali, si rimanda alla Nota Metodologica finale.



IL PROCESSO DI CREAZIONE DEL VALORE

INP	UT	ATTIVITÀ	OUTPUT	OUTCOME
Capitale finanziario Capitale materiale e infrastrutturale Capitale organizzativo	Capitale umano Capitale relazione/ sociale Capitale	Espansione rete di vendita diretta e in franchising Acquisto e vendita prodotti non a marchio Acquisto e vendita prodotti a marchio Organizzazione logistica Sviluppo e modernizzazione rete vendita Sviluppo marketing e relazioni esterne	Numero punti vendita Numero pezzi venduti Rifiuti prodotti	Ricavi di vendita Margine Quota di mercato Soddisfazione cliente Occupazione Innovazione Emissioni nell'ambiente
or gamezzativo	naturale	Erogazione servizi interni		Riduzione rischiosità operativa

Sulla base dei capitali posseduti, l'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 del valore. L'Azienda attinge dall'esterno i fondi necessari per lo sviluppo del business, dei punti vendita, delle merci, delle risorse umane di cui l'Azienda si avvale per il suo funzionamento, delle risorse naturali e del know-how acquisito nel tempo.

La struttura organizzativa utilizza tali risorse nei propri processi interni in modo diverso a seconda delle funzioni coinvolte nel business. I punti vendita vengono gestiti direttamente e in franchising, la loro struttura e la loro dotazione è oggetto di un costante monitoraggio volto allo sviluppo degli stessi e alla loro modernizzazione.

L'approvvigionamento dei prodotti (a marchio e non) posti in vendita viene assicurato da un'efficiente gestione logistica, come spiegato precedentemente.

La gestione dell'Azienda necessita di un efficiente sistema di servizi interni, allo scopo di assicurare il corretto funzionamento dei processi, e di un adeguato numero di collaboratori, in costante aumento di pari passo con la crescente superficie di vendita.

I destinatari dell'attività sono principalmente i consumatori, e in particolare la soddisfazione delle loro esigenze. Il business aziendale produce, inoltre, degli effetti sugli individui che vengono direttamente coinvolti nei processi (dipendenti, consumatori, fornitori), sulla comunità e sull'ambiente circostante.

STAKEHOLDER

L'Azienda, nello svolgimento della propria attività, entra in contatto quotidianamente con i propri stakeholder. Il principale punto di riferimento sono i **clienti/consumatori**, che rappresentano tutti coloro cui l'Azienda si rivolge con l'obiettivo di soddisfare i loro bisogni in termini di acquisti.

Gli **affiliati** sono prevalentemente piccoli imprenditori locali cui l'Azienda fornisce non solo la merce ma anche servizi e supporto per il loro business.

I **fornitori** sono invece i partner commerciali con i quali l'Azienda collabora, nell'interesse reciproco, per realizzare l'obiettivo della soddisfazione del cliente finale. Fra questi, particolare importanza rivestono i fornitori di prodotti in vendita, i fornitori tecnici, i fornitori di servizi e le cooperative esterne.

Alla centrale di acquisto è affidato il coordinamento commerciale delle attività legate ai fornitori di merce.





I **dipendenti** sono una parte essenziale dell'Azienda. Il loro impegno, competenza, professionalità e benessere sono decisivi per il raggiungimento degli obiettivi.

Le **banche** ed i **finanziatori** in genere sono invece i partner finanziari a cui l'Azienda chiede supporto per la realizzazione dei propri obiettivi.

La **collettività** si compone di tutte quelle realtà con le quali l'Azienda interagisce nel corso dello svolgimento della propria attività, anche se non direttamente riconducibili ad un individuo in particolare. Essa viene influenzata concretamente dagli effetti generati dall'apertura di un punto vendita.

L'Azienda mitiga tali effetti attraverso il coinvolgimento dei singoli individui e l'offerta di servizi aggiuntivi, allo scopo di costituire una risorsa per i soggetti con cui essa entra in contatto.

Altri stakeholder importanti sono rappresentati dalla **Pubblica Amministrazione**, dalle **associazioni di rappresentanza** e dai **competitor**.

La Pubblica Amministrazione rappresenta la realtà chiamata a monitorare l'attività svolta dall'Azienda, e con la quale l'Azienda si interfaccia per le principali pratiche autorizzatorie.

Le associazioni di rappresentanza costituiscono un punto di riferimento sia per l'Azienda nel suo complesso, che in Federdistribuzione trova un confronto ed un supporto nell'analisi delle peculiarità della GDO, sia per i singoli lavoratori, le cui esigenze vengono conciliate con quelle dell'azienda attraverso le organizzazioni sindacali.

I competitor rappresentano un punto di confronto importante per Aspiag Service e vengono quindi costantemente monitorati in quanto in grado di condizionare positivamente o negativamente il mercato di riferimento e, di conseguenza, i risultati dell'Azienda.

La fondamentale tematica degli stakeholder e del loro ruolo nella gestione strategica e operativa dell'Azienda sarà ripresa in seguito nell'ambito del capitolo "Strategia e allocazione delle risorse".





Interspar - Mestre (VE), via Paccagnella



Rischi e opportunità

ANALISI SWOT

La seguente analisi SWOT evidenzia quali fattori interni (forze e debolezze) e quali fattori esterni (opportunità e minacce) influiscono sul raggiungimento degli obiettivi aziendali, sia in modo positivo che in modo negativo. Tale analisi viene periodicamente rivista dal management di Aspiag Service, monitorando in modo oculato le fonti di rischio e le opportunità di sviluppo. L'Azienda è quindi in grado di individuare le iniziative e le azioni preventive di aiuto per limitare l'impatto dei propri fattori di rischio, facendo leva sulle sinergie interne e sulle possibilità di sviluppo esterne.

VANTAGGIOSI

PER RAGGIUNGERE GLI OBIETTIVI

FORZE:

- specializzazione delle 3 insegne
- capillarità dei punti vendita nel territorio di interesse
- business model: dettaglio -ingrosso (affiliati)
- intenso piano di sviluppo: apertura, ristrutturazione e modernizzazione dei punti vendita
- etica e responsabilità sociale d'impresa (certificazione OHSAS 18001)
- appartenenza a un gruppo multinazionale
- innovazione offerta e servizi
- soddisfazione dei clienti
- riduzione del rischio e dell'incertezza attraverso il miglioramento dell'informativa interna

OPPORTUNITÀ:

- crescente articolazione del mercato
- affermazione di stili di vita maggiormente salutistici
- sensibilizzazione ai temi ambientali
- maggiore richiesta prodotti locali (filiera corta), prodotti sicuri e di qualità, al miglior prezzo
- espansione commerciale nell'area già servita e in nuove aree
- partecipazione allo sviluppo del territorio
- e-commerce e mondo web in generale
- servizi innovativi di consegna merce

PERICOLOSI

PER RAGGIUNGERE GLI OBIETTIVI

DEBOLEZZE:

- contenimento degli sprechi (differenze inventariali, scarti e scaduti)
- complessità di gestione delle insegne a gestione diretta e in affiliazione
- integrazione tra le funzioni aziendali da perfezionare
- irrigidimento della struttura dei costi
- riduzione e riciclo imballaggi
- attenzione alla sostenibilità ambientale da sviluppare
- efficienza energetica dei punti vendita
- innovazione e gestione dei sistemi informativi

MINACCE:

- ipercompetitività del mercato
- economia debole, ridotto potere d'acquisto
- elevata onerosità dell'espansione
- complessità burocratica relativa alle nuove aperture e allo sviluppo in genere
- gravosità dei costi di applicazione delle potenziali nuove normative
- aggravamento degli oneri di fornitura (utilities) e logistici
- cambiamenti climatici





SISTEMA DEI RISCHI

Aspiag Service oltre ad essere esposta a rischi e incertezze connessi al contesto macroeconomico generale e/o allo specifico settore in cui opera è altresì esposta a rischi derivanti da scelte strategiche e di politica finanziaria, nonché a rischi interni di gestione e reputazionali.

Per garantire maggiore certezza al perseguimento degli obiettivi aziendali gli amministratori, il management e altri operatori della struttura aziendale effettuano un monitoraggio continuo dei fattori di rischio nelle aree maggiormente esposte per individuare eventi che possano influire negativamente sull'attività, intraprendendo le azioni necessarie a mitigarne eventuali effetti.

Per ulteriori informazioni sulle tipologie di rischio e sulla modalità della loro gestione da parte dell'Azienda si rinvia alla Relazione sulla gestione all'interno del Bilancio di esercizio.

LA MITIGAZIONE DEI RISCHI NEL RAPPORTO CON GLUSTITUTI DI CREDITO

Il presente Report Integrato, rappresenta un'iniziativa volta a ridurre il rischio aziendale attraverso la riduzione dell'incertezza percepita all'esterno nei confronti di Aspiag Service.

Tale documento, infatti, illustrando in modo trasparente ed esaustivo le risorse e i processi diretti alla creazione di valore nell'impresa, attenua così l'asimmetria informativa tra l'interno e gli stakeholder, agendo positivamente anche sull'immagine e sulla reputazione aziendale e sul rischio ad esse

Questi aspetti sono stati peraltro confermati dal questionario sulla Corporate Image che Aspiag Service ha sottoposto nel 2013, per il secondo anno consecutivo, agli istituti di credito con cui intrattiene rapporti.

I soggetti contattati sono stati 22 e l'86% di questi ha risposto.

I risultati del sondaggio evidenziano un generale elevato livello di gradimento da parte degli istituti di credito nei confronti del Report Integrato, che viene apprezzato in particolar modo per l'affidabilità delle informazioni rilasciate (score di 8,8 su 10), per la trasparenza dei dati del bilancio (score di 8,7 su 10) e per il contributo all'immagine e alla reputazione del marchio (score di 8,8 su 10).

In linea con i risultati ottenuti lo scorso anno, il 90% delle risposte valuta complessivamente il documento "estremamente informativo e completo".









Alcune delle certificazioni ottenute da Aspiag Service.

MAPPATURA DEI RISCHI: PER STAKEHOLDER

Aspiag Service ha analizzato i rischi cui è sottoposta tenendo conto degli stakeholder interessati, identificati in clienti, affiliati, fornitori, dipendenti, banche, collettività, pubblica amministrazione, azienda, concorrenti e delle loro relazioni con l'Azienda.

STAKEHOLDER	CLASSE DI RISCHIO	RISCHIO		
Clienti	Compliance	Sicurezza Alimentare		
	Compliance	Privacy		
	Mercato	Prezzo		
	Finanziario	Credito		
Affiliati	Finanziario	Credito		
Fornitori	Compliance	Compliance negli appalti		
	Compliance	Privacy		
	Mercato	Prezzo		
Dipendenti	Compliance	Sicurezza sul lavoro		
	Compliance	Privacy		
Banche	Finanziario	Liquidità		
	Finanziario	Tasso		
Collettività	Compliance	Ambientale		
	Mercato	Reputazionale		
Pubblica Amministrazione	Compliance	Compliance con normativa civilistica e fiscale		
	Compliance	Rischio di reporting		
Azienda	Mercato	Valutazione assets		
	Mercato	Furti e Frodi		
	Mercato	Reputazionale		
	Compliance	Ambientale		
	Operativo	Tecnologico		
	Operativo	Commerciale		
	Operativo	Risorse umane efficienti		
	Operativo	Strategico		
Concorrenza	Mercato	Reputazionale		
	Mercato	Prezzo		

MAPPATURA DEI RISCHI: PER TIPOLOGIA DEI RISCHI

Per ciascuna tipologia di rischio è stata individuata, in relazione alla categoria di portatori di interesse, la probabilità di accadimento dell'evento, le azioni adottate per mitigarlo e gli indicatori volti a misurarne la corretta modalità di gestione.

Sono stati delineati rischi di tipo esterno, comprendendo tutti quelli che nascono al di fuori dell'Azienda, e di tipo interno, ossia derivanti dal tipo di struttura e dalle caratteristiche specifiche dell'Azienda; alcune delle tipologie di rischio individuate possono riguardare anche più stakeholder.

CLASSE DI RISCHIO	RISCHIO	STAKEHOLDER	PROBABILITÀ	MISURE PER MITIGARE IL RISCHIO	INDICATORE	RIFERIMENTO
	Credito	Affliati	Media	Valutazione del cliente in fase di stipula di nuovi contratti e monitoraggio successivo periodico Monitorazione costante dei crediti, stima mensile del fondo svalutazione.	Vendite nette medie per affiliato Andamento fondo svalutazione crediti	Performance Bilancio
		Clienti	Bassa	- L'incasso della vendita è immediato.		
Finanziario	Liquidità	Banche	Media	- Valutazione periodica da parte del management dell'equilibrio economico-finanziario (liquidità generata e fabbisogno finanziario)	- Utilizzo degli affidamenti	Relazione sulla gestione Performance
Operativo	Tasso	Banche	Alta	 Operazioni di copertura in strumenti derivati Numero di banche significativo ai fini della diversificazione 	- Indebitamento a tasso fisso e indebitamento a tasso variabile	Relazione sulla gestione Performance
Operativo	Tecnologico	Azienda	Bassa	 Gestione ottimale dei sistemi informativi Innovazione tecnologica Selezione accurata di fornitori e consulenti di hardware e sistemi Diffusa installazione del sistema ERP 		
	Strategico/ Commerciale	Azienda	Media	- Analisi sull'allineamento dell'offerta rispetto alle richieste del mercato - Monitoring dei costi sostenuti per la politica commerciale rispetto ai risultati ottenuti in termini di acquisizione nuovi clienti e di mantenimento dei clienti "affezionati"	- Andamento della quota di mercato - Costi commerciali	Bilancio Performance
	Risorse umane efficienti	Azienda	Media	- Erogazione formazione ad hoc - Ricorso alla delega dei compiti per evitare concentrazioni di competenze e mansioni - Comportamenti basati sul Codice Etico - Attenzione in fase di recruiting	- N. ore formazione erogate - Rapporto stipendio uomodonna - Turnover del personale - Indagine di mercato sulla Corporate Image - Customer Satisfaction - Andamento quota di mercato svalua Corporate Image - Customer Satisfaction - Andamento quota di mercato svaluazione delle finmobilizzazioni con sulla compositione delle sulla comp	Sostenibilità Performance
		Clienti	- Media	- Partecipazione al consorzio Centrale di Acquisto	•	Relazione sulla gestione
Di mercato	Prezzo	Fornitori Concorrenza	Alta	Innovazione tecnologica e di processo continua per aumentare l'efficienza dell'offerta - Selezione accurata dei fornitori con rapporto qualità/prezzo migliore	sulla Corporate Image - Customer Satisfaction - Andamento quota di mercato	Performance
	Valutazione assets	Azienda	Media	- Periodiche analisi di impairment		Relazione sulla gestione
	Furti e Frodi	Azienda	Alta	- Investimenti in impianti di antitaccheggio, servizio di ispettorato interno/esterno - Adozione del modello organizzativo in applicazione del D. Lgs 231/2001	efficienza e non-	Performance
		Azienda	Alta	- Azioni di monitoraggio della	- Analisi e controlli	Relazione sulla
	Reputazionale	Collettività	Media	qualità delle forniture e delle merci e del servizio prestato ai	di qualità - Customer	gestione Performance
•		Concorrenza	Media clienti		Satisfaction	

CLASSE DI RISCHIO	RISCHIO	STAKEHOLDER	PROBABILITÀ	MISURE PER MITIGARE IL RISCHIO	INDICATORE	RIFERIMENTO
	Ambientale	Collettività	- Media	- Procedura ambientale interna - Ottenimento certificazione ISO14001	Valore monetario delle sanzioniN. di sanzioni non	Sostenibilità
	Ambientate	Azienda	- меша		monetarie - Consumi ed emissioni	
	Privacy	Clienti	_	- Responsabile del trattamento dei dati		
		Dipendenti	Bassa			
		Fornitori				
Compliance	Sicurezza Alimentare	Clienti	Alta	fornitori di riferimento	 Analisi e controlli di qualità Sanzioni per errata informativa ed etichettatura prodotti, merce scaduta, temperatura non corretta dei frigoriferi Reclami per non conformità 	Performance Sostenibilità
Сотприатсе	Compliance negli appalti	Fornitori	Bassa	- Ottenimento documentazione attestante la regolarità contributiva, previdenziale ed assicurativa degli appaltatori		
	Di reporting	P.A.	Alta	- Vigilanza da parte del Collegio Sindacale e della Società di Revisione	- Relazione della Società di Revisione	Bilancio
	Normativa	P.A.	Media	 Aggiornamento e formazione Presenza di un ufficio legale interno Relazioni frequenti con legali e consulenti 	- Sanzioni subite per non conformità a leggi e regolamenti	Bilancio Sostenibilità
	Sicurezza sul lavoro	Dipendenti	Alta	- Certificazione di sistema aziendale per la gestione della sicurezza OHSAS 18001 - Formazione ad hoc del personale sulla sicurezza nei luoghi di lavoro - Ispezioni da parte dei responsabili Stipula di contratti di assicurazione ad hoc	- Giornate di infortunio e indice di frequenza - N. incidenti sul luogo di lavoro - Costi sostenuti per manutenzioni di sistemi inadeguati	Relazione sulla gestione Sostenibilità

COMPLIANCE

Nello svolgimento delle proprie attività di business, Aspiag Service è soggetta ad una serie di norme relative alla qualità della merce in vendita e alla tutela della persona (clienti e collaboratori). La Società, inoltre, deve confrontarsi con un quadro normativo in costante evoluzione: un sistema di leggi e regolamenti, connesso alla gestione corrente delle attività, la cui violazione comporta pesanti sanzioni, anche penali.

All'interno dell'Azienda esiste una gestione diffusa della "conformità", che risulta in carico a ciascun responsabile di funzione, il quale presidia le normative di competenza.

Ogni attività aziendale viene monitorata per verificarne la compliance con le norme che la regolano; le funzioni interne, coadiuvate da esperti, mantengono costantemente aggiornate le procedure e il personale sulle evoluzioni normative.



Interspar - Pordenone, via Benedetto Marcello



Strategia e allocazione delle risorse

In questo capitolo verranno presentati gli obiettivi strategici dell'Azienda, le strategie di breve e di lungo periodo e le politiche a livello funzionale finalizzate al loro perseguimento.

ORIENTAMENTO STRATEGICO DI FONDO

La strategia aziendale di lungo periodo è di tipo cliente-centrica, in quanto Aspiag Service crede che, per aumentare la sua quota di mercato, sia fondamentale la continua ricerca della migliore offerta di prodotti e di servizi che sia in linea con le aspettative dei clienti. In uno scenario mutevole come quello attuale, questo significa non solo trovare un'ottima soluzione ma cercarne sempre di nuove. Mentre il mercato esterno tende spesso a competere sul fronte del prezzo più basso, Aspiag Service ricerca anche la qualità in tutte le iniziative e in tutte le offerte proposte, per fornire un valore aggiunto al cliente che possa fare la differenza.

In tale ottica anche la logistica gioca la sua parte: grazie alla sua efficienza, Aspiag Service può permettersi di servire anche i piccoli negozi, garantendo quel ruolo sociale che appartiene al suo modo di fare impresa e continuando a migliorare la relazione con il territorio, l'ascolto del cliente, il rispetto dell'ambiente.

Attraverso la propria iniziativa e la ricchezza di idee, Aspiag Service si pone l'obiettivo di lungo termine di diventare leader nell'innovazione e nelle tematiche del rispetto dell'ambiente e dei contesti sociali, assumendo il ruolo di trendsetter nella progettazione e nel layout dei negozi, nell'assortimento, nella presentazione del prodotto, nella politica di marketing così come nei riallestimenti tecnici, creando nel contempo una cultura aziendale tale da permettere che tutti i processi generino simultaneamente valore economico e valore socio-ambientale.

SISTEMA DINAMICO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI PER I A CREAZIONE DI VAI ORE



Incremento della quota di mercato

È l'obiettivo strategico fondamentale dell'Azienda. Incrementare la propria quota di mercato, in un contesto così complesso e competitivo, rappresenta un obiettivo strategico quasi necessario. Un consolidamento di tale quota, infatti, permette di accrescere la propria presenza e la riconoscibilità del marchio (brand awareness), ma anche di abbattere i costi fissi e razionalizzare ed ottimizzare gli investimenti. Per questo, da tempo, Aspiag Service è impegnata ad incrementare la propria quota di mercato nella convinzione che ciò consenta anche di migliorare le prestazioni economiche e finanziarie.

Per il conseguimento dell'obiettivo strategico principale, il business di Aspiag Service ruota attorno ai seguenti cinque obiettivi funzionali e ancillari a quello fondamentale:

- 01. 😉 Generazione di risorse finanziarie
- 02. 😼 Nuove aperture e ristrutturazioni
- 03. Soddisfazione del cliente
- 04. 🕟 Valorizzazione dei collaboratori
- 05. Attenzione all'ambiente e al territorio

Appare evidente come tali obiettivi possano essere perseguiti e attuati efficacemente, in quanto la politica adottata per il loro conseguimento poggia sul substrato di conoscenze elaborate e condivise dalle risorse umane qualificate che costituiscono il capitale umano aziendale, sul dialogo con il territorio alimentato dalla rete di relazioni esterne, sulla reputazione dell'Azienda, sulla sua infrastruttura e sulla sua organizzazione tecnico-fisica.





GENERAZIONE DI RISORSE FINANZIARIE

La solidità finanziaria costituisce la base di partenza per il raggiungimento degli obiettivi aziendali. Le risorse finanziarie utilizzate da Aspiag Service derivano dai risultati dell'attività operativa, interamente reinvestiti a supporto del rafforzamento della rete di vendita e della politica di sviluppo, dai rapporti con le banche e dai soci.

La pianificazione economica e finanziaria è frutto di un processo articolato basato su varie fasi.

Alla fine di ciascun esercizio, l'Azienda redige una proposta di budget relativa all'esercizio successivo costituita da diversi piani di spese e risultati. Il Budget viene in seguito sottoposto all'esame del Consiglio di Amministrazione che lo approva entro un periodo prestabilito.

Successivamente, si provvede alla formulazione di un business plan di durata triennale che viene approvato dal Consiglio di Amministrazione nel mese di aprile, in concomitanza con l'approvazione del bilancio annuale. Durante l'esercizio si provvede a monitorare l'andamento della gestione attraverso analisi di tipo sia storico sia prospettico; il budget può essere così aggiornato, generalmente a metà dell'esercizio successivo, e vengono predisposte delle previsioni di chiusura, forecast, nei mesi di maggio e settembre, che recepiscono le azioni correttive ritenute opportune dal management.

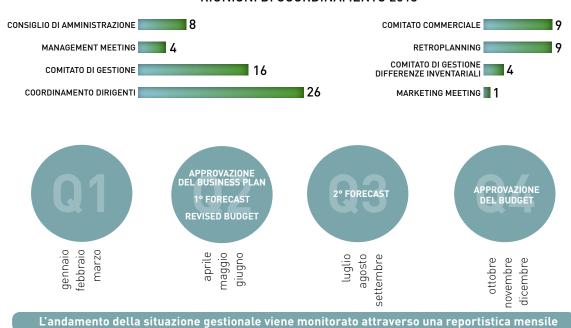
Anche l'andamento della situazione gestionale viene monitorato nel corso dell'esercizio; ciò avviene con cadenza mensile per il totale azienda e per singolo centro di responsabilità, permettendo anche la rendicontazione dell'andamento di ciascun punto vendita.

La comunicazione all'interno dell'Azienda risulta essere continua ed efficace come evidenziato dalle numerose riunioni con scopo di reciproca organizzazione, confronto ed informazione.

Le verifiche sull'andamento della gestione aziendale e le decisioni sugli investimenti sono effettuate in un ambito di coordinamento che permette una maggiore concertazione e velocità decisionale.

Le riunioni del Consiglio di Amministrazione si svolgono con modalità itinerante nei territori in cui opera Aspiag Service, favorendo le visite da parte degli amministratori ai nuovi punti vendita e alle nuove aree di espansione al fine di sviluppare i rapporti con le istituzioni locali.

RIUNIONI DI COORDINAMENTO 2013





NUOVE APERTURE E RISTRUTTURAZIONI

La necessità di raggiungere il maggior numero possibile di clienti spinge Aspiag Service a valutare costantemente l'opportunità di aprire punti vendita in aree non precedentemente servite e a ristrutturare e ammodernare i punti vendita esistenti. L'Azienda ritiene che l'offerta di un ambiente ordinato, pulito e in grado di garantire la vivibilità degli spazi aiuti a soddisfare i bisogni del cliente e costituisca uno dei punti di forza dei propri supermercati.

Aspiag Service, coerentemente con la sua strategia ambientale, ha deciso di concentrare la propria attenzione sulla progettazione dei punti vendita integrati nel territorio e facendo dell'efficienza energetica un punto di forza. Dalla fine del 2011 si sono realizzate filiali interamente illuminate a LED e, con il ridursi dei prezzi di tale tecnologia, si sta estendendo l'applicazione in tutte le nuove filiali ma anche nelle ristrutturazioni totali e parziali. Il consumo elettrico per illuminazione della filiale è pari a circa il 25% del totale dei consumi; attraverso l'applicazione di questa tecnologia il risparmio ottenuto è sempre superiore al 40%, con possibilità di raggiungere il 70%. Si sta inoltre programmando con attività di retrofit la sostituzione dei tubi fluorescenti con tubi a LED, delle insegne luminose e dei lampioni di illuminazione dei piazzali dei parcheggi per contrastare contemporaneamente anche l'inquinamento luminoso.

Il settore con maggior peso in termini di consumi elettrici è sicuramente il freddo alimentare, che si attesta all'incirca al 40% del totale. Nel corso degli anni si è lavorato molto sull'efficienza dei banchi frigo e delle centrali (valvole elettroniche, chiusura dei banchi surgelati, sbrinamenti a gas caldo, pellicole isolanti e antiappannanti, recupero del calore, e altro) ma si sta cercando di fare un ulteriore passo in avanti con l'implementazione del progetto "Energy Saving Impianti Frigo", che consiste nell'ottimizzazione dei consumi della centrale frigorifera attraverso il monitoraggio costante dei parametri ambientali e delle esigenze di freddo richieste dai banchi frigo. Attualmente il progetto interessa il 20% delle filiali Aspiag Service (alla fine del 2013 le filiali ottimizzate erano 43 pari al 20% del totale) con l'obiettivo di arrivare a breve al 50% (più del 70% dei consumi totali): si prevede che tale operazione porterà ad un risparmio di circa il 5% dei consumi energetici, dato che sembra confermato dai primi riscontri. Un'altra attività importante in tale ambito riguarda, infine, alcuni nuovi impianti che utilizzano la CO_2 emessa come gas refrigerante, permettendo un risparmio energetico di circa il 15% dei costi e, soprattutto, l'eliminazione totale dei gas ozono lesivi.



Un altro fronte sul quale l'Azienda sta investendo risorse con l'intento di ottimizzare gli impatti ambientali riguarda il riscaldamento invernale e il condizionamento estivo, che al momento coinvolgerebbe il 15% delle filiali e per il quale è in corso la messa a punto di un'attività similare a quella attuata per il freddo alimentare, modulando l'attività degli impianti in funzione delle temperature e dei parametri di qualità dell'aria all'interno del punto di vendita. Da questa attività si prevedono ritorni importanti in termini di risparmio di gas metano superiori al 20%.

In relazione alla produzione di energia rinnovabile, oltre ai due impianti fotovoltaici di Pordenone e Bolzano, nel 2013 sono stati realizzati altri tre impianti di piccole dimensioni presso le nuove filiali di Sacile, Cervignano e Tarcento, con produzioni, se pur modeste, significative nel contesto generale della salvaguardia dell'ambiente.

GLI IMPIANTI TECNOLOGICI DELL'EUROSPAR DI VIPITENO (BZ)

Gli impianti tecnologici del nuovo Eurospar di Vipiteno (climatizzazione, ventilazione, idrosanitario, impianti elettrici e freddo alimentare) possiedono caratteristiche di elevata efficienza energetica e basso impatto ambientale, in linea con le caratteristiche proprie del fabbricato che è il primo punto vendita Aspiag con Certificazione Casa Clima in classe energetica A.

L' impianto per il freddo alimentare utilizza un fluido refrigerante a basso impatto ambientale. E' dotato di un sistema di recupero di calore per la produzione di acqua calda sanitaria e riscaldamento del punto vendita.

L'impianto misto di riscaldamento e raffreddamento e di trattamento aria e ventilazione sfrutta un calore di base per il riscaldamento che è quello scartato dal sistema del freddo alimentare. Il calore residuale proveniente dal recupero di calore per il riscaldamento viene utilizzato per riscaldare la rampa di accesso alla zona carico/scarico, attraverso un sistema di riscaldamento a pavimento.

Il sistema di ventilazione è distribuito in una serie di canali d'aria sul soffitto, sul pavimento e sulle vetrate in modo da garantire una temperatura uniforme in tutta l'area vendita. Infine, il sistema sfrutta le possibilità del raffreddamento notturno del punto vendita durante il periodo estivo per

Infine, il sistema sfrutta le possibilità del raffreddamento notturno del punto vendita durante il periodo estivo per limitare il funzionamento degli impianti meccanici di climatizzazione.

L'illuminazione interna ed esterna del punto vendita è costituita da sistemi d'illuminazione a LED.

Questi impianti saranno gestiti da un sistema S.I.G.E.A.S (Sistema Integrato di Gestione Energetica Aspiag Service) per la supervisione e il monitoraggio da remoto, che regolerà i parametri di benessere dei clienti garantendo la perfetta temperatura di conservazione delle derrate alimentari.

I PUNTI VENDITA PREMIUM

Il modello "Premium" caratterizza un ambiente di vendita confortevole ed elegante in cui viene data grande importanza ai dettagli, sia per quanto riguarda la qualità dei prodotti che per gli aspetti relativi alla struttura architettonica interna, caratterizzata da semplicità e chiarezza, ed esterna, coerente con l'ambito del centro storico cittadino. All'interno dei negozi Premium, inoltre, gli impianti vengono implementati contenendo l'impatto ambientale e favorendo il risparmio energetico.





Qualificare l'offerta di prodotto e di servizio a favore dei propri clienti è da sempre uno dei principali obiettivi aziendali. Tale asset strategico ha imposto nel tempo una convergenza di obiettivi trasversale alle funzioni aziendali. La struttura dell'offerta (cfr. pag. 46), si basa sulle differenti tipologie di clienti in modo da soddisfare il più possibile le varietà della domanda.

La qualificazione dell'offerta è uno stimolo costante che nasce dalla consapevolezza che tale miglioramento debba essere continuo ed in linea con i bisogni dei clienti e dell'ambiente circostante: offrire valore al cliente crea virtuosamente valore anche all'Azienda stessa.

Coerentemente con la mission aziendale⁴, la strategia di marketing di Aspiag Service si fonda sulla piena valorizzazione della relazione con i clienti, i collaboratori e il territorio.

La modalità principale con cui questa relazione si realizza è la multi-canalità, che consente all'azienda di rispondere contemporaneamente a bisogni diversi attraverso due forme di distribuzione (filiali dirette e dettaglianti affiliati) e tre insegne tra loro complementari.

Il primo luogo di incontro tra l'Azienda e il cliente è costituito dai punti vendita: è per rispondere in modo più mirato ai bisogni dei clienti che l'azienda ha sviluppato diversi tipi di supermercato che, consentendo di rispondere ad un'ampia gamma di richieste, costituiscono il principale vantaggio competitivo.

L'intreccio tra le diverse insegne e i differenti canali di distribuzione produce notevoli vantaggi competitivi rispetto alla concorrenza presente sul territorio di riferimento, consentendo di segmentare le risposte alle esigenze dei clienti e diversificando l'offerta di prodotto e servizio.

La volontà di migliorare costantemente il rapporto con i clienti consolidati e fidelizzarne di nuovi guida l'Azienda a innovare i propri punti vendita, che, secondo una recente ricerca di mercato, sono molto apprezzati per la pulizia degli spazi e il vasto assortimento di prodotti.

Nell'ottica della soddisfazione del cliente, una delle priorità aziendali è la sicurezza alimentare, garantita da una preventiva definizione dei prerequisiti (strutturali e gestionali) della merce e da un'attenta selezione di fornitori qualificati, ai quali viene richiesta la massima garanzia di qualità attraverso il rispetto delle norme igieniche nella produzione, manipolazione e conservazione degli alimenti e nella filiera distributiva.

L'approvvigionamento dei prodotti ai punti vendita è improntato alla massima rapidità, a garanzia di freschezza, e si avvale delle attrezzature più avanzate per assicurare la migliore conservazione delle merci. La sicurezza dei prodotti, invece, viene garantita attraverso rigorose procedure aziendali a cui il personale del punto vendita, addestrato attraverso specifici corsi di formazione, deve attenersi al fine di garantire il ritiro dalla commercializzazione dei prodotti prossimi alla scadenza. La tracciabilità e rintracciabilità dei prodotti commercializzati viene garantita per tutte le fasi della distribuzione, come richiesto dall'art.18 della direttiva europea 178/02.

I centri distributivi, le piattaforme di distribuzione e ogni punto vendita operano in generale con una serie di procedure basate sul sistema HACCP (Hazard Analisis Critical Control Point), che risponde alle esigenze comunitarie di protezione e qualità della vita e della salute pubblica coinvolgendo e formando non solo il personale aziendale ma anche i fornitori esterni.

Oltre alle attività specifiche degli addetti di ogni filiale, come verifiche ispettive presso i punti vendita e sui prodotti, l'Ufficio Sicurezza Alimentare dell'Azienda verifica la conformità dei prodotti attraverso lo svolgimento di audit sui fornitori e di controlli sulle materie prime. Ogni anno, infatti, l'ufficio aziendale preposto effettua analisi microbiologiche su prodotti preparati presso i punti vendita (come

PROCEDURE BASATE SUL SISTEMA HACCP, IN LINEA CON LE PREVISIONI COMUNITARIE

⁴ Despar, nel perseguire obiettivi di profitto, è orientata alla qualità del servizio, alla valorizzazione del cliente e del collaboratore come persona, alla tutela della salute dei clienti e dei collaboratori, al rispetto dell'ambiente (cfr. pag. 21).



macinati e preparazioni pronto a cuocere), tamponi superficiali presso i reparti freschi su taglieri, coltelli ed attrezzature (come affettatrici, pinze in gastronomia e tritacarne in macelleria). Nel 2013 sono stati effettuati circa 3.700 tamponi sulle superfici dei diversi reparti, rilevando che più del 96% delle analisi ha dato risultato conforme. In caso di rilevata non conformità dei prodotti, l'Ufficio Sicurezza Alimentare li ritira tempestivamente dal mercato.

La politica aziendale è sempre orientata all'innovazione continua, anche per quanto riguarda la gamma dei prodotti offerti ai clienti. Ciò avviene, in particolar modo, attraverso il lancio di un numero sempre maggiore di prodotti a marchio, cercando di coprire differenti fasce di prezzo e di coprire categorie merceologiche tradizionalmente riconducibili all'industria di marca.

I prodotti a marchio sviluppati sono sempre più rivolti a consumatori attenti alla propria salute e ai propri bisogni emergenti, come i prodotti funzionali-salutistici e prodotti specifici per intolleranti. Tale sviluppo è in grado di rispondere anche a strategie imprescindibili, quali la fidelizzazione e soddisfazione del cliente, creando un ottimo veicolo di immagine per l'Azienda.

L'attenzione verso i prodotti a marchio si conferma con l'ottenimento della certificazione ottenuta nel 2012 in conformità con la GP01P Bureau Veritas per la gamma di prodotti Despar Vital, la linea di prodotti funzionali e salutistici firmati Despar.

	2013	2012	2011
Numero di lanci di nuovi prodotti	208	241	337
Numero di restyling di grafica	322	321	207

L'Azienda da tempo ha impostato un dialogo molto concreto e frequente con i suoi clienti e utenti, con l'obiettivo di conoscere più in profondità le loro esigenze e soddisfarle al meglio. Ciò avviene mediante lo sviluppo di canali di comunicazione tradizionali, come volantini, pubblicità su quotidiani, radio e TV locali, ma anche mediante canali multimediali di comunicazione, quali blog, siti internet e social media come Facebook e Twitter, che costituiscono oggi dei tasselli fondamentali per la strategia di marketing.

Nel corso degli anni, la strategia di marketing aziendale ha inoltre integrato l'esercizio della corporate social responsibility, in un'ottica di dialogo con il territorio e le comunità, nonché di consolidamento della reputazione e dell'immagine istituzionale.

Attraverso tale varietà di mezzi, inoltre, l'Azienda si propone costantemente come sostegno per i consumatori che vogliono compiere scelte quotidiane di comportamento e alimentazione "sani".

I portali, che vengono continuamente arricchiti di materiale informativo, spunti e iniziative per i consumatori, sono i seguenti:

• www.despar.it

Online dal 2003, il sito istituzionale è cresciuto, come crescono i visitatori.

• www.desparperilsociale.it

Nato nel luglio 2012 per comunicare le iniziative a sostegno della scuola, dello sport, dell'ambiente e della comunità, è la "vetrina" della CSR.

• www.casadivita.despar.it

È il blog di Despar Nordest nato nel 2010, dedicato alla sana alimentazione. Al suo interno ricette, consigli, materie prime, prodotti tipici e stagionali, tutti temi trattati in profondità per trasmettere informazioni sui principi di un sano e corretto stile di vita. La redazione è composta da un team motivato e competente: medici e ricercatori, chef e food photographer, blogger, giornalisti e autorevoli consulenti, appassionati di cucina ed esperti del mondo "health" che aggiornano continuamente le notizie. Nel 2013 le pagine viste sono state 4.921.498. Al blog fa eco una pagina Facebook, seguita da circa 3.300 persone.

· www.facebook.com/DesparNordest

Un'importante forma di contatto tra l'Azienda e i consumatori è rappresentata dai social media, dove è da tempo attiva con una vera e propria forma di customer care on line. La business page creata su Facebook, che conta oltre 29 mila fan, coinvolge quotidianamente gli utenti su iniziative commerciali generiche e/o speciali e su comunicazioni istituzionali.



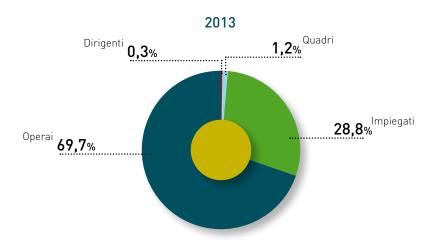


VALORIZZAZIONE DEI COLLABORATORI

Sono le persone a rappresentare il vero vantaggio competitivo di Aspiag Service, in quanto svolgono un ruolo fondamentale nella determinazione del livello di qualità del servizio. Per questo ogni anno viene intrapresa una serie di azioni a favore dei collaboratori tese a potenziare ed incrementare il loro know-how per renderli ulteriormente consapevoli e partecipi della cultura e dei valori dell'impresa. Gli obiettivi, il sistema di incentivazione e le competenze sono correlate alla strategia. Grazie all'indagine conoscitiva sul clima aziendale interno condotta nel 2012, è stato possibile individuare quali fossero i punti di miglioramento dell'Azienda e pianificare così le azioni più adeguate.

I contratti collettivi aziendali sono quattro: un contratto collettivo regolamenta il rapporto di lavoro dei dipendenti delle filiali del Veneto e dell'Emilia Romagna, un secondo è previsto per il Friuli-Venezia Giulia, un terzo per la Provincia Autonoma di Trento ed, infine, un quarto per la Provincia Autonoma di Bolzano.

Tali contratti collettivi presentano una struttura normativa molto simile e si discostano solo per alcune specificità legate al territorio, all'armonizzazione con la normativa posta a livello provinciale e alle prassi pre-esistenti.



Nel perseguire l'obiettivo di favorire una gestione operativa dei collaboratori che sia effettivamente funzionale al business, ovvero alla vendita, le azioni di miglioramento che l'Azienda ha posto in essere nell'esercizio 2013 sono state diverse, come in seguito riportate:

• Formazione e Sviluppo Risorse Umane.

Rispetto agli anni precedenti è stata potenziata la formazione del personale sul "servizio al cliente" e la formazione per i nuovi assunti. A seguito dei risultati del sondaggio dei collaboratori del 2012, si è deciso di implementare, nel corso del 2013, la formazione sullo "stile relazionale" per i ruoli di responsabilità in area Vendite. Contestualmente sono iniziate le attività preliminari per l'introduzione di un sistema di valutazione del personale che coinvolgerà tutti i responsabili di filiale nel 2014.

• Contrattazione collettiva aziendale.

Nel corso del 2013 l'azienda ha completato il rinnovo della contrattazione collettiva aziendale (rinnovo già iniziato con il contratto collettivo territoriale Emilia/Veneto stipulato nel 2012), raggiungendo accordi sindacali territoriali anche in Friuli Venezia Giulia e in Trentino Alto Adige. Caratteristica comune e principale dei nuovi accordi è di aver rivisto il sistema premiante collettivo introducendo clausole meritocratiche: per esempio, il c.d. "premio aziendale" fisso è diventato un "premio presenza" riproporzionato sulla base dell'effettiva presenza giornaliera del collaboratore.

Report Integrato 2013 - Despar Nordest

Relazioni sindacali di territorio.

E' stata potenziata l'assistenza alle filiali in ambito sindacale, prevedendo incontri congiunti al fine di raggiungere intese funzionali alla nuova organizzazione del lavoro conseguente alle liberalizzazioni in materia di orari di apertura.

• Sicurezza sul lavoro.

Le attività svolte su questo fronte hanno permesso di raggiungere una significativa riduzione dell'indice di frequenza degli infortuni in azienda, mantenendo il trend complessivo in diminuzione nel medio lungo periodo. Quest'anno l'azienda ha ottenuto il rinnovo della certificazione internazionale sul sistema di sicurezza OHSAS 18001, per tutte le sedi e le unità produttive.

• Selezione del personale.

La selezione e il reclutamento del personale di sede sono seguiti direttamente dalla responsabile della selezione aziendale; nel 2013 l'azienda ha continuato la collaborazione con Enti e Istituzioni esterne (Ministero del Lavoro, Università ecc.) per favorire i tirocini formativi e di inserimento lavorativo. Il 20% di queste collaborazioni sono state successivamente trasformate in contratti di lavoro. La selezione ed il reclutamento del personale delle filiali è affidato alla direzione vendite, che si attiene alle linee guida prodotte dalla direzione risorse umane; durante l'anno capi area, capi zona e responsabili di filiale vengono coinvolti per un aggiornamento e una formazione su tali linee quida.

• Gestione del contenzioso con i dipendenti.

La ridotta conflittualità aziendale è la conseguenza di un lavoro costante su tre fronti:

- 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
- attività di conciliazione stragiudiziale: per comporre sul nascere eventuali conflitti.

• Sistema premiante aziendale.

Funzionale agli obiettivi aziendali, si basa sia su premi collettivi che su MBO (management by objectives): i premi collettivi, conseguenti alla contrattazione collettiva aziendale, si rivolgono a tutto il personale di vendita e sono legati al conseguimento di risultati (produttività oraria, contenimento delle differenze inventariali, risultato economico della filiale di appartenenza); gli MBO, rivolti al personale direttivo

e ai ruoli di responsabilità in ambito commerciale, propongono una ripartizione bilanciata tra obiettivi di reparto e obiettivi aziendali (in particolare il margine operativo lordo). Non sono previsti obiettivi collegati ad una valutazione discrezionale sul comportamento organizzativo.

DESPAR NORDEST E IL PREMIO PER L'INTEGRAZIONE



Lo scorso 3 dicembre 2013 Despar Nordest Bolzano ha ottenuto il prestigioso premio della Provincia Autonoma di Bolzano per "l'impegno esemplare nell'integrazione lavorativa delle persone disabili nella propria azienda".

Il riconoscimento mira a premiare le aziende che promuovono l'inserimento di persone disabili e favoriscono in modo esemplare la collaborazione con i Centri di mediazione lavoro nell'assunzione delle stesse.

In linea con la visione di Aspiag Service, diverse ricerche di mercato dimostrano che le aziende investitrici in RSI (Responsabilità Sociale d'Impresa) raggiungono i successi maggiori. Esempi di integrazione come quello di Aspiag Service costituiscono un valore per l'Azienda, per le persone che ci lavorano e per l' intera comunità.

Il Comitato di valutazione, in particolare, ha valorizzato la presenza di una persona di fiducia per i dipendenti disabili, la disponibilità effettiva a svolgere regolarmente colloqui con i collaboratori disabili e la possibilità per gli stessi di usufruire di un orario part-time.
L'attenzione all'abbattimento delle barriere architettoniche, infine, favorisce anche nel concreto tali tipologie collaborative.





ATTENZIONE ALL' AMBIENTE E AL TERRITORIO

I negozi e, soprattutto, le nuove aperture che Aspiag Service effettua rispondono al desiderio di inserirsi armoniosamente nel territorio. L'Azienda mira a realizzare architetture non invasive e dall'impatto visivo gradevole, garantendo comodità di accesso grazie a opere sulla viabilità esterna ed interna, curando i parcheggi e puntando all'eliminazione delle barriere architettoniche. Anche per quanto riguarda gli impianti, l'adozione di soluzioni come la cogenerazione, sistemi di illuminazione a consumo ridotto e pellicole speciali per evitare la dispersione di freddo nei banchi frigo hanno consentito di razionalizzare l'uso delle risorse naturali, evitando sprechi e consumi in eccesso.

La riconciliazione tra lo sviluppo di impresa e la tutela ambientale, perseguita attraverso un equilibrio tra il miglioramento complessivo della qualità della vita e la capacità di carico degli ecosistemi, costituisce l'obiettivo della politica ambientale di Aspiag Service.

La Direzione di Aspiag Service nel mese di settembre 2012 ha dato avvio ad un programma di certificazione ambientale che, attraverso un'analisi di dettaglio, ha portato all'identificazione degli aspetti ambientali delle proprie attività, determinando quali di questi abbiano o possano avere impatti significativi sull'ambiente.

Nel mese di marzo 2013, inoltre. la Società ha definito e approvato una Politica Ambientale, firmata dagli Amministratori Delegati e condivisa con collaboratori e Stakeholder, volta al continuo miglioramento delle proprie performance in tale ambito e alla quale fa riferimento anche un preciso organigramma ambientale che ha alla quida uno degli Amministratori della Società e che individua tutti i responsabili dei singoli aspetti del progetto e definisce tutte le relative procedure operative e di sistema.

Sono state inoltre definite tutte le relative procedure operative e di gestione.



Il programma si è brillantemente concluso nel mese di novembre 2013 quando l'Azienda ha ottenuto la Certificazione ISO 14001:2004. L'applicazione della certificazione ambientale al momento riguarda tutte le sedi e alcuni dei punti vendita (Interspar di grandi dimensioni), anche se l'intento è quello di estenderla progressivamente all'intera struttura.

In linea con le aspettative iniziali, Aspiag Service è così diventata la prima impresa della GDO in Italia a possedere la certificazione ISO 14001:2004, così come nel 2010 era stata la prima a conseguire la certificazione internazionale OHSAS 18001 per il proprio sistema di gestione della sicurezza.

La Certificazione ISO 14001:2004 è stata rilasciata dall'ente indipendente TÜV Italia, specializzato nella certificazione in ambito qualità, energia, ambiente, sicurezza e prodotto, al quale Aspiag Service si è volontariamente rivolta.

L'estensione della responsabilità amministrativa delle aziende agli illeciti ambientali, prevista dal D. Lgs. 231/01, ha imposto alla Società un'attenta analisi dei rischi cui è esposta, favorendo l'identificazione di misure utili a prevenire eventuali episodi in grado di impattare negativamente sul business e sulla reputazione aziendale. In tal senso Aspiag Service ha ritenuto opportuno adottare una struttura di monitoraggio del rischio che consenta lo sviluppo di un sistema di gestione ambientale qual è la certificazione ISO 14001:2004.

PRIMA AZIENDA DELLA GDO ITALIANA CON CERTIFICAZIONE ISO 14001:2004

74,93% RIFIUTI RICICLATI NEL 2013

Il contributo di Aspiag Service alla sostenibilità ambientale si traduce anche nel sostegno alla mobilità ecosostenibile, grazie alle stazioni di ricarica per veicoli elettrici dislocati nei parcheggi di alcuni punti vendita. Il servizio fornito è completamente gratuito ed ha riscosso un discreto successo presso la clientela.

Il coinvolgimento di tutto il personale dell'Azienda nel programma di sostenibilità ambientale costituisce la motivazione principale ad utilizzare strumenti di governance partecipata in luogo del tradizionale approccio comando-controllo. Incoraggiare la maggiore condivisione del fenomeno tra i dipendenti consente di individuare soluzioni nuove a fatti molto complessi, nonché di educare gli attori aziendali ad una maggiore attenzione all'ambiente, stimolando la riflessione individuale sulle conseguenze dei propri comportamenti a vantaggio dell'Azienda e, più in generale, degli ecosistemi coinvolti nell'attività produttiva.

Coerentemente con quanto anticipato, Aspiag Service opera da sempre e in maniera volontaria sul fronte della CSR ("Corporate Social Responsability"), che viene considerata come l'insieme delle azioni e degli investimenti "intangibili" di un'azienda. Tali attività, che verranno descritte all'interno della sezione Sostenibilità, comprendono raccolte di fondi a favore delle zone alluvionate o terremotate, il sostegno alla ricerca, il supporto di associazioni che sostengono reparti pediatrici presso gli ospedali, la sponsorizzazione di attività sportive, la collaborazione con diverse onlus o associazioni per la cessione della merce commestibile ma non più commercializzabile.

Le donazioni di merci invendute nella rete di vendita DESPAR NORDEST nel 2013



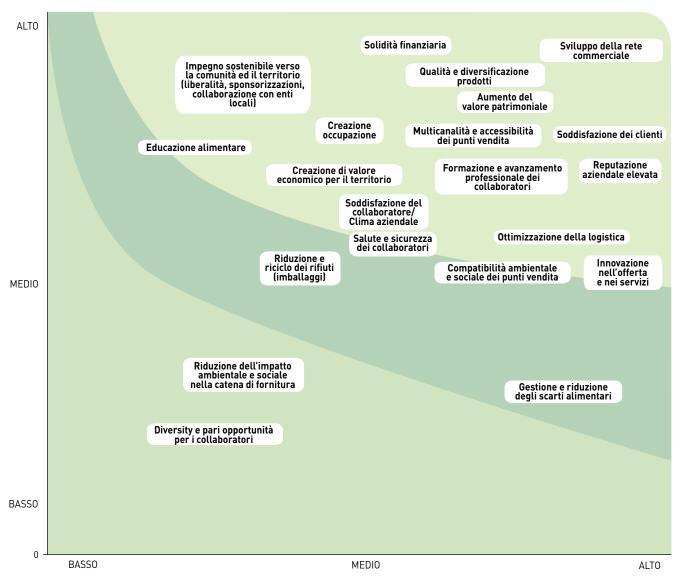
ANALISI DI MATERIALITÀ AI FINI DELLA CREAZIONE DI VALORE

Da quest'anno è stata introdotta un'innovativa analisi di significatività (materiality) diretta all'identificazione e alla prioritizzazione dei temi rilevanti ai fini della creazione del valore aziendale. Essa è, pertanto, in grado di fornire una guida nella scelta degli indicatori maggiormente rappresentativi dei risultati conseguiti e delle prospettive future. I temi sono stati in primo luogo individuati sulla base degli obiettivi strategici di Aspiag Service e di un processo di approfondimento e condivisione nell'ambito del management.

Ciascuna delle voci è stata analizzata tanto in termini di probabilità di accadimento, quanto di potenziale rilevanza dell'impatto sulla creazione di valore aziendale, inserendola successivamente all'interno della Figura sotto riportata.

Nell'ambito dell'area generata dalle due variabili i temi vengono suddivisi in tre fasce che identificano gradi diversi e crescenti di materialità ai fini della creazione di valore, informando così l'azione strategica di Aspiag Service e la ricerca degli indicatori con essa coerenti.

Probabilità di accadimento



Rilevanza dell'impatto sulla creazione di valore di AS





Interspar - Padova, via Ponte Vigodarzere - Area ex-Saimp

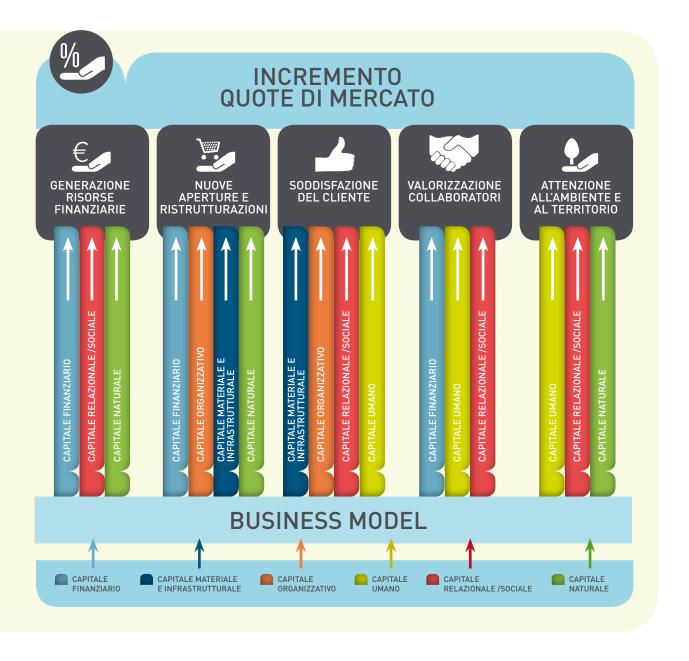


Performance

Le attività svolte da Aspiag Service perseguono i cinque principali obiettivi strategici descritti nel capitolo "Strategia e allocazione delle risorse", finalizzati all'obiettivo strategico sovraordinato, ovvero quello dell'incremento della quota di mercato dell'azienda.

L'Azienda utilizza le proprie risorse e le modifica coerentemente alla propria strategia e al proprio business model, ottenendo risultati dinamici nel tempo e plasmando il proprio processo di creazione del valore. Tali risorse, ossia i Capitali posseduti, sono diversi tra loro, ma "collaborano" in modo interconnesso grazie alla struttura organizzativa adottata per dare sostanza al processo in questione.

Una rappresentazione sintetica di tale visione può riscontrarsi nella figura sottostante, dove ciascun obiettivo è contraddistinto da una specifica icona grafica e il contributo dei vari capitali, elaborati da un unico e unitario business model, è identificato dai diversi colori delle frecce.





La scelta di allargare il novero di capitali che è riconosciuto nel presente Report Integrato, aggiungendo, al "tradizionale" capitale finanziario, i capitali materiale/infrastrutturale, organizzativo, umano, relazionale/sociale e naturale, comporta necessariamente e parallelamente anche un allargamento del concetto stesso di performance, che diviene più ricco e complesso.

Pur ricomprendendo in esso il "classico" reddito d'esercizio e capitale netto, l'innovativo approccio qui utilizzato riconosce come parte della più complessiva performance aziendale anche quella correlata agli altri capitali diversi da quello finanziario.

Ci troviamo pertanto d'innanzi a una visione multidimensionale della performance che presenta diverse sfaccettature e che mira ad individuare e rappresentare le connessioni esistenti tra le diverse attività aziendali, dirette – come già più volte ribadito – al comune obiettivo della creazione di valore. Come afferma l'IIRC, "Integrated Reporting is about Integrated Thinking".

Tali interconnessioni a livello di business trovano espressione nella c.d. connettività delle informazioni (connectivity of information) che è uno dei principi-guida del presente documento.

Sulla scorta di tale principio, questo capitolo si propone di mettere in relazione i più significativi (material) indicatori finanziari e non-finanziari (Key performance indicators - KPIs) alla luce delle strategie perseguite, traendo da tale connessione una superiore capacità esplicativa della situazione e della performance dell'Azienda e della sua abilità nella creazione di valore passata, presente e futura. Tali indicatori riflettono e sono conseguenza dell'analisi di materialità condotta nel precedente capitolo ("Strategia e allocazione delle risorse") sul grado di significatività delle diverse tematiche nella prospettiva della creazione di valore aziendale.

La necessità di stabilire una connettività tra le informazioni riguarda naturalmente anche i concetti di performance associati ai diversi capitali aziendali, al fine di evidenziare e valutare in modo olistico le differenziate e complesse dimensioni dell'azione strategica dell'Azienda e i relativi risultati.

Nel prosieguo vengono presentati gli indicatori di dettaglio che misurano il grado di conseguimento degli obiettivi strategici, preceduti da una Tabella sinottica in cui tali KPIs vengono posizionati all'interno di una matrice, al fine di evidenziare la loro connettività sia con gli obiettivi richiamati, sia con i sei capitali utilizzati dall'Azienda ("matrice di connettività delle performance").

I KPIs esposti sono degli indicatori di performance, i quali possono essere classificati come output o come outcome.

Come riportato nella Nota Metodologia, si è ritenuto opportuno distinguere i due concetti:

- gli **output** comprendono i beni e i servizi chiave prodotti da un'organizzazione (ad esempio, il numero di pezzi venduti nel caso di Aspiag Service), cui vanno aggiunti anche i rifiuti, i sottoprodotti e gli scarti;
- gli **outcome** rappresentano le conseguenze, positive o negative, esterne o interne all'organizzazione, che l'attività aziendale e gli output generano sui capitali (ad esempio, l'aumento della quota di mercato). L'impatto spesso si riverbera anche sugli aspetti finanziari e strategici.

CONNETTIVITÀ TRA OBIETTIVI STRATEGICI E CAPITALI AZIENDALI

%	INCREMENTO QUOTE DI MERCATO							
	GENERAZIONE RISORSE FINANZIARIE	NUOVE APERTURE E RISTRUTTURAZIONI	SODDISFAZIONE DEL CLIENTE	VALORIZZAZIONE COLLABORATORI	ATTENZIONE ALL'AMBIENTE E AL TERRITORIO			
OBIETTIVI	€		4		1			
CAPITALE FINANZIARIO	Utile di esercizio Cash Flow Vendite nette PV diretti Numero PV diretti Numero scontrini Scontrino medio Vendite nette ad affiliati Numero clienti affiliati Vendite nette medie per affiliato Vendite nette per dipendente Ebitda per dipendente	• Investimenti		Incentivi stanziati Incidenza degli incentivi sul costo del personale Numero di dipendenti che ha percepito un premio Luogo di lavoro Costo per luogo di lavoro Costo medio per dipendente				
CAPITALE MATERIALE ED INFRASTRUTTURALE		Rete di vendita	Grado di diversificazione e di copertura dell'offerta Scelta assortimentale					
CAPITALE ORGANIZZATIVO		Tempi di apertura nuovi punti vendita	Incidenza della non efficienza e della non qualità sul fatturato Campioni analizzati Percentuale di non conformi Costi per i controlli sulla qualità alimentare					
CAPITALE UMANO			Cortesia nel servizio / disponibilità del personale	Costi di formazione Costo medio di formazione del personale a tempo pieno Ore di formazione Ore di formazione per ogni dipendente a tempo pieno	Ripartizione territoriale dei collaboratori			
CAPITALE RELAZIONALE/ SOCIALE	Affidamenti e utilizzi Affidamenti erogati dei primi 5 gruppi bancari con i quali Aspiag Service lavora Lavoro Operativo Lavoro Finanziario		Customer satisfaction Corporate Image Immagine azienda su stampa e Web	Interventi per migliorare il clima aziendale	Prodotti alimentari recuperati prossimi alla scadenza Valore delle sponsorizzazioni Numero delle sponsorizzazioni			
CAPITALE NATURALE	Risparmio costi energetici	• Innovazione			Consumo di elettricità Consumo medio giornaliero LFL Riduzioni emissioni Co ₂			

Matrice di connettività tra capitali impiegati e obiettivi strategici attraverso metriche di riferimento.

Al fine di concretizzare il fondamentale principio-guida della connettività delle informazioni applicato alle performance, si è fatto ricorso – quale criterio ordinante – ai cinque principali obiettivi strategici, attorno ai quali ruota il business di Aspiag Service.

Si è provveduto a classificare le diverse dimensioni dei risultati aziendali, commentati nel proseguo del documento sulla base di tali obiettivi, legandole anche ai sei concetti di capitale, così da ottenere una "matrice di connettività delle performance" precedentemente presentata.

L'andamento globale nel 2013 di questi indicatori evidenzia il raggiungimento, da parte dell'azienda, dell'obiettivo principale dell'incremento della propria quota di mercato, che nel 2013 si assesta al 15,32% (15,06 nel 2012), nonostante il perdurare della crisi economica e della stagnazione dei consumi.

RISULTATI OTTENUTI NEL 2013

Di seguito vengono esposti gli indicatori ritenuti maggiormente significativi, tra quelli utilizzati dall'Azienda, utili per evidenziare il modo e la misura in cui Aspiag Service ha raggiunto i propri obiettivi strategici.

I valori, relativi al 2013 e agli esercizi precedenti per favorire un immediato confronto, consentono di evidenziare come l'Azienda sia riuscita a perseguire il proprio fine ultimo rappresentato dall'aumento della quota di mercato, nonostante un generale contesto economico-finanziario ancora molto travagliato.

Pur in presenza di un aumento del fatturato, gli indicatori economici, al netto delle poste straordinarie, risultano in generale peggioramento rispetto al 2012, principalmente a causa della riduzione dei margini, della decisione aziendale di non ribaltare l'aumento dell'Iva sui prezzi finali, a seguito della stagnazione dei consumi e, più in generale, della crisi economica che continua a penalizzare l'economia italiana.

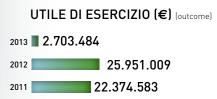
Da segnalare che la Società nel corso dell'esercizio ha deciso di conferire in una Joint Venture appositamente costituita due centri commerciali di proprietà e le attività di gestione a loro collegate. Tale operazione, fatta in collaborazione con un primario investitore internazionale e che ha coinvolto anche gli altri paesi europei del Gruppo, ha permesso di recepire risorse destinate agli investimenti futuri, separando contemporaneamente una attività non facente parte del core business aziendale pur mantenendone una influenza operativa significativa. L' operazione viene meglio spiegata nelle note al bilancio civilistico.

GENERAZIONE RISORSE FINANZIARIE attraverso CAPITALE FINANZIARIO

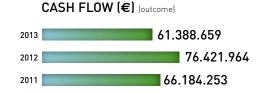


Poiché l'utile di esercizio deriva principalmente da questa operazione, si è provveduto a rettificarlo per favorire un confronto omogeneo con l'esercizio precedente.

Anche il Cash flow dell'esercizio risente del peggioramento dei risultati aziendali, non essendo influenzato dalle poste straordinarie non finanziarie relative all'operazione citata.



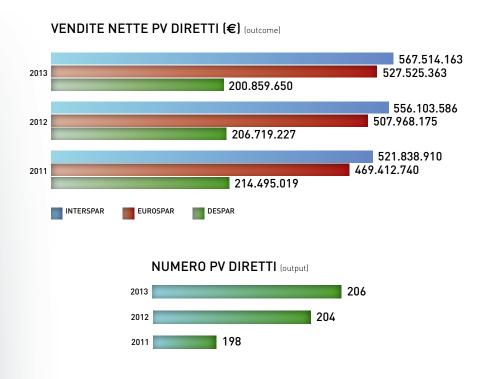
Nota: l'utile indicato per il 2013 è rettificato della componente straordinaria.



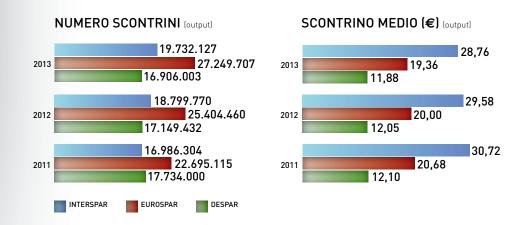
GENERAZIONE RISORSE FINANZIARIE attraverso CAPITALE FINANZIARIO



All'interno di questo quadro economico negativo, la politica di sviluppo perseguita e le economie di scala realizzate hanno sostenuto fatturati ed utili della Società. Le vendite nette, comprese quelle realizzate agli affiliati, ammontano ad Euro 1.514.562.982 e risultano incrementate del 1,4% rispetto al precedente esercizio e registrano performance migliori rispetto al mercato di riferimento.



GENERAZIONE RISORSE FINANZIARIE attraverso CAPITALE FINANZIARIO Come dimostrano le statistiche nazionali del 2013 sul comportamento dei consumatori, anche il cliente di Aspiag Service ha prestato maggiore attenzione alla qualità dei prodotti e al prezzo d'acquisto, manifestando un comportamento più consapevole, riscontrabile nella diminuzione dello scontrino medio e nell'aumento del numero di scontrini emessi.



GENERAZIONE RISORSE FINANZIARIE attraverso CAPITALE FINANZIARIO Così come per i Punti vendita diretti di minori dimensioni (DESPAR), così anche i piccoli commercianti sono stati quelli maggiormente colpiti dal perdurare della crisi, evidenziando minori possibilità di fronteggiare la crescente competitività in termini di margini e di orari di apertura. Ne consegue che gli affiliati con più difficoltà sono stati costretti a chiudere la propria attività.

Questo ambito resta, comunque, uno dei punti di forza dell'Azienda, che continua ad investire e a dare fiducia e sostegno ai piccoli imprenditori, supportandoli nell'ottimizzazione del proprio punto vendita in termini di fatturato, di marketing e di allestimento.

Grazie a tale supporto, gli affiliati in costanza di rapporto di collaborazione sono comunque riusciti ad incrementare i loro acquisti (nostre vendite) nei confronti di Aspiag Service.

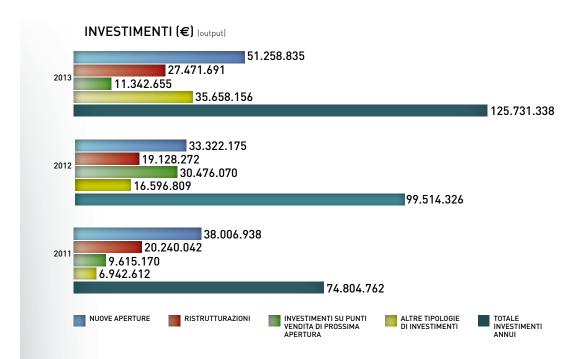
NUMERO CLIENTI AFFILIATI* (output) VENDITE NETTE AD AFFILIATI (€) (output) 340 2013 218.665.160 222.836.316 355 373 2011 225.827.819 Nota: *viene considerato come numero di clienti il numero di punti vendita degli affiliati, inclusi quelli stagionali. **VENDITE NETTE MEDIE** PER AFFILIATO (€) (outcome) 643.133 627.708 605.437

NUOVE APERTURE E RISTRUTTURAZIONI attraverso CAPITALE FINANZIARIO



La strategia di sviluppo adottata e la volontà di continuare a perseguire i propri obiettivi sono stati confermati anche nel 2013 dagli investimenti effettuati per lo sviluppo della rete commerciale, pari a circa 125,8 milioni di Euro, che hanno consentito nuove aperture e l'ammodernamento dei punti vendita esistenti.

A conferma inoltre della volontà di Aspiag Service di dare fiducia ai piccoli imprenditori, si segnala come dei 51,3 milioni di Euro investiti nell'esercizio per le nuove aperture, il 40% sia stato destinato ad immobili dati in gestione ad affiliati.

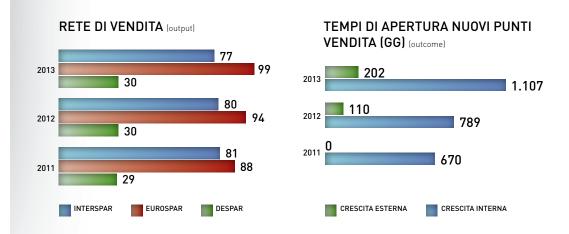


NUOVE APERTURE E RISTRUTTURAZIONI attraverso CAPITALE MATERIALE E INFRASTRUTTURALE

Nel corso dell'esercizio è proseguito il processo di sviluppo e razionalizzazione della rete di vendita con 9 nuove aperture, 7 cessazioni/cessioni e 16 ristrutturazioni (output).

NUOVE APERTURE E RISTRUTTURAZIONI attraverso CAPITALE ORGANIZZATIVO

Ben otto delle nuove aperture sono frutto di progetti di crescita interna, partiti nel corso degli esercizi precedenti, mentre solo un punto vendita è stato acquisito dall'esterno. I tempi di realizzazione sono comunque molto elevati, e in crescita rispetto agli esercizi precedenti, principalmente a causa dell'allungamento dei tempi dettati dal rilascio delle autorizzazioni necessarie all'avvio delle attività.



NUOVE APERTURE E RISTRUTTURAZIONI attraverso Nelle principali nuove aperture e ristrutturazioni, già da qualche anno vengono introdotti nuovi concetti di illuminazione a LED per i reparti pesce e banco freschi, e di sistemi all'avanguardia per l'impiantistica utilizzata.

Al 31 dicembre 2013, ben 25 punti vendita utilizzano una tecnologia full-led, con conseguente riduzione di emissioni e costi associati, evidenziando l'impegno dell'azienda nel perseguimento di un'innovazione continua (outcome).

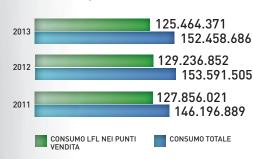
ATTENZIONE ALL'AMBIENTE E AL TERRITORIO attraverso CAPITALE NATURALE



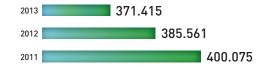
Le premesse riportate si riflettono nei valori degli indicatori, che mostrano come Aspiag Service abbia ridotto significativamente il consumo energetico rispetto all'esercizio precedente, favorita anche dalle temperature piuttosto miti delle stagioni estiva ed invernale che hanno richiesto un minore impiego di energia.

Il consumo medio giornaliero LFL e le conseguenti emissioni di CO₂, a parità di superficie di vendita e di giornate di apertura, risulta in ulteriore diminuzione.

CONSUMO DI ELETTRICITÀ (KWH) (output)



CONSUMO MEDIO GIORNALIERO LFL (KWH) (output)



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 esercizi 2011 e 2012 differiscono da quelli pubblicati dal Report Integrato 2012.

ATTENZIONE ALL'AMBIENTE E AL TERRITORIO attraverso CAPITALE NATURALE

> GENERAZIONE RISORSE FINANZIARIE attraverso CAPITALE NATURALE

SODDISFAZIONE DEL CLIENTE attraverso CAPITALE MATERIALE E INFRASTRUTTURALE



Tale riduzione, calcolata sul consumo medio giornaliero degli ultimi 2 anni, è pari al 3 67% LEL con:

una riduzione delle emissioni di 5,58 tonnellate equivalenti di CO₂ (outcome)
 un risparmio 838.421 Euro LFL (outcome).

Gli investimenti per l'ammodernamento dei punti vendita rivestono particolare importanza anche nella configurazione di nuovi layout delle attrezzature e conseguentemente dei display merceologici.

Negli anni l'Azienda ha sviluppato sistemi di gestione degli spazi (space allocation) nella consapevolezza che la sistemazione dei prodotti nei propri negozi costituisce un altro dei driver più importanti nella scelta del punto vendita da frequentare da parte del cliente e un valore aggiunto anche per i fornitori.

La visibilità e la confrontabilità dei prodotti in assortimento favorisce la propensione all'acquisto e crea valore per il cliente. Ciò viene reso possibile anche attraverso i riscontri avuti dalla clientela, che premiano l'offerta garantita dai punti vendita dell'Azienda, all'interno di un mercato altamente competitivo. Aspiag Service pone attenzione alle necessità dei propri clienti, andando a diversificare il più possibile l'offerta, ampliando quella destinata a specifiche categorie di consumatori, quali ad esempio prodotti per celiaci.

I risultati delle indagini condotte sulla soddisfazione del cliente in merito all'assortimento dei punti vendita ha evidenziato un punteggio di 8,62 su 10, in aumento rispetto allo scorso esercizio.



EUROSPAR

DESPAR

SCELTA ASSORTIMENTALE (outcome)



Nota: il valore medio del grado di apprezzamento è espresso in una scala da 1 (poco o per nulla apprezzato) a 10 (molto apprezzato).



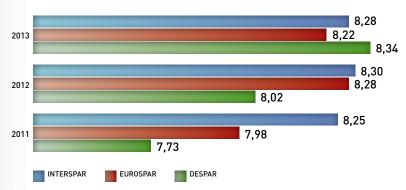
3

INTERSPAR

I risultati sulla customer satisfaction sono sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente e si attestano su livelli elevati; da segnalare l'incremento del punteggio ottenuto dall'insegna Despar.

Questo a conferma che anche per il 2013 la combinazione dell'ammodernamento dei Punti vendita e della notevole diversificazione dei prodotti risulta essere premiante.

CUSTOMER SATISFACTION (outcome)



Nota: il punteggio ottenuto per la customer satisfaction si basa su un giudizio da 1 a 10 (dove 1 indica poco o per nulla apprezzato e 10 molto apprezzato) il livello di soddisfacimento relativamente ad alcuni aspetti: pulizia del punto vendita, convenienza generale, offerte speciali/promozioni, assortimento, cortesia/disponibilità del personale, tempi di attesa alle casse, facilità di accesso al punto vendita/viabilità.





Grazie ad interviste dirette condotte nel Triveneto a conoscitori spontanei o sollecitati, l'immagine dell'Azienda e delle sue insegne Despar, Eurospar ed Interspar e la soddisfazione percepita dai propri consumatori risultano essere lusinghiere e, di fatto, rappresentano uno sprone aggiuntivo al conseguimento di una gestione sempre più apprezzabile da parte dei clienti.

La valutazione della Corporate Image ha riportato un punteggio di 8,30 su un massimo di 10, in crescita rispetto agli esercizi precedenti.

CORPORATE IMAGE PRESSO CLIENTE (outcome)



Nota: il valore medio del grado di apprezzamento è espresso in una scala da 1 (poco o per nulla apprezzato) a 10 (molto apprezzato).

SODDISFAZIONE DEL CLIENTE attraverso CAPITALE UMANO Il precedente indicatore, più nel dettaglio, deriva dalla combinazione della valutazione di alcune peculiarità dei punti vendita del Gruppo: la pulizia del punto vendita 8,8, la convenienza generale 7,18, le promozioni e le offerte speciali 7,64, l'assortimento 8,62, la durata media dei tempi alle casse 7,52, la facilità di accesso ai punti vendita 8,9 e, in particolare, la cortesia e la disponibilità del personale 8,76.

CORTESIA NEL SERVIZIO / DISPONIBILITÀ DEL PERSONALE (outcome)



Nota: il valore medio del grado di apprezzamento è espresso in una scala da 1 (poco o per nulla apprezzato) a 10 (molto apprezzato).

SODDISFAZIONE DEL CLIENTE attraverso CAPITALE RELAZIONALE/SOCIALE



L'immagine positiva dell'Azienda viene confermata nel tempo anche dal monitoraggio, da parte di enti esterni indipendenti, della presenza aziendale sia nel Web e nei social media che nella stampa.

Il Web valorizza aspetti come la qualità delle relazioni esterne (valutazione positiva), l'attenzione al cliente (positivo) e la cura dei punti vendita. Aspiag Service, tramite il proprio fornitore del servizio di rassegna stampa, ha effettuato l'analisi quali-quantitativa della propria presenza sui media cartacei.

Nell'analisi condotta sulla stampa durante il 2013, Aspiag Service è stata rilevata in ben 1.593 articoli, con una media giornaliera di 4,36 citazioni (outcome).

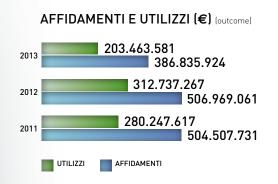
Il tono degli articoli si mantiene prevalentemente positivo (49%) o neutro (46%). L'indice rilevato della soddisfazione globale negli ultimi esercizi si manitiene su livelli elevati e rappresenta una ulteriore conferma del miglioramento delle performance aziendali.

GENERAZIONE
RISORSE FINANZIARIE
attraverso
CAPITALE
RELAZIONALE/SOCIALE

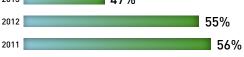


L'efficacia della politica di investimento è stata favorita dall'operazione straordinaria precedentemente descritta e da un ulteriore finanziamento di 100 milioni di euro da parte del Gruppo, a sostegno e conferma della fiducia che i soci ripongono nella Società.

L'insieme di queste due operazioni ha permesso all'Azienda di effettuare significativi investimenti, precedentemente descritti, diminuendo l'indebitamento bancario e di conseguenza la percentuale di affidamenti necessari.



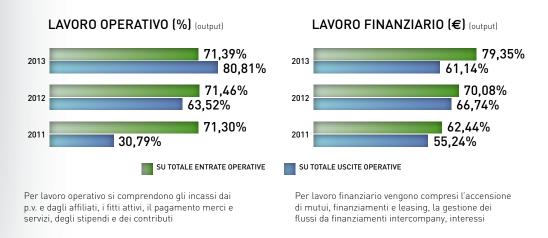




GENERAZIONE RISORSE FINANZIARIE attraverso CAPITALE RELAZIONALE/SOCIALE Tale impiego è reso possibile grazie alla collaborazione con un numero significativo di istituti bancari, circa 30, con i quali è stato possibile diversificare sia il lavoro operativo che il lavoro finanziario.

La reciproca fiducia, alla base dei rapporti costruiti nel tempo, si mantiene con un costante scambio di informazioni inerenti l'andamento economico e patrimoniale dell'Azienda (illustrazione dei bilanci, budget e business plan, organizzazione di incontri tra le rispettive alte direzioni, inviti ad inaugurazione di nuovi punti vendita, conferenza stampa annuale ecc.).

Nei grafici seguenti vengono evidenziati il totale lavoro operativo e il totale lavoro finanziario che l'Azienda ha svolto con i primi 5 gruppi bancari con i quali collabora.



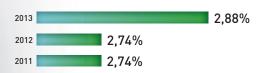
SODDISFAZIONE DEL CLIENTE attraverso CAPITALE ORGANIZZATIVO



Altra conseguenza del peggioramento della crisi nella società italiana è dimostrata dal significativo aumento dei costi della non efficienza e della non qualità, correlati prevalentemente a furti e frodi subite all'interno dei propri punti vendita.

L'aumento del valore degli scarti all'interno dei punti vendita è collegato anche alla volontà dell'Azienda di mantenere invariata la propria politica per garantire la qualità ai propri clienti, nonostante il particolare momento di crisi, attraverso il ritiro dei prodotti prossimi alla scadenza.

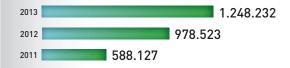
INCIDENZA DELLA NON-EFFICIENZA E NON-QUALITÀ SU FATTURATO (%) (outcome)



Nota: *comprensivo dei costi per il contenimento di ammanchi e furti.

ATTENZIONE ALL'AMBIENTE E AL TERRITORIO attraverso CAPITALE RELAZIONALE/SOCIALE La politica aziendale prevede, infatti, il ritiro dei prodotti dalla vendita alcuni giorni prima della loro scadenza prevista. La merce, attraverso la consolidata collaborazione di Aspiag Service con la Fondazione Banco Alimentare e Last Minute Market, viene successivamente ridistribuita per aiutare le persone in difficoltà: nel 2013 Aspiag Service ha consegnato circa 186 tonnellate di prodotti alimentari prossimi alla scadenza, per un valore di Euro 1.248.232, in costante crescita negli ultimi esercizi.

PRODOTTI ALIMENTARI RECUPERATI PROSSIMI ALLA SCADENZA (€) (outcome)



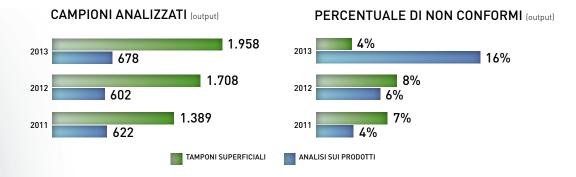
SODDISFAZIONE DEL CLIENTE attraverso CAPITALE ORGANIZZATIVO



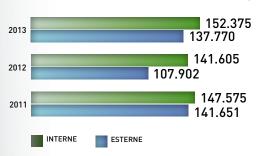
L'incremento dei controlli qualitativi effettuati sui prodotti in vendita rafforza l'importanza della politica attuata e consente di mitigare in maniera più puntuale ed efficiente i rischi associati alla sicurezza alimentare.

Tali controlli, in particolare, si sostanziano in analisi microbiologiche su prodotti preparati in punto vendita (come nel caso di macinati e preparazioni pronto a cuocere), tamponi superficiali condotti nei reparti freschi su taglieri, coltelli e attrezzature (affettatrici, pinze in gastronomia e tritacarne in macelleria), analisi sull'acqua utilizzata nelle filiali per la pulizia, la produzione di ghiaccio dei reparti pescheria e per la preparazione di alimenti.

L'efficacia dello svolgimento delle attività di controllo descritte viene evidenziata anche dalla non significatività dei costi sostenuti dall'azienda relativamente a sanzioni dovute ad errata informativa ed etichettatura dei prodotti, merce scaduta, temperatura non idonea dei frigoriferi e altri simili (cfr. pagine 59 e 123).



COSTI PER I CONTROLLI SULLA QUALITÀ ALIMENTARE (€) (output)



VALORIZZAZIONE DEI COLLABORATORI attraverso

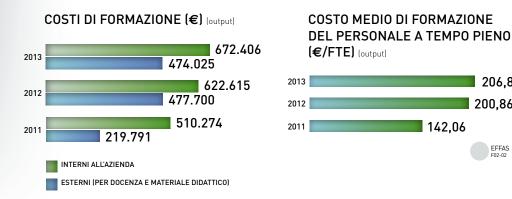
La volontà di offrire elevati standard di qualità si fonda anche sul sempre maggiore impegno dedicato alla crescita professionale dei propri collaboratori. Ciò avviene attraverso la formazione, la specializzazione e il costante aggiornamento, con conseguente impegno economico, considerati elementi fondamentali per incrementare il know-how e la partecipazione alla cultura e ai valori dell'impresa.

Anche quest'anno sono stati messi a punto corsi innovativi di formazione, rivolti soprattutto al miglioramento del rapporto diretto fra collaboratore e cliente all'interno del punto vendita.

206,86

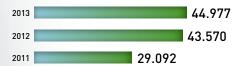
200,86

Tali attività hanno impattato significativamente sui costi sostenuti, evidenziando l'importante impegno, anche economico, che l'azienda riserva a tale ambito.



VALORIZZAZIONE DEI COLLABORATORI attraverso Nel corso del 2013 le ore di formazione erogate sono passate dalle 43.570 dell'anno precedente a 44.977. Il numero di dipendenti formati è quindi in costante crescita negli ultimi anni. Il significativo incremento è dovuto al potenziamento della formazione in materia di servizio al cliente e della formazione sui ruoli di responsabilità, che si riflette nell'andamento dell'indicatore "cortesia nel servizio" (cfr. pag. 85).





Nota: nel rapporto "Ore di formazione / dipendenti" i dipendenti sono espressi come teste medie. I dati riportati derivano parzialmente da stime. E' in corso di implementazione un sistema di gestione dei dati che permetterà una rendicontazione più accurata a partire dal prossimo anno.

ORE DI FORMAZIONE PER OGNI DIPENDENTE A TEMPO PIENO



5,66

Global Reporting LA10 Initiative

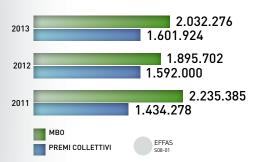
VALORIZZAZIONE DEI COLLABORATORI attraverso CAPITALE FINANZIARIO



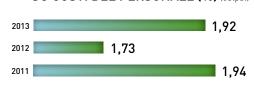
Come riconoscimento dell'impegno e dello sviluppo dei propri collaboratori, l'Azienda adotta una politica di incentivazione basata sulle performance. Il numero di dipendenti premiati, pur se in diminuzione rispetto all'anno scorso, rappresenta comunque oltre il 67% del totale. La diminuzione dell'esercizio è prevalentemente dovuta al mancato raggiungimento degli obiettivi da parte di alcuni punti vendita.

2011

INCENTIVI STANZIATI (€) (output)



INCIDENZA DEGLI INCENTIVI SU COSTI DEL PERSONALE (%) (output)



NUMERO DI DIPENDENTI CHE HA PERCEPITO UN PREMIO (TESTE) (output)



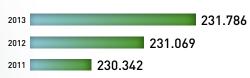
GENERAZIONE RISORSE FINANZIARIE attraverso CAPITALE FINANZIARIO



Le politiche di formazione ed incentivazione determinano un sempre crescente clima positivo all'interno dell'Azienda, e ciò contribuisce al continuo miglioramento delle performance e del rapporto fra vendite nette e dipendenti.



EBITDA PER DIPENDENTE (€/TESTE MEDIE) (outcome)





Anche l'indice EBITDA per dipendente risulta in diminuzione, come gli altri indicatori economici, a causa della flessione del risultato operativo.

VALORIZZAZIONE
DEI COLLABORATORI
attraverso
CAPITALE
RELAZIONALE/SOCIALE



L'alta partecipazione al sondaggio del 2012 aveva confermato un ambiente interno di lavoro positivo: infatti, circa il 93% dei collaboratori che hanno risposto al sondaggio online hanno affermato di lavorare volentieri per Aspiag Service, così come l'82% dei collaboratori che hanno risposto al sondaggio cartaceo.

Ciò ha consentito di delineare alcune specifiche aree di intervento per le quali nel 2013 l'Azienda ha erogato dei corsi di formazione ad hoc (output). Nel 2014 il sondaggio verrà ripetuto.

ATTIVITÀ	RUOLI COINVOLTI	OBIETTIVI
Formazione e selezione	Capi Area - Capi Zona - Coordinatori e Tecnici - Store Manager	Accrescere le conoscenze e le competenze operative utili per la selezione delle risorse umane.
Nuovo percorso del servizio al cliente	Capi Reparto - Addetti - Store Manager	Allenare l'approccio alla relazione con il cliente e fornire gli strumenti utili per una gestione consapevole del rapporto con lo stesso, in linea con gli standard aziendali.
Laboratorio di sviluppo delle potenzialità	Collaboratori segnalati dai capi funzione	Accrescere la consapevolezza delle proprie capacità per una potenziale futura crescita interna. Avere una mappatura del potenziale dei propri collaboratori al fine di poter attuare future azioni di miglioramento e sviluppo.
E-learning	Addetti di PV	Fornire formazione di base
Percorso neo- assunti per punti vendita	Collaboratori neo-assunti	Fornire ai collaboratori informazioni utili in merito al Servizio al Cliente, Sicurezza sul Lavoro, Sicurezza Alimentare
Revisione Job Description	Capi Area - Capi Zona - Tecnici - Store Manager	Esplicitare le attività che il collaboratore deve svolgere, indicando su quali aspetti dovrà essere valutato. Orientare il processo di selezione nell'individuare il candidato più in linea con la posizione ricercata.
Schede di valutazione	Capi Area - Capi Zona - Tecnici - Store Manager	Identificare le competenze tecniche e trasversali per favorire il confronto tra Responsabile e collaboratore, con l'obiettivo di individuare interventi utili allo sviluppo delle conoscenze e delle capacità prioritarie per il ruolo ricoperto.
Percorso Store Manager	Addetti di PV in percorso di crescita (vice Store Manager)	Fornire competenze tecniche e trasversali per raggiungere l'idoneità al ruolo.
Formazione per futuri addetti ai reparti freschi	Disoccupati/inoccupati con diploma di scuola media superiore	Formazione nella gestione dei Reparti Freschi per supportare la Direzione Vendite nell'inserimento di nuovi collaboratori già formati e addestrati.





Nel corso del 2013 in media sono state impiegate 70 persone in più rispetto all'esercizio precedente (+1,1%), determinando di conseguenza anche un aumento dei costi associati.

COSTO MEDIO PER DIPENDENTE (€/FTE) (output)







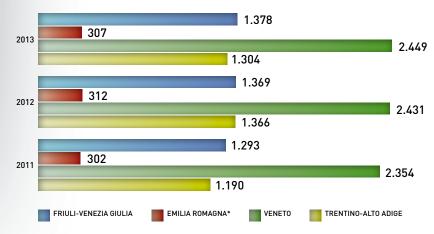
Nota: *i dipendenti indicati alla voce Sede comprendono gli uffici e la logistica.

ATTENZIONE ALL'AMBIENTE E AL TERRITORIO attraverso CAPITALE UMANO



In questo modo, oltre all'incremento delle proprie performance, l'Azienda contribuisce al benessere della collettività in termini di sviluppo economico creando nuove opportunità di lavoro nelle regioni in cui si espande.

RIPARTIZIONE TERRITORIALE DEI COLLABORATORI (FTE) (outcome)







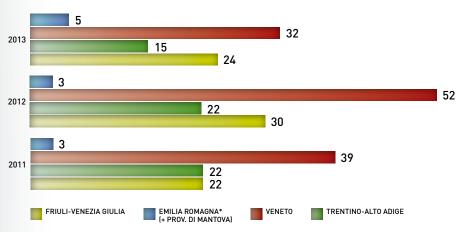
Il rapporto con la collettività riveste, dunque, un ruolo importante e, allo scopo di accrescere il rapporto di fiducia, sostenere e rafforzare il legame con il territorio e confermare il proprio ruolo di impresa sociale, sono state realizzate alcune apprezzabili sponsorizzazioni coinvolgendo le realtà locali. Tali sponsorizzazioni rientrano nell'attività di marketing sociale di Aspiag Service.

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

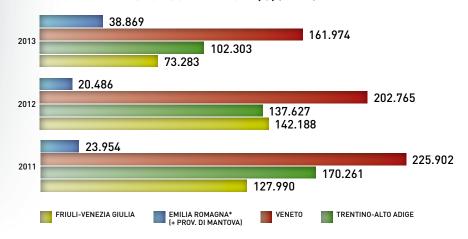
Oltre a queste attività di sponsorizzazione, l'Azienda contribuisce attraverso liberalità in denaro e merce al benessere del territorio in cui opera, e consente lo svolgimento di manifestazioni a carattere locale.

Questa attività si concretizza nel concetto di responsabilità sociale di impresa nel territorio. Per una migliore informativa si rinvia alla sezione sulla sostenibilità socio-ambientale.

NUMERO DEGLI EVENTI SPONSORIZZATI (output)



VALORE DELLE SPONSORIZZAZIONI (€) (outcome)





VERIFICA DEL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

Come di consueto, è volontà di Aspiag Service rendere conto agli stakeholder dei risultati conseguiti in merito agli impegni presi nel precedente esercizio, dichiarati nel Report Integrato 2012, per verificarne lo stato di attuazione.

Tali obiettivi, in particolare, sono quelli espressi all'interno della precedente versione del Report Integrato, senza una specifica formalizzazione, a vario titolo, nella Lettera del Presidente, nella Lettera di impegno di Aspiag Service sulla sostenibilità e all'interno dei commenti agli indicatori.

	OBIETTIVO	OBIETTIVI CONTENUTI ALL'INTERNO DEL REPORT INTEGRATO 2012	DESCRIZIONE INTERVENTO EFFETTUATO NEL 2013	RAGGIUNTO?
%	Incremento quota di mercato	€ Incrementare la quota di mercato	La quota di mercato passa dal 15,06% al 15,32% con un aumento pari a +0,26%	\
	€ Investimenti previsti +0,36%	Gli investimenti nell'anno sono pari a 125.731.3387 Euro con un incremento rispetto l'esercizio precedente del 26,34%	\	
Generazione risorse finanziarie	€ Aumento vendite al netto IVA dell'8,55%	Nonostante l'incremento del fatturato dell'1,40% rispetto al 2012, nel corso dell'esercizio l'Azienda non è riuscita a raggiungere i fatturati previsti a budget l'anno scorso.	X	
	€ Aumento EBT (risultato prima delle imposte) del 18,60%	L'EBT dell'esercizio è stato pari ad Euro 60.841.080 con un incremento del 39,92%. L'EBT dell'esercizio è però influenzato dalla gestione straordinaria.	X	
	Nuove aperture	€ Effettuare continue ristrutturazioni e ammodernare i punti vendita esistenti	Sono stati ristrutturati 16 punti vendita.	\vee
	e ristrutturazioni	€ Nuove aperture	Sono state effettuate 9 nuove aperture.	\checkmark
		€ Mantenere o incrementare la percezione di qualità	La ricerca della qualità trova espressione nelle analisi di laboratorio svolte dall'Azienda sui prodotti (602 nel corso di quest'anno), per un'ammontare pari a 249.507 Euro.	~
4	Soddisfazione del cliente	€ Incremento della attività di engagement del cliente	L'Azienda monitora i segnali che le vengono inviati tramite il ricorso a molteplici iniziative (indagini, interviste) allo scopo di andare incontro alle esigenze dei consumatori.	\
		€ Tutela del potere d'acquisto	Da un'indagine di Altroconsumo alcuni punti vendita dell'Azienda sono risultati i più convenienti dell'area di competenza.	~
		€ Aumentare la customer satisfaction	La customer satisfaction della catena è risultata in aumento rispetto all'esercizio precedente.	\
	Valorizzazione dei collaboratori	€ Implementazione sistema di valutazione delle performance	Nel corso dell'esercizio sono state adottate misure ad hoc sulla base dei risultati emersi dall'indagine sul clima aziendale effettuata nel 2012. Tale indagine verrà nuovamente effettuata nel 2014.	\
		€ Effettuare 44.500 ore di formazione	Sono state effettuate 44.977 ore di formazione	$\overline{}$
	Attenzione all'ambiente e al territorio	€ Risparmio del 4% del consumo elettrico (like for like) rispetto all'anno precedente	È stata ottenuta una riduzione dei consumi Like for Like del 3,67%	X
Y		€ Implementazione del sistema di gestione ambientale e ottenimento della certificazione ambientale ISO 14001	Nel corso dell'esercizio è stata ottenuta la certificazione ISO 14001*.	V
	$\overline{\ }$	=	X *La certificazione è	stata ottenuta

RAGGIUNTO IN LINEA CON L'ESERCIZIO NON RAGGIUNTO PRECEDENTE

*La certificazione è stata ottenuta per i centri di Mestrino e Udine e per 4 punti vendita INTERSPAR





Eurospar - Tarvisio (UD), via Alpi Giulie



Prospettive future

Per la prima volta da decenni, nel 2013 la grande distribuzione organizzata ha visto chiudere l'anno con una riduzione delle vendite, conseguenza della peggiore crisi economica della storia recente. Tale riduzione viene spiegata sia attraverso la diminuzione dei prezzi di vendita sia, soprattutto per quanto riguarda l'ultima parte dell'anno, da una caduta dei volumi: le famiglie italiane, colpite dall'elevata pressione fiscale, dalla disoccupazione e dall'aumento dell'inflazione, hanno dapprima tagliato gli sprechi, per poi concentrarsi sull'acquisto di prodotti in promozione e su merceologie a costo unitario inferiore, fino ad arrivare anche ad una contrazione degli acquisti in quantità. È comunque un dato certo che l'asprezza e la durata della crisi (sei anni consecutivi di riduzione del reddito pro capite, calato in media del 10%) abbiano modificato in maniera irreversibile le scelte di consumo della famiglia italiana.

Le previsioni per il 2014 fanno sperare in un ritorno del segno positivo nelle vendite. Il 2014 dovrebbe quindi segnare una leggera svolta positiva con un incremento a valore dello 0,4% nella GDO e un maggiore dinamismo nel largo consumo confezionato (+0,8%).

Nonostante questo scenario economico, l'Azienda ritiene di poter migliorare i propri risultati nel 2014; alla luce dell'andamento dei consumi registrato nell'ultimo esercizio, infatti, ha deciso di posticipare l'obiettivo del raggiungimento del 18% della quota del mercato di riferimento, inizialmente previsto nel 2015, al 2017.

OBIETTIVO 2017

Per raggiungere questi risultati non sono previste modifiche nell'assetto di governance, nel business model e nelle strategie aziendali, che rimarranno orientate allo sviluppo della rete di vendita e al miglioramento dell'efficienza nella struttura dei costi.

Aspiag Service continuerà con la propria politica di effettuare investimenti elevati, cercando di cogliere, se ritenute opportune, anche eventuali opportunità di crescita per linee esterne offerte dal mercato, al momento non prevedibili.

La volontà di perseguire tale politica è supportata da una solidità finanziaria e dall'appartenenza della Società ad un Gruppo internazionale. Nel 2014 è prevista l'apertura di altri 10 punti vendita.

Previsioni di crescita nei prossimi 3 anni	2014	2015	2016
Vendite netto IVA	7,48%	10,19%	8,56%
Vendite netto IVA LFL*	2,20%	2,00%	2,00%
EBTDA	26,00%	14,19%	11,18%
Investimenti (in milioni di Euro)	100,5	108,4	152,7

Nota - *LFL: like for like. L'indicatore consente la confrontabilità delle vendite a parità della superficie di vendita a partire dal 2012.

Le prospettive di vendita sono considerate attendibili sulla base del tipico arco temporale necessario affinché gli investimenti effettuati 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 esposti dell'EBTDA e degli investimenti sono legati al raggiungimento dei target di fatturato aziendale.

Il conseguimento di tali obiettivi sarà supportato anche da politiche di marketing, aumentando la comunicazione di convenienza, supportando i nuovi trend di mercato in termini di consumi e, in generale, migliorando la comunicazione della "customer experience".

A tal proposito intensificherà l'attività di engagement dei clienti e ciò potrà avvenire sia in modalità "offline", presso il punto vendita, che "online", attraverso il sito aziendale e l'attività di e-mail marketing.

L'Azienda incrementerà ulteriormente il suo legame con il territorio, intensificando l'attività di CSR ai fini della fidelizzazione del cliente e contribuendo contemporaneamente alla tutela dell'ambiente. L'obiettivo ambizioso per il 2015 è quello di estendere l'attività di cessione merce alle onlus, dalle 95 filiali attualmente gestite, a tutta la rete di punti vendita diretti, arrivando già nel 2014 a coprire circa il 90% della rete.

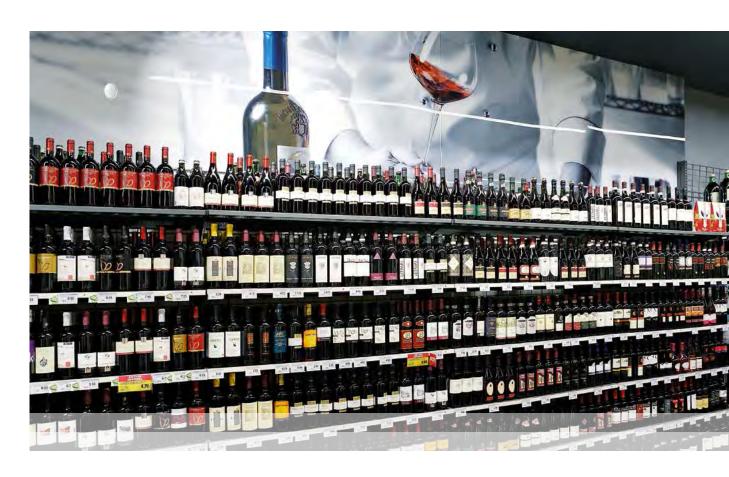
L'indagine sul clima aziendale, effettuata per la prima volta nel 2012, verrà ripetuta nel 2014. I risultati del nuovo sondaggio verranno presi in considerazione per sviluppare le aree di miglioramento del biennio successivo e i ruoli di responsabilità aziendali verranno formati sulla base della lettura di questi risultati e sulle attività di miglioramento da implementare.

Nel 2014 l'Azienda si concentrerà sullo sviluppo dell'e-learning, con l'estensione di tale strumento a tutti i punti vendita, con particolare attenzione alla formazione sui temi della sicurezza sul lavoro; verrà, inoltre, erogata formazione ad hoc per i ruoli di Store Manager. Infine, è previsto un percorso formativo per inoccupati/ disoccupati in Alto Adige della durata complessiva di 750 ore con partner del territorio.

Per quanto riguarda la politica ambientale, dopo aver sfiorato nel 2013 la riduzione del 4% (3,67% like for like) dei consumi di energia elettrica, l'Azienda si è data per il 2014 l'obiettivo di un'ulteriore riduzione del 3%.

Questo sarà reso possibile principalmente attraverso le attività di sostituzione e conversione degli impianti attualmente esistenti con impianti dotati di tecnologie maggiormente efficienti da un punto di vista energetico, già effettuate e/o programmate per il 2014. In particolare, nel corso del prossimo esercizio si prevede di dotare di impianti a tecnologia full-led ulteriori 23 punti vendita, arrivando così a coprire oltre il 20% della rete aziendale.

Per quanto riguarda la gestione rifiuti, l'Azienda punta progressivamente ad estendere la certificazione ISO 14001:2004 a tutta la struttura aziendale.



L'Azienda intende acquisire consapevolezza delle diverse aspettative espresse da ciascun stakeholder nel contesto degli obiettivi aziendali.

In tal senso, la periodica revisione della matrice di materialità ai fini della sostenibilità socio-ambientale (che sarà presentata nella Sezione Seconda del presente documento) consentirà di affinare i risultati riscontrati nei precedenti periodi adattando le valutazioni di rilevanza inserite all'interno della matrice alle nuove sensibilità ed esigenze che emergeranno dall'attività di stakeholder engagement, garantendo così un quadro aggiornato delle specifiche aspettative e offrendo all'Azienda un efficace strumento di consultazione nel processo decisionale, nonchè una rappresentazione più aderente alla realtà delle linee di sviluppo future.

Date le priorità emerse nella matrice di rilevanza richiamata, si ritiene opportuno ricondurre, in modo più puntuale, tali obiettivi strategici aziendali alle singole categorie di stakeholder, identificando quali di esse siano maggiormente coinvolte nel raggiungimento degli stessi (cfr. Tabella di seguito).





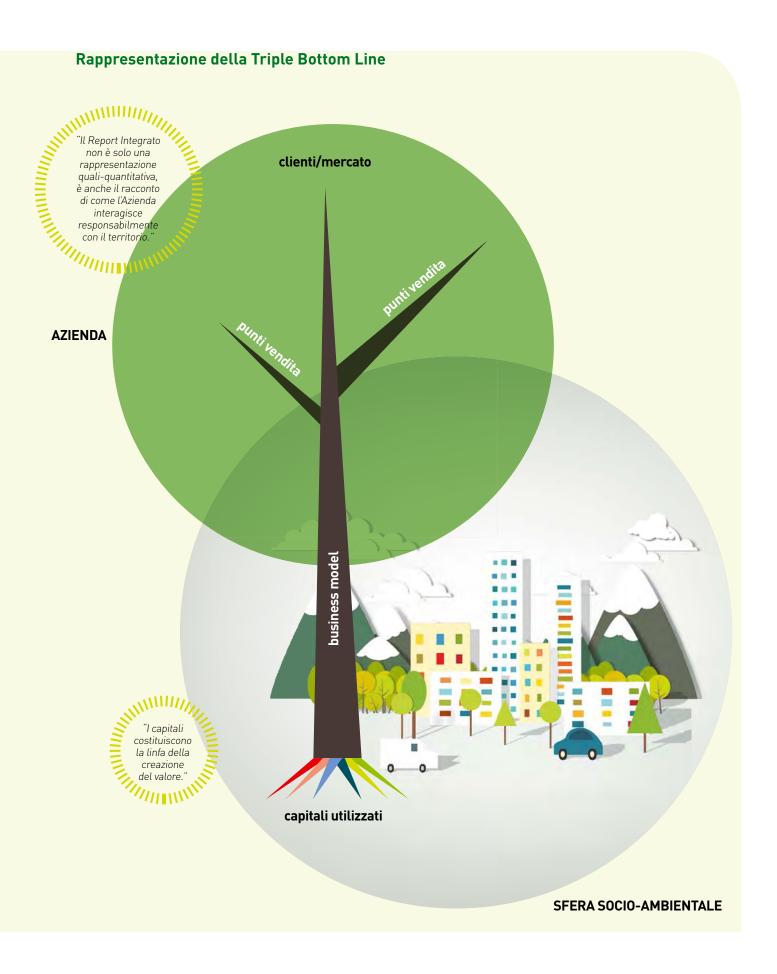
Obiettivi strategici di Aspiag Service	CLIENTI	FORNITORI	DIPENDENTI	BANCHE	COLLETTIVITÀ	PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	AZIENDA
Generazione risorse finanziarie				•			•
Nuove aperture e ristrutturazioni	•				•	•	
Soddisfazione del cliente	•	•	•				
Valorizzazione dei collaboratori			•				•
Attenzione all'ambiente e al territorio	•	•	•		•	•	

Nella medesima prospettiva Aspiag Service prevede di costituire un Comitato di Gestione della Sostenibilità con l'obiettivo di condividere le scelte aziendali in tema di responsabilità sociale d'impresa e stimolare tutti i collaboratori a una condivisione e alla realizzazione di queste scelte a tutti i livelli.



SOSTENIBILITÀ









REPORT DI SOSTENIBILITÀ

Quale conseguenza delle politiche aziendali di Responsabilità Sociale di Impresa, promosse e illustrate nel capitolo "Strategia e allocazione delle risorse", Aspiag Service ha migliorato la sostenibilità socio-ambientale delle proprie attività.

Si ritiene pertanto un utile completamento del Report Integrato e della sua filosofia approfondire l'impatto dell'Azienda sui contesti economici, ambientali e sociali di riferimento, intesi non meramente come mercati di approvvigionamento e sbocco, ma più ampiamente quali elementi integranti e precondizioni del proprio business. Aspiag Service è, infatti, parte del territorio e della comunità che lo abita. Per questo ha deciso di servirlo non solo con attività commerciali, ma anche con iniziative dedicate alla crescita del tessuto sociale, umano e culturale.

In questo capitolo vengono rappresentati gli indicatori di performance relativi al proprio Capitale economico, ambientale e sociale, in conformità a quanto previsto dalle linee guida del GRI G3.1. Occorre tuttavia sottolineare come alcuni indicatori sull'impatto economico, ambientale e sociale delle politiche di Responsabilità Sociale di Impresa hanno costituito obiettivi per l'Azienda, e come tali sono stati già esposti e utilizzati – in un'ottica di connettività dell'informazione – nei capitoli precedenti, in linea con gli obiettivi strategici di "attenzione all'ambiente e al territorio" e di "valorizzazione dei collaboratori". Esempi di tali indicatori sono la ripartizione territoriale dei collaboratori, la formazione degli stessi, la riduzione dei consumi energetici e le sponsorizzazioni a iniziative sociali.

STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Canali di comunicazione e dialogo

Durante l'esercizio 2013 Aspiag Service ha continuato ad impostare in modo sistematico l'attività di stakeholder engagement, cercando innanzitutto di individuare tutte quelle attività già presenti a tal fine.

L'opinione dei consumatori finali viene monitorata attraverso indagini di mercato affidate prevalentemente a società esterne. Il dialogo continuo e concreto con i propri **clienti** avviene sia attraverso il tradizionale rapporto diretto presso il punto vendita, sia tramite strumenti maggiormente innovativi come la gestione di vari siti internet e blog e la presenza sui principali social media. Allo scopo è stato costituito un apposito indirizzo di posta elettronica: info@despar.it.

Il dialogo con gli **affiliati** è invece oggetto di un costante monitoraggio mediante riunioni periodiche fra i rappresentanti degli stessi e i referenti aziendali. Gli incontri rappresentano un momento di confronto tra l'Azienda e questo importante stakeholder, nel corso del quale vengono analizzate le principali problematiche riscontrate e condivise le azioni strategiche da intraprendere. Tali riunioni costituiscono anche uno strumento formativo utile per anticipare quelli che saranno i futuri cambiamenti a livello organizzativo e normativo che interesseranno i punti vendita. Oltre a questo, il rapporto con il cliente affiliato si basa anche su frequenti visite da parte dei responsabili del canale affiliati presso i punti vendita di riferimento.

Il coinvolgimento dei **fornitori** avviene sia attraverso un confronto individuale fra il category manager e il singolo fornitore, nel quale vengono anche condivise le principali azioni di marketing da effettuare, sia mediante l'analisi delle indagini condotte su un campione rappresentativo delle principali aziende.

A partire dal 2012 Aspiag Service ha istituito l'indagine sul clima interno come fondamentale strumento di comunicazione con i propri **dipendenti**. Tale indagine, che verrà ripetuta con cadenza biennale, servirà per verificare l'ambiente lavorativo interno e capire le esigenze dei propri collaboratori.

Importante strumento di comunicazione con i propri dipendenti è l'house organ InDespar, il cui primo numero risale al 1996. Lo scopo primario dell'house organ è l'aggiornamento del personale interno all'organizzazione sulle attività svolte ed in corso. Nel fare opera di informazione riguardo a progetti e finalità, si punta anche a suscitare il coinvolgimento emotivo dei collaboratori, favorendone il senso di appartenenza e l'identificazione con il mondo valoriale dell'Azienda.

Il coinvolgimento degli **istituti di credito** avviene sia mediante incontri periodici in Azienda sia, a partire dallo scorso esercizio, attraverso l'inoltro di un questionario di valutazione. Obiettivo di quest'ultimo documento è instaurare un più intenso dialogo con questi interlocutori ottenendo un riscontro sull'attività svolta e maggiore coscienza delle loro aspettative allo scopo di parametrare la strategia aziendale tenendo conto dei risultati emersi. Viene inoltre organizzata annualmente una conferenza stampa per la presentazione dei dati aziendali.

La comunicazione con le componenti della **collettività** avviene già tramite l'utilizzo di molteplici canali. Lo scopo dello stakeholder engagement, per l'avvenire, è quello di rendere maggiormente bi-direzionali tali contatti, bilanciando i messaggi diffusi dall'Azienda con il riscontro fornito dai membri della collettività: per la realizzazione di questo obiettivo, si è scelto di dedicare una crescente attenzione ai media digitali e non convenzionali esposti in seguito.

Il coinvolgimento delle **organizzazioni sindacali** dei lavoratori e delle rappresentanze aziendali in Aspiag Service è assicurato da un sistema di relazioni disciplinato dai contratti collettivi aziendali.

Le relazioni territoriali hanno la finalità di contribuire ad un efficace contemperamento delle esigenze aziendali e dei collaboratori in senso stretto, favorendo così l'impegno comune verso l'obiettivo di un efficiente servizio al cliente. Con riferimento alle relazioni sindacali a livello regionale, la contrattazione collettiva aziendale prevede l'istituzione di organi di coordinamento delle RSA per le materie di rilevanza generale al fine di consentire un confronto periodico con la direzione aziendale. Gli argomenti trattati sono: lo sviluppo, l'andamento economico, l'organizzazione del lavoro, le tipologie contrattuali e la sicurezza sul lavoro. Con riferimento alle relazioni sindacali a livello di unità produttiva, i contratti collettivi prevedono l'obbligo di informare le RSA sull'andamento del punto vendita con particolare riguardo agli indicatori aziendali presi a riferimento per il sistema premiante (produttività oraria, Conto Economico di filiale, differenze inventariali).

L'informativa e il confronto sono previsti in materia di organizzazione del lavoro, programma ferie, variazioni degli organici, piani di formazione, progetti di ristrutturazione e sicurezza sul lavoro.

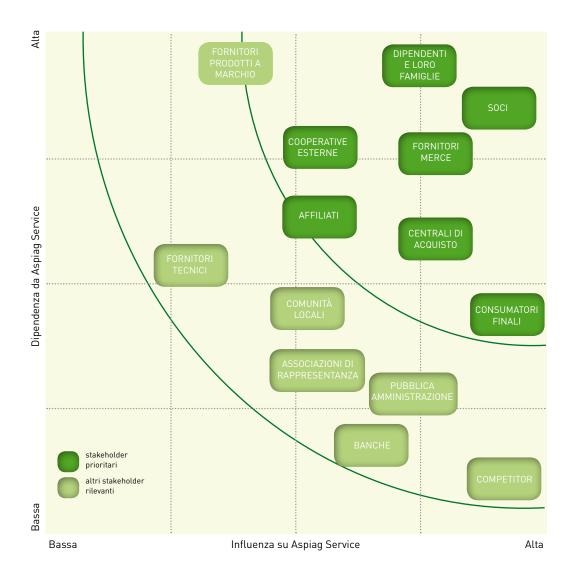
Aspiag Service fa inoltre parte dell'associazione di categoria Federdistribuzione.

Stakeholder	Canali di comunicazione	Interni/esterni
Consumatori finali	Indagini di mercato, indagini di customer satisfaction, indagini via web	esterni
Affiliati	riunioni periodiche, programmi di formazione, visite periodiche dei responsabili di canale	interni
Fornitori	incontri con category manager, piani di marketing	interni
Dipendenti	indagine sul clima, house organ InDespar, riunioni aziendali	interni/esterni
Banche	incontri periodici, questionari di valutazione, conferenza stampa	interni/esterni
Collettività	radio, riviste, giornali, web, TV	esterni
Organizzazioni sindacali	riunioni periodiche (contratti collettivi aziendali) con organi di coordinamento	interni
Associazioni di categoria	Federdistribuzione	interni

Il ruolo degli Stakeholders

Come già rilevato nel capitolo "Business model", gli stakeholder sono parte integrante dell'azione quotidiana e dell'attenzione di Aspiag Service, rilevanti rispetto alla strategia aziendale e alle connesse decisioni manageriali.

In questo quadro si è ritenuto opportuno – tramite un gruppo di lavoro sulla sostenibilità costituito dai responsabili delle diverse funzioni aziendali – elaborare e presentare una mappa concettuale volta alla prioritizzazione dei diversi stakeholder aziendali sulla base dell'influenza sull'Azienda e della loro dipendenza dall'Azienda.



Matrice di materialità degli obiettivi di sostenibilità

Allo scopo di verificare e allineare gli obiettivi aziendali e le aspettative degli stakeholder è stata realizzata una matrice di materialità volta a individuare e prioritizzare le principali tematiche del rapporto Azienda-stakeholder in un'ottica di sostenibilità e a delineare una loro sintesi utile a guidare l'azione di Aspiag Service, rispettando nel contempo le esigenze degli stakeholder e coniugandole con gli obiettivi strategici aziendali.

Occorre peraltro sottolineare come questa analisi di rilevanza (materiality) abbia natura e finalità diverse da quella in precedenza presentata nella Sezione "Strategia e allocazione delle risorse" che invece era diretta ad individuare, tra le tematiche di importanza gestionale per Aspiag Service, quelle maggiormente rilevanti per la creazione di valore aziendale nel breve, medio e lungo termine.

Si potrebbe quindi osservare che la matrice di rilevanza illustrata nel prosieguo vada a completare la precedente matrice di materialità ai fini del Report Integrato, arricchendola con una verifica del rilievo di quelle tematiche gestionali rispetto alle esigenze e alle aspettative degli stakeholder nell'ottica di un loro engagement nelle dinamiche aziendali

Il processo di realizzazione della matrice di materialità ha richiesto sin dalle sue fasi iniziali il coinvolgimento del top management aziendale riunito nel "Gruppo di lavoro sulla sostenibilità" allo scopo di effettuare l'individuazione delle principali tematiche rilevanti per ciascun stakeholder, sulla base dei dati disponibili e della propria specifica esperienza nel dialogo con i diversi stakeholder, nonché per l'interesse dell'Azienda.



Il coinvolgimento di tutte le aree aziendali nella realizzazione di questa attività ha permesso di delineare la materialità delle tematiche come incrocio tra la rilevanza per gli stakeholder e la rilevanza per l'Azienda stessa, anche rispetto agli obiettivi strategici aziendali.

Dall'analisi effettuata è emerso che, pur essendo il miglioramento della performance economica l'obiettivo comune delle diverse aree, si rinviene all'interno del gruppo di lavoro una crescente sensibilità verso tematiche quali il risparmio energetico e l'attenzione alle tematiche ambientali, nonché verso il contenimento dei costi (di pari passo con l'aumento dell'importanza di tale tema per molte famiglie).

Certamente gli stakeholder sono stati l'obiettivo primario del gruppo di lavoro, ma l'attività ha permesso di iniziare un nuovo processo di pensiero all'interno dell'Azienda, che faciliterà il coordinamento e la condivisione delle informazioni che si vogliono comunicare all'esterno.

In Aspiag Service, infatti, la Corporate Social Responsability (CSR) viene integrata in modo olistico in tutte le aree di business. Il principio della "Triple Bottom Line" qui perseguito comprende le esigenze dei clienti, della società e dell'Azienda. Questo significa che le attività economiche e socio-ambientali contribuiscono a creare anche valori sociali. Ciò si traduce in un triplice vantaggio: per l'Azienda, per il territorio in cui opera e per i clienti. In linea con la filosofia gestionale della CSR e della connessa "Triple Bottom Line", nel prosieguo si delineeranno i principali risultati e le metriche del 2013, inerenti alle performance economica, ambientale e sociale di Aspiag Service.



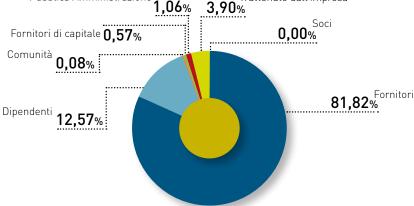
M PERFORMANCE ECONOMICA

Per Aspiag Service, la possibilità di contribuire ad uno sviluppo sostenibile parte necessariamente dal raggiungimento del proprio successo commerciale, senza il quale essa non potrebbe generare valore per il territorio in cui opera, effettuare investimenti per la protezione dell'ambiente, garantire ai propri dipendenti un percorso di crescita professionale sicuro, né adottare soluzioni innovative e sostenibili.

La performance qui illustrata è da intendersi come risultato economico finanziario condiviso in un'ottica di sviluppo compatibile della prospettiva socio-ambientale. In conformità a tale approccio, l'Azienda continua il suo trend di crescita del valore economico generato, così da far crescere anche il valore economico distribuito, che interessa maggiormente fornitori e dipendenti.

Il valore aggiunto generato non viene distributo ai soci ma viene trattenuto interamente dall'Azienda.





L'impegno di Aspiag Service verso i propri dipendenti e la volontà di contribuire al benessere economico del territorio in cui opera sono testimoniati anche dalle scelte dell'Azienda:

- di offrire ai neoassunti stipendi competitivi (mediamente l'1% più alti del minimo tabellare previsto dal CCNL sia per le donne che per gli uomini),
- di individuare dirigenti prevalentemente provenienti dalle aree in cui essa opera,
- di inserire persone disabili, per le cui attività la Pubblica Amministrazione eroga dei contributi.



VALORE ECONOMICO DIRETTO GENERATO E DISTRIBUITO	2013	2012	2011
Valore economico direttamente generato	1.694.624.508	1.684.557.082	1.602.878.798
a) Ricavi	1.694.624.508	1.684.557.082	1.602.878.798
Valore economico distribuito			
b) Costi operativi	1.386.464.291	1.368.332.738	1.310.163.804
c) Retribuzioni e benefit	213.087.837	206.082.813	193.677.808
d) Pagamenti ai fornitori di capitale	9.620.962	6.974.094	6.569.100
e) Pagamenti alla Pubblica Amministrazione	17.992.787	23.543.721	22.915.074
f) Investimenti nella comunità	1.438.471	1.346.403	740.865
f) Dividendi ai soci	0	0	0
Valore economico distribuito	1.628.604.348	1.606.279.767	1.534.066.651
Valore economico trattenuto	66.020.160	78.277.315	68.812.147
Totale valore economico trattenuto	66.020.160	78.277.315	68.812.147



DIRIGENTI AVENTI RESIDENZA NELLA PROVINCIA DELLA SEDE IN CUI LAVORANO (%)	2013	2012	2011
Bolzano	33%	33%	33%
Padova	50%	50%	50%
Udine	100%	100%	100%
·			

CONTRIBUTI FINANZIARI RICEVUTI DALLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	2013	2012	2011
Contributi per disabili / occupazione femminile / formazione apprendisti	108.363	64.357	88.215









PERFORMANCE AMBIENTALE

Aspiag Service è costantemente impegnata nell'innovazione di processi e tecnologie in ottica di riduzione dell'impatto ambientale.

Le principali misure attuate in tal senso possono essere riassunte nei punti seguenti:

- ottenimento della certificazione ambientale ISO 14001:2004 relativamente alle sedi ed ad alcuni dei principali punti vendita. Aspiag Service è la prima azienda italiana della GDO ad aver ottenuto tale riconoscimento;
- illuminazione a full-led in 25 punti vendita;
- riciclo del calore generato dai banchi frigo per riscaldare l'acqua ad uso sanitario;
- realizzazione di alcuni punti vendita con riqualificazione di aree urbane, recupero di aree industriali dismesse e ristrutturazione di edifici storici. Nel 2013 è stato realizzato un centro commerciale Borc di Civitat a Cividale del Friuli, riqualificando l'ex area Italcementi abbandonata da decenni;
- maggior utilizzo delle videoconferenze per le riunioni aziendali con conseguente risparmio di tempi, costi di trasferta ed emissioni di CO_a.
- Realizzazione di punti vendita integrati nel territorio (ad esempio sul tetto del nuovo Eurospar di Gorizia è stata realizzata una copertura erbosa, una "quinta facciata" per il miglioramento del microclima urbano, e la realizzazione dell'Eurospar a Sacile ha prodotto anche una pista ciclabile che collega il centro cittadino con la nuova realtà commerciale).

IL PUNTO VENDITA DI VIPITENO

Il progetto di realizzazione dell'Eurospar di Vipiteno, che ben rappresenta il supermercato ideale del futuro per Aspiag Service: uno spazio di vendita dall'impatto visivo gradevole che garantisca comodità d'accesso, parcheggi curati e funzionali, assenza di barriere architettoniche e sistemi di impianto a ridotto impatto ambientale in grado di limitare gli sprechi e le inefficienze.

Il punto vendita di Vipiteno ha ricevuto la certificazione di conformità da parte del prestigioso ente pubblico CasaClima, che si occupa della certificazione energetica e ambientale sostenibile degli edifici.

Il supermercato è stato realizzato per il 98,5% dell'importo totale da manodopera residente in Alto Adige entro un raggio di 100 km dall'edificio.





Materiale di confezionamento

Gli imballaggi utilizzati dall'Azienda sono riferiti ai sacchetti da asporto (shopper) utilizzati dal cliente per ritirare la merce e al materiale utilizzato nei "reparti freschi" (gastronomia, frutta e verdura, macelleria, panetteria) per il confezionamento dei prodotti.

In questa categoria rientrano materiali molto diversi fra loro, tra cui l'alluminio e la pellicola per confezionare gli alimenti dei reparti gastronomia e macelleria, le buste e le vaschette di plastica per la frutta e la verdura, le buste e i vassoi di carta usati per il confezionamento del pane e degli altri prodotti da forno.

Nel corso del 2013 vi è stato un incremento del materiale di confezionamento utilizzato dal cliente, determinato dall'aumento della rete di vendita; ciò ha ovviamente inciso sul costo del materiale.

L'incidenza del costo per l'Azienda è in linea con il precedente esercizio.

PESO DEI MATERIALI DI CONFEZIONAMENTO UTILIZZATI	2013	2012	2011
Peso dei materiali (shopper, materiale di confezionamento) (kg)	1.816.529	1.726.848	1.742.900
Costo dei materiali (shopper, materiale di confezionamento) (€)	7.813.306	7.443.738	7.253.835
Incidenza del costo sul fatturato [%]	0,60%	0,59%	0,60%







Nota: I dati sopra esposti rappresentano un primo tentativo di tracciabilità dei materiali utilizzati annualmente. Nei prossimi anni Aspiag Service si impegna ad allargare il monitoraggio su tali materiali, includendo le maggiori categorie significative per impatto ambientale e per volumi complessivi.

Per la movimentazione e il trasporto dei prodotti ortofrutticoli, dal 2002 l'Azienda si serve del sistema Pool IFCO/Steco, ossia di contenitori a rendere in plastica totalmente riutilizzabili e riciclabili, che sostituiscono parte dei packaging tradizionali in cartone, legno e plastica. Rispetto agli imballaggi convenzionali, i vantaggi offerti da tale sistema sono riscontrabili in:

- qualità del prodotto, che aumenta grazie all'aerazione garantita dalle casse e al sistema di lavaggio al termine di ogni utilizzo in centri di servizio certificati, in accordo alle normative HACCP;
- riduzione dei rifiuti prodotti;
- efficienza dello stoccaggio, grazie ai minori danni subiti dalla merce, all'ottimizzazione dei trasporti, alle maggiori possibilità di definire e controllare i costi associati, all'incremento della produttività, alla standardizzazione delle tare delle casse e all'eventuale recupero di contributi dal fornitore per l'ottimizzazione delle attività.

Energia e cambiamento climatico

I principali vettori energetici utilizzati per le attività delle sedi aziendali sono il gas naturale e l'energia elettrica. Esistono inoltre sistemi di teleriscaldamento in uso presso alcune filiali, mentre alcuni punti vendita vengono ancora riscaldati a gasolio (situazione più frequente nelle realtà maggiormente isolate e non metanizzate).

L'Azienda dispone di una significativa flotta aziendale composta da auto assegnate ai dipendenti, quasi totalmente alimentata a gasolio. Le auto aziendali sono utilizzate dai dipendenti anche per effettuare spostamenti privati e, per tale motivo, nel rendicontare i consumi di carburante e le relative emissioni si è ipotizzato un fattore di utilizzo pari al 70% del consumo effettivo.

Nel 2013 il consumo energetico evidenzia un decremento rispetto all'esercizio precedente, reso possibile da due fattori: in primo luogo il ricorso a tecnologie caratterizzate da consumi ridotti, come le luci a LED per i reparti pesce e banchi freschi sia nei casi di nuove aperture sia, in larga scala, nei casi di ristrutturazioni di punti vendita preesistenti e, in secondo luogo, le temperature piuttosto miti delle stagioni estiva ed invernale hanno richiesto un minore impiego di energia.

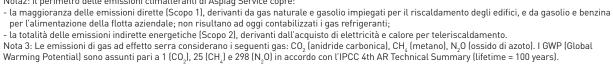
Il consumo medio giornaliero LFL e le conseguenti emissioni di CO2, a parità di superficie di vendita e di giornate di apertura risulta in ulteriore diminuzione.



	2013	2012	2011
Fonte			
Gas Naturale per riscaldamento	5.046,79	5.487,56	5.372,57
Gasolio per riscaldamento	733,84	760,86	870,90
Gasolio e benzina per flotta aziendale	914,90	1.035,67	900,86
Emissioni totali dirette			7.144,33
Elettricità	60.356,79	62.511,74	59.502,13
Calore da teleriscaldamento	1.377,82	1.271,90	1.247,49
Emissioni totali indirette		63.783,64	60.749,62
Di cui emissioni totali dirette e indirette (CH ₄)			0,33
	0,14	0,15	0,14
	Gas Naturale per riscaldamento Gasolio per riscaldamento Gasolio e benzina per flotta aziendale Elettricità Calore da teleriscaldamento	Fonte Gas Naturale per riscaldamento 5.046,79 Gasolio per riscaldamento 733,84 Gasolio e benzina per flotta aziendale 914,90 6.695,52 Elettricità 60.356,79 Calore da teleriscaldamento 1.377,82 61.734,61 0,29	Fonte Gas Naturale per riscaldamento 5.046,79 5.487,56 Gasolio per riscaldamento 733,84 760,86 Gasolio e benzina per flotta aziendale 914,90 1.035,67 6.695,52 7.284,09 Elettricità 60.356,79 62.511,74 Calore da teleriscaldamento 1.377,82 1.271,90 61.734,61 63.783,64 0,29 0,33

Nota1: tutti i valori indicati in tabella sono espressi in tonnellate di ${\rm CO_2}$ equivalente.

Nota2: il perimetro delle emissioni climalteranti di Aspiag Service copre:



CONSUMO DIRETTO DI ENERGIA	2013	2012	2011
Consumo diretto di energia da acquisto di gas naturale (GJ)	89.704,42	97.539,06	95.495,10
Consumo diretto di energia da acquisto di gasolio per riscaldamento (GJ)	9.756,00	10.115,12	11.578,05
Consumo diretto di energia da acquisto di gasolio e benzina per autotrazione (GJ)	12.255,17	13.876,22	12.069,55
Consumo annuale	111.715,59	121.530,40	119.142,70
Consumo diretto di energia da acquisto di gas naturale (mc)	2.548.421	2.770.996	2.712.929
Consumo diretto di energia da acquisto di gas naturale (mc) /superficie di vendita (mq)	10,10	11,28	11,53
Consumo diretto di energia da acquisto di gasolio per riscaldamento (l)	272.508	282.539	323.402
Consumo diretto di energia da acquisto di gasolio per riscaldamento (l) / superficie di vendita (mq)	1,08	1,15	1,37
Consumo diretto di energia da acquisto di gasolio e benzina per autotrazione (l)	340.404	385.884	335.585

Nota1: GJ= gigajoule; mc=metri cubi; l=litri; mq= metri quadrati.

Nota2: Cfr. indicatore consumo medio giornaliero LFL, all'interno del capitolo "Performance".

Reporting EN3

Nota3: Le emissioni di gas ad effetto serra considerano i seguenti gas: CO2 (anidride carbonica), CH2 (metano), N2O (ossido di azoto). I GWP (Global Warming Potential) sono assunti pari a 1(CO,), 25 (CH,) e 298 (N,O) in accordo con l'IPCC 4th AR Technical Summary (lifetime = 100 years). I fattori di emissione utilizzati derivano dalla tabella dei parametri standard nazionali 2013 del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare.

Per il calcolo delle emissioni da teleriscaldamento, non essendo noti i combustibili nè le singole tecnologie impiegate dai fornitori di calore, si è ipotizzata (assunzione conservativa) una produzione di calore da caldaie alimentate a gas naturale con un'efficienza pari all'80%.

CONSUMO INDIRETTO DI ENERGIA (GJ)	2013	2012	2011
Consumo indiretto di energia da acquisto di energia elettrica	533.868,41	552.929,41	526.308,80
Consumo indiretto di energia da acquisto di energia termica – Teleriscaldamento	19.592,05	18.085,99	17.738,81
Consumo annuale	553.460,46	571.015,40	544.047,61
Consumo totale energia primaria da acquisto energia elettrica	1.160.629,93	1.202.068,55	1.144.195
Consumo totale energia primaria da acquisto di energia termica – Teleriscaldamento	42.593,12	39.318,95	38.564
Consumo totale energia primaria	1.203.223,05	1.241.387,50	1.182.759.49
Consumo totale energia primaria (GJ) /superficie di vendita (mq)	4,77	5,05	5,03

Nota: GJ= gigajoule; mc=metri cubi; l=litri; mq= metri quadrati.







Acqua

Le risorse idriche consumate da Aspiag Service vengono utilizzate prevalentemente per usi civili e sono prelevate principalmente dalla rete idrica nazionale. Solo in cinque punti vendita è presente un pozzo per il prelievo dell'acqua da falda, uno in più rispetto allo scorso esercizio.

L'acqua utilizzata non viene riciclata, ma viene totalmente destinata agli scarichi fognari.



Nel corso del 2013 l'Azienda ha eseguito specifiche analisi dell'acqua utilizzata nelle filiali per la pulizia e/o la produzione di ghiaccio (dove presente il reparto pescheria), per la preparazione di alimenti (mense) o per le nuove aperture. Gli esiti emersi sono conformi a quanto richiesto dalla normativa vigente.

Le analisi sull'acqua si sono sostanziate in 10 prelievi, che sono risultati essere tutti conformi con i dettami previsti dal Manuale di Autocontrollo. Relativamente al ghiaccio, l'Ufficio di Sicurezza Alimentare ha predisposto 109 prelievi, dei quali 93 sono risultati conformi al Manuale di Autocontrollo, pari all'85% del campione.

Il trend dei consumi idrici nel 2013 ha evidenziato un volume d'acqua consumato decrescente rispetto all'esercizio precedente, ciò favorito dalla sostituzione di molti impianti di raffreddamento ad acqua con dei compressori elettrici e da una gestione delle perdite più efficiente e puntuale rispetto al passato.

ACQUA CONSUMATA PER FONTE (MC)	2013	2012	2011
Prelievo di acqua potabile da acquedotto (Servizio Idrico Integrato)	255.675	278.493	259.586
Prelievo di acqua da pozzo (falda freatica)	2.249	2.143	1.429
Prelievo annuale	257.924	280.636	261.015
Superficie di vendita (mq)	252.430	245.695	235.344
Consumo (mc) /superficie di vendita (mq)	1,02	1,14	1,11



ACQUA SCARICATA PER DESTINAZIONE (MC)	2013	2012	2011
Scarico in fognatura di acqua da servizi igienici e pulizia reparti	257.924	280.636	261.015

Nota: il volume di acqua scaricata è stato considerato pari al volume di acqua utilizzata





Rifiuti

Aspiag Service effettua 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, l'Azienda si affida a smaltitori privati. Tutti i rifiuti pericolosi prodotti vengono destinati ad appositi centri di trattamento nel territorio nazionale in conformità alla normativa vigente.

Global Reporting Initiative EN24

Nell'ambito della gestione dei rifiuti generati dall'attività dei punti vendita si mira a realizzare lo smaltimento in modo differenziato della loro totalità. L'obiettivo è impegnativo, ma è la volontà dell'Azienda svolgere la propria attività in modo più sostenibile. Tale finalità verrà realizzata soprattutto incrementando il quantitativo di imballaggi raccolti, che rappresentano la tipologia di rifiuto più frequentemente prodotta all'interno dell'Azienda.

Quest'ultima misura sarà resa possibile in seguito al completamento della sostituzione dei mezzi di raccolta attualmente disponibili presso i punti vendita del Friuli-Venezia Giulia e del Veneto, i quali saranno rimpiazzati con altre attrezzature in grado di effettuare contemporaneamente la raccolta di più tipi di imballaggi.

Nell'esercizio, nonostante l'ampliamento della rete di vendita e il conseguente aumento dei rifiuti prodotti, la percentuale di rifiuti riciclati è rimasta sostanzialmente stabile.

L'impegno di Aspiag Service è dimostrato anche dall'assenza di sanzioni significative in materia ambientale ricevute negli anni.

MULTE PER MANCATO RISPETTO DI REGOLAMENTI E LEGGI IN MATERIA AMBIENTALE (€)	2013	2012	2011
Valore monetario delle sanzioni	155	150	923
N. sanzioni non monetarie	0	0	0

Global Reporting Initiative EN28

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.

PESO TOTALE DEI RIFIUTI PER TIPOLOGIA (T)	2013	2012	2011
RIFIUTI NON PERICOLOSI	2013	2012	2011
1) FORSU (Frazione Organica del Rifiuto Solido Urbano)	12.680,18	11.905,16	11.571,02
2) RSU (Frazione Indifferenziata del Rifiuto Solido Urbano)	9.176,85	8.728,80	8.506,11
3) Scarti inutilizzabili per il consumo o la trasformazione	40,08	32,31	24,06
4) Cartone	10.654,11	10.388,36	9.593,70
5) Polietilene	404,68	392,60	339,56
6) Legno	68,55	163,39	229,37
7) Imballaggi Misti	1.402,58	1.342,73	1.665,38
8) Imballaggi in Vetro	20,90	8,14	11,69
9) Ferro e Acciaio		15,86	n.d.
10) Sottoprodotti di origine animale - Categoria 3	1.960,97	n.d.	n.d.
11) Oli esausti	189,71	171,71	n.d.
RIFIUTI PERICOLOSI			
12) Rifiuti Pericolosi	3,32	9,92	9,4
Totale	36.601,93	33.158,98	31.950,29
Percentuale di rifiuti riciclati	74,93%	73,68%	73,38%
Produzione/superficie di vendita (t/mq)	0,14	0,13	0,14
·			· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·

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) smaltitori privati autorizzati - compostaggio.

Voci di cui ai punti 4]; 5]; 6); 7); 8]; 9]; 10]; 11] e 12) smaltitori privati autorizzati – riciclaggio.





PERFORMANCE SOCIALE

Aspiag Service si è sempre distinta sul fronte della Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR), considerata come l'insieme delle azioni e degli investimenti "intangibili" di un'azienda. Tali azioni possono essere suddivise in due gruppi: uno interno all'Azienda, che comprende la gestione delle risorse umane, la salute e la sicurezza sul lavoro, la gestione delle risorse naturali e degli impatti ambientali, e una esterna all'Azienda, riguardante l'attenzione alla comunità locale, la scelta di partner economici idonei, il rispetto dei clienti, la sensibilità nei confronti dell'ambiente.

Le azioni concrete attuate in ambito risorse umane sono:

- continua formazione del personale dipendente;
- investimenti in ambito di sicurezza lavorativa;
- garanzia di scontistiche ad hoc per i dipendenti presso i punti vendita del gruppo;
- garanzia di una buona "work-life balance";
- riconoscimento delle pari opportunità.

La tutela e la valorizzazione dei consumatori e clienti che decidono di rivolgersi ai punti vendita Despar Nordest, o che continuano a farlo nel tempo, viene invece perseguita attraverso:

- tutela potere di acquisto dei consumatori;
- certificazione dei prodotti a marchio Despar;
- investimenti in ambito di sicurezza alimentare;
- ampia offerta di prodotti;
- sviluppo di prodotti a marchio salutari;
- canali di comunicazione via Web;
- supporto ai clienti affiliati nello sviluppo imprenditoriale.

L'attenzione alla comunità locale e al territorio nel corso del 2013 è stata perseguita da attraverso numerose attività, come:

- rafforzata collaborazione con Fondazione Banco Alimentare e Last Minute Market;
- raccolta fondi a favore dell'Associazione Gioco e Benessere in Pediatria e di Casop Onlus e dell'Istituto Burlo Garofolo di Trieste:
- progetto educazione alimentare, ambientale e motoria rivolto agli alunni delle scuole primarie;
- sponsorizzazione di manifestazioni sportive e non solo;
- attenzione e innovazione continua in ambito di rispetto ambientale.



Il patrimonio fondamentale: il personale dipendente e le politiche di diversità

Con una media di 6.534 dipendenti dislocati tra la sede amministrativa, le sedi commerciali e i 206 punti vendita diretti, i dipendenti di Aspiag Service nel corso del 2013 sono aumentati di circa 70 unità medie rispetto allo scorso esercizio (da 6.464 teste medie nel 2012 a 6.534 nel 2013).

DIPENDENTI		2013			2012			2011		
	Teste medie	Teste	FTE	Teste medie	Teste	FTE	Teste medie	Teste	FTE	Glob Repo
Femmine	4.363	4.439	3.414	4.334	4.396	3.385	4.197	4.344	3.153	LA1
Maschi	2.171	2.219	2.127	2.130	2.178	2.093	2.018	2.074	1.986	Glob Repo
Totale	6.534	6.658	5.542	6.464	6.574	5.478	6.215	6.418	5.139	Initia LA13
•										

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

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

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

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI PER QUALIFICA PROFESSIONALE E GENERE (TESTE MEDIE)	2013	2012	2011
Dirigenti	20	20	22
di cui donne	0	0	0
di cui uomini	20	20	22
Quadri	77	74	70
di cui donne	9	9	7
di cui uomini	68	66	63
Impiegati	1.880	1.897	1.942
di cui donne	1.216	1.224	1.256
di cui uomini	664	673	686
Operai	4.557	4.473	4.181
di cui donne	3.138	3.101	2.934
di cui uomini	1.419	1.371	1.247
Totale	6.534	6.464	6.215
di cui donne	4.363	4.334	4.197
di cui uomini	2.171	2.130	2.018

Coerentemente con la previsione normativa nazionale, tutti i contratti stipulati tra l'Azienda e i dipendenti sono coperti da accordi collettivi di contrattazione.



Aspiag Service punta alla trasformazione a tempo indeterminato di tutti i contratti di lavoro; i contratti a tempo determinato, infatti, rappresentano circa il 7% della forza lavoro totale e sono ritenuti comunque fisiologici data la crescita del personale registrata negli ultimi anni. La maggior parte delle assunzioni effettuate nel 2013, infatti, ha riguardato trasformazioni da tempo determinato.

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE (TESTE MEDIE)	2013	2012	2011
Tempo indeterminato	6.106	5.903	5.756
di cui donne	4.100	3.969	3.886
Tempo determinato	428	561	459
di cui donne	263	365	311







DIPENDENTI ASSUNTI A TEMPO INDETERMINATO NEL 2013 PER LIVELLO (TESTE)	2013	2012	2011
Dirigenti	0	0	n.d.
Quadri	1	1	n.d.
Impiegati/operai	295	177	n.d.
Totale complessivo	296	178	n.d.



Nota: dei 296 assunti, 64 sono nuove assunzioni e 232 sono trasformazioni da tempo determinato.

DIPENDENTI ASSUNTI E TEMPO INDETERMINATO PER LIVELLO	2013	2012	2011
Dirigenti	0	0	n.d.
Quadri	2	2	n.d.
Impiegati/operai	42	225	n.d.
Totale complessivo	44	227	n.d.



La maggior parte dei dipendenti risiede nelle regioni in cui opera l'Azienda, evidenziando l'importanza data da Aspiag Service alla vicinanza e ai rapporti con la comunità, della quale i primi componenti sono appunto i propri dipendenti.



DIPENDENTI RESIDENTI IN REGIONI IN CUI OPERA L'AZIENDA (TESTE)	2013	2012	2011
Emilia Romagna + Prov. di Mantova	353	363	n.d.
Friuli-Venezia Giulia	1.658	1.603	n.d.
Trentino-Alto Adige	1.617	1.601	n.d.
Veneto	2.989	2.970	n.d.
Altre	41	37	n.d.
Totale complessivo	6.658	6.574	n.d.

01.1.1
Global
Reporting
Initiative
I A1

DIPENDENTI ASSUNTI A TEMPO INDETERMINATO NEL 2013 PER REGIONE E GENERE (TESTE)	2013	2012	2011
Emilia Romagna	4	7	n.d.
di cui donne	1	3	n.d.
Friuli-Venezia Giulia	36	38	n.d.
di cui donne	24	21	n.d.
Trentino Alto-Adige	139	74	n.d.
di cui donne	92	37	n.d.
Veneto	117	59	n.d.
di cui donne	65	31	n.d.
Totale	296	178	n.d.
di cui donne	182	92	n.d.
·			

Nota: dei 296 assunti, 64 sono nuove assunzioni e 232 sono trasformazioni da tempo determinato.



DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO CESSATI PER REGIONE E GENERE (TESTE)	2013	2012	2011
Emilia Romagna	1	16	n.d.
di cui donne	0	9	n.d.
Friuli-Venezia Giulia	7	33	n.d.
di cui donne	4	24	n.d.
Trentino Alto-Adige	18	101	n.d.
di cui donne	14	67	n.d.
Veneto	18	77	n.d.
di cui donne	9	42	n.d.
Totale	44	227	n.d.
di cui donne	27	142	n.d.

L'età media dei collaboratori, che per la maggior parte hanno un'età inferiore ai 50 anni, conferma che l'Azienda è una realtà abbastanza giovane.

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI PER FASCE D'ETÀ (TESTE)	2013	2012	2011
< 30 anni	922	988	n.d.
di cui donne	565	622	n.d.
30 < x < 50 anni	4.596	4.577	n.d.
di cui donne	3.177	3.161	n.d.
> 50 anni	1.140	1.009	n.d.
di cui donne	697	613	n.d.
Totale	6.658	6.574	n.d.
di cui donne	4.439	4.396	n.d.

DIPENDENTI ASSUNTI A TEMPO INDETERMINATO NEL 2013 PER FASCE D'ETA' (TESTE)	2013	2012	2011	
< 30 anni	22	16	n.d.	_
di cui donne	17	7	n.d.	_
30 < x < 50 anni	174	108	n.d.	_
di cui donne	95	53	n.d.	Global
> 50 anni	100	54	n.d.	Initiative LA2
di cui donne	70	32	n.d.	
Totale	296	178	n.d.	_
di cui donne	182	92	n.d.	_
				_

Nota: dei 296 assunti, 64 sono nuove assunzioni e 232 sono trasformazioni da tempo determinato.

DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO CESSATI PER FASCE D'ETÀ (TESTE)	2013	2012	2011	
< 30 anni	2	165	n.d.	_
di cui donne	0	102	n.d.	
30 < x < 50 anni	10	15	n.d.	_
di cui donne	6	8	n.d.	Global
> 50 anni	32	47	n.d.	Reporting Initiative LA2
di cui donne	21	32	n.d.	
Totale	44	227	n.d.	
di cui donne	27	142	n.d.	



La maggior parte dei dipendenti è costituita da donne, alle quali l'Azienda riconosce un ampio ricorso a regimi di orario parziale, facilitandone la conciliazione dei tempi di lavoro e di vita. La tutela di un migliore work-life balance trova conferma nella scelta dei dipendenti stessi, ed in particolare delle donne, di tornare alla propria occupazione al termine del congedo parentale.

NUMERO DEI DIPENDENTI PART-TIME (TESTE MEDIE)	2013	2012	2011
Dipendenti con contratto part-time	2.563	2.523	2418
di cui donne	2.371	2.342	2260
% Dipendenti con contratto part-time	39,23%	39,03%	38,91%
di cui donne	36,29%	36,23%	36,36%
			·

DIPENDENTI CHE RITORNANO AL LAVORO DOPO IL CONGEDO PARENTALE (TESTE)	2013		2012		2011	
	N. Uomini	N. Donne	N. Uomini	N. Donne	N. Uomini	N. Donne
Dipendenti aventi diritto al congedo parentale	402	706	408	734	68	312
Dipendenti che ricorrono al congedo parentale	9	208	7	178	11	276
Dipendenti che ritornano al lavoro dopo il congedo parentale	5	157	4	143	10	259
% di ritorno al lavoro dopo il congedo parentale	55,56%	75,48%	57,14%	80,34%	90,91%	93,84%
				'		



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

Il tasso di turnover del personale viene espresso dal rapporto tra il numero dei lavoratori entrati e usciti a tempo indeterminato e il totale dei dipendenti dell'anno espresso in teste medie. Il valore del turnover espresso in percentuale per il 2013 è pari al 5,2%, in leggera diminuzione rispetto al valore dell'esercizio precedente.

TURNOVER DEL PERSONALE	2013	2012	2011
Percentuale di turnover totale (entrati e usciti a tempo indeterminato)	5,20%	6,16%	n.d. Glob Repc Initia LA2



I componenti degli organi di governance sono maschi e la maggioranza di essi ha un'età superiore a 50 anni. Non vengono utilizzati contratti di apprendistato perché presentano limiti burocratici, preferendo l'assunzione di giovani con normali contratti a termine o soggetti provenienti dalle liste di mobilità.

COMPOSIZIONE DEGLI ORGANI DI GOVERNO DELL'IMPRESA	N. UOMINI	N. DONNE	TOTALE	TRA 30 E 50 ANNI	OLTRE 50 ANNI
Consiglio di Amministrazione	8	0	8	2	6
Comitato di Gestione	4	0	4	2	2
Organo di Vigilanza	2	0	2	0	2



Aspiag Service non richiede un livello di istruzione superiore per l'accesso alle posizioni operative presso le filiali: questo dipende non solo dal mercato del lavoro ma soprattutto dal fatto che l'Azienda ha la capacità formativa necessaria allo sviluppo delle competenze commerciali e relazionali richieste.

LIVELLO ISTRUZIONE (TESTE)	2013	2012	2011
Licenza media / elementare	57,26%	58,84%	57,50%
Diploma	39,01%	37,62%	38,60%
Laurea	3,73%	3,54%	3,90%
Totale	100,00%	100,00%	100,00%





Per quanto riguarda invece 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.



Nel caso di cessione di un'azienda che occupi più di 15 lavoratori, l'art. 47 L. 428/90 prescrive che il cedente ed il cessionario diano comunicazione dell'operazione in atto, almeno 25 giorni prima, alle rappresentanze sindacali aziendali ed alle rispettive organizzazioni di categoria. In mancanza delle rappresentanze sindacali aziendali l'informazione è dovuta alle organizzazioni sindacali di categoria aderenti alle confederazioni maggiormente rappresentative sul piano nazionale. Più precisamente, l'informazione deve riguardare i motivi del trasferimento; le sue conseguenze giuridiche, economiche e sociali per i lavoratori; le eventuali misure previste nei confronti di questi ultimi. I sindacati che hanno ricevuto la comunicazione possono, nei sette giorni successivi, richiedere un esame congiunto, che deve iniziare entro sette giorni dalla richiesta.

Formazione

Nel corso del 2013 l'Azienda ha erogato un totale di 44.977 ore di formazione, a dimostrazione che Aspiag Service riconosce come fondamentale la crescita professionale dei propri collaboratori. Le ore di corsi erogate, che riguardano soprattutto formazione di base e linguistica, sono pari a 6,88 ore medie di formazione annua per ciascun dipendente, valore in crescita rispetto al 2012.

Tale incremento è stato supportato, come avvenuto nello scorso esercizio, da un intenso accordo che Aspiag Service ha raggiunto nel 2011 con il Fondo Forte, il quale si è impegnato per il finanziamento di un importo massimo di 600.000 Euro a fronte di attività di formazione da erogarsi ai dipendenti nel triennio 2011-2013.

ORE DI FORMAZIONE ANNUE PER DIPENDENTE	2013	2012	2011
Ore di formazione	44.977	43.570	29.092
Numero dipendenti (teste medie)	6.534	6.464	6.215
Ore di formazione/dipendenti	6,88	6,74	4,68
·			



Nota: nel rapporto "Ore di formazione / dipendenti" i dipendenti sono espressi come teste medie. I dati riportati derivano parzialmente da stime. È in corso di implementazione un sistema di gestione dei dati che permetterà una rendicontazione più accurata a partire dal prossimo anno.



Salute e sicurezza sul lavoro

L'Azienda si prefigge l'obiettivo primario di assicurare l'equilibrio tra i fini societari contemplati nello statuto e le esigenze di salvaguardia della salute delle persone, operando nel rispetto della sicurezza dei propri dipendenti, dei propri clienti e dei terzi in generale, prevenendo il verificarsi di incidenti e mitigandone gli eventuali effetti dannosi. Nel corso del 2013, seguendo tale obiettivo, Aspiag Service ha brillantemente ottenuto il rinnovo della certificazione internazionale OHSAS 18001 sui Sistemi di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro.

In Azienda esistono dei comitati per la sicurezza composti da venti rappresentanti per la sicurezza dei lavoratori, da un responsabile del servizio di prevenzione e protezione e da cinque addetti al servizio di protezione e prevenzione. Le attività svolte su questo fronte hanno permesso di ottenere una significativa riduzione dell'indice di frequenza degli infortuni in azienda, passando dall'8,6% del 2006 al 4,6% del 2013. Nel 2013 si è registrato un lieve rimbalzo rispetto al dato 2012; rimane tuttavia confermato il trend complessivo in diminuzione nel medio lungo periodo.



L'andamento del tasso di assenteismo nel corso dell'ultimo triennio non ha riportato variazioni significative.

2013	2012	2011
220	187	249
137	123	n.d.
83	64	n.d.
4.750	3.536	4.625
4,70	4,05	5,67
22	19	19
101	76	105
9	6	8
	220 137 83 4.750 4,70 22 101	220 187 137 123 83 64 4.750 3.536 4,70 4,05 22 19 101 76



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

TASSO DI ASSENTEISMO	2013	2012	2011
% ore malattia/ore ordinarie lavorabili lorde	2,97%	2,85%	2,97%
% ore infortunio/ore ordinarie lavorabili lorde	0,35%	0,34%	0,34%
Totale incidenza %	3,32%	3,19%	3,31%





Diversità e pari opportunità

Aspiag Service collabora attivamente 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. A testimonianza di ciò, lo scorso 3 dicembre 2013 Despar Nordest Bolzano ha ottenuto il prestigioso premio della Provincia Autonoma di Bolzano per "l'impegno esemplare nell'integrazione lavorativa delle persone disabili nella propria azienda", riconoscimento che premia le aziende che promuovono l'inserimento di persone disabili e favoriscono in modo esemplare la collaborazione con i Centri di mediazione lavoro nell'assunzione delle stesse.

La politica aziendale è quella comunque di garantire pari opportunità a uomini e donne, come dimostra l'indicatore sopra riportato, dove il rapporto dello stipendio base degli uomini rispetto alle donne è pressochè uguale. Il rapporto dell'Azienda con i propri collaboratori si conferma orientato al rispetto della legalità; ciò trova dimostrazione nell'assenza di episodi discriminatori. Si conferma infatti che nel corso del 2013 non vi sono state pronunce in sede giudiziaria contro l'azienda per episodi discriminatori.

Global Reporting Initiative

In generale anche nel 2013 il numero delle vertenze giuziarie è rimasto contenuto. Al 31 dicembre 2013 risultano in essere 9 vertenze giudiziarie individuali di lavoro (comprensive degli anni precedenti).

DIPENDENTI APPARTENENTI A CATEGORIE PROTETTE E DISABILI (TESTE MEDIE)	2013	2012	2011
CATEGORIE PROTETTE			
Dirigenti	0	0	n.d.
di cui donne	0	0	n.d.
Quadri	1	1	n.d.
di cui donne	0	0	n.d.
Impiegati	3	3	n.d.
di cui donne	3	3	n.d.
Operai	10	12	n.d.
di cui donne	8	10	n.d.
Totale	14	16	n.d.
di cui donne	11	13	n.d.



DIPENDENTI APPARTENENTI A CATEGORIE PROTETTE E DISABILI (TESTE MEDIE)	2013	2012	2011
DISABILI			
Dirigenti	0	0	n.d.
di cui donne	0	0	n.d.
Quadri	0	0	n.d.
di cui donne	0	0	n.d.
Impiegati	43	43	n.d.
di cui donne	28	28	n.d.
Operai	253	246	n.d.
di cui donne	153	148	n.d.
Totale	296	289	n.d.
di cui donne	181	176	n.d.
		•	





RAPPORTO STIPENDIO UOMO-DONNA PER AREA DI LAVORO	2013	2012	2011
NEI PUNTI VENDITA			
Livello			
Quadri	132,66%	125,04%	n.d.
1°	104,72%	102,41%	n.d.
2°	103,58%	102,67%	n.d.
3°	102,48%	100,70%	n.d.
4°	100,51%	100,51%	n.d.
5°	100,05%	99,88%	n.d.
6°	99,79%	99,96%	n.d.
7°	99,80%	99,69%	n.d.
IN SEDE E MAGAZZINO			
Livello			
Dirigenti	n.d.	n.d.	n.d.
Quadri	106,24%	97,79%	n.d.
1°	113,23%	108,87%	n.d.
2°	97,18%	95,51%	n.d.
3°	102,70%	101,73%	n.d.
4°	100,20%	100,08%	n.d.
5°	100,00%	100,00%	n.d.
6°	n.d.	n.d.	n.d.

Nota: nella tabella del RI 2012 era stato preso in considerazione il dato uomo/donna, pertanto differisce dal dato riportato in tabella

Altri indicatori

Anche se il dato del 2013 evidenzia un aumento, l'ammontare delle sanzioni ricevute negli ultimi esercizi per la non conformità a leggi o regolamenti risulta essere non significativa rispetto alle dimensioni aziendali, a evidenza della correttezza dell'operato dell'Azienda.

SANZIONI PER NON CONFORMITÀ A LEGGI E REGOLAMENTI	2013	2012	2011
Valore monetario delle sanzioni (€)	63.995	27.590	17.833
N. sanzioni non monetarie	0	0	0



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

SANZIONI RIGUARDANTI LA FORNITURA E L'UTILIZZO DI PRODOTTI E SERVIZI	2013	2012	2011	Global
Valore monetario delle sanzioni (€)	57.068	25.132	48.869	Reporting
				PR9



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.



CSR: ALTRE INIZIATIVE PROMOSSE

• Raccolta fondi Casop

I punti vendita della zona di Padova e provincia, ospitando una raccolta fondi a favore dell'Associazione Gioco e Benessere in Pediatria e di Casop Onlus (Comitato Assistenza Sociosanitaria in Oncoematologia Pediatrica), hanno raccolto oltre 7.000 Euro, che Despar Nordest ha poi arrotondato a 10.000 Euro e suddiviso equamente tra le due Onlus.

Partecipazione all'iniziativa "M'illumino di meno"

L'iniziativa, lanciata nel 2005 dalla trasmissione Caterpillar di Rai Radio 2 e finalizzata alla sensibilizzazione al risparmio energetico, invita a ridurre al minimo il consumo energetico per un'intera giornata, solitamente nel mese di febbraio. Despar Nordest ha dimezzato per tutta la giornata le luci all'interno delle 206 filiali dirette del Triveneto ed Emilia Romagna, determinando un risparmio di immissioni nell'ambiente di 15,63 tonnellate equivalenti di petrolio (TEP), corrispondenti ad una riduzione dell'emissione di CO₂ pari a 46,87 tonnellate.

• Collaborazione con Fondazione Banco Alimentare e Last Minute Market

Nel 2013 Aspiag Service ha firmato un accordo con Last Minute Market per un progressivo aumento e miglioramento del recupero della merce non più commercializzabile, ma ancora commestibile, in molti punti vendita diretti. L'obiettivo per il 2015 è che ogni punto vendita diretto abbia almeno una Onlus di riferimento per il ritiro della merce invenduta.

• Raccolta fondi "lo aiuto la ricerca"

È partita ad ottobre la vendita delle shopper con cui è possibile sostenere la ricerca: i fondi raccolti, infatti, contribuiranno a sostenere un ricercatore della Fondazione Veronesi specializzato nel tumore al seno.

• Raccolta fondi "Dona per la donna" a favore dell'Istituto Burlo Garofolo di Trieste

L'iniziativa è stata proposta anche nel 2013, consentendo di raccogliere 64.260 Euro di fondi da destinare al programma "Dona per la donna – Un'eco per la vita". Il progetto aiuta l'istituto a potenziare il servizio di diagnosi prenatale e l'ambulatorio di medicina materno-fetale attraverso l'acquisto di un ecografo di nuova generazione, utile per il riconoscimento precoce e per la gestione delle malformazioni congenite e delle patologie che possono compromettere la gravidanza.

• Raccolta benefica "Regalami Pannolini"

L'iniziativa, giunta all'ottava edizione, sostiene il "Centro di Aiuto alla Vita" di Padova che, da oltre 30 anni, rappresenta un punto di riferimento per le mamme in difficoltà economiche e sociali nei momenti prossimi al parto. Presso gli Interspar aderenti, nel mese di dicembre sono stati raccolti ben 4.461 pacchi di pannolini.

Per la scuola

Il progetto "Le buone abitudini", che dal 2010 ha già coinvolto oltre 14.000 alunni delle scuole primarie, ha trovato sin dall'inizio la collaborazione della Provincia di Padova e, recentemente, anche il patrocinio della prestigiosa Fondazione Umberto Veronesi.

L'edizione del 2013 ha avuto come tema "I Cereali: 12 doni della Natura": l'obiettivo è quello di creare un percorso divertente e stimolante, attraverso il quale i bambini possano sviluppare una consapevolezza di base sui temi della salute e del benessere alimentare. Il metodo utilizzato è quello dell'educazione attiva, che prevede l'interazione, le attività dirette e l'impiego di precise abilità manuali, nonché un percorso di tutoring dedicato agli insegnanti, anch'essi coinvolti nella formazione.

Ha festeggiato 10 anni di vita il progetto "Contratto della Merenda", che l'Azienda porta avanti con le scuole del Comune di Udine; il progetto prevede l'offerta gratuita di una merenda a base di yogurt o pane speciale per tre giorni alla settimana, alla quale si aggiunge la richiesta di un impegno continuo da parte dei genitori nel fare in modo che nei giorni rimanenti i bambini portino a scuola, come merenda, della frutta fresca.



Convenienza

La rivista indipendente Altroconsumo ha pubblicato, nel proprio numero di Settembre 2013, i risultati della consueta inchiesta annuale sui prezzi nei supermercati.

La rilevazione, effettuata a maggio 2013, ha preso in considerazione 907 punti vendita in 68 città italiane, da Bolzano a Ragusa, analizzando i prezzi di 105 catene merceologiche.

Tra le regioni italiane, il Veneto risulta assieme alla Toscana più convenienti della media nazionale. Il Trentino-Alto Adige e il Friuli Venezia Giulia sono invece in linea con la media, con la città di Bolzano che garantisce maggiori possibilità di risparmio rispetto a Trento. La rilevazione assegna nuovamente il primato della convenienza a Bolzano al punto vendita Interspar di via Buozzi; il brillante risultato si affianca al primo posto conquistato anche a Trento dall'Eurospar di via Verona.

In Friuli-Venezia Giulia, la città di Pordenone evidenzia la spesa media minore a livello regionale, inferiore rispetto al dato nazionale. Nella città è stato assegnato il primo posto ex aequo a due ipermercati, uno dei quali è l'Interspar di Via Benedetto Marcello.

Anche la città di Udine raggiunge buoni risultati, dove il piccolo Eurospar di via Scalo Nuovo è superato soltanto da un "grande" ipermercato. Nella città di Trieste, infine, l'Eurospar di via Dei Leo si afferma il punto vendita più conveniente, a pari merito con due supermercati concorrenti.

A Padova un concorrente strappa la prima posizione, seguito però a ruota da ben 8 punti vendita del gruppo Aspiag Service, dove primeggiano in classifica i punti vendita di via Pontevigodarzere e quello di Sarmeola.

A Vicenza, l'Interspar di via Mercato Nuovo risulta essere il supermercato più conveniente rispetto alla media dei punti vendita rilevati.

Entra per la prima volta in classifica anche l'Eurospar di via Arcoveggio a Bologna, che conquista il secondo posto precedendo anche un ipermercato.

Nel complesso, a livello nazionale l'insegna Interspar si è classificata al secondo posto in termini di convenienza: l'inchiesta, pertanto, conferma che l'Azienda continua a lavorare in maniera efficiente sul fronte della convenienza e delle opportunità a favore dei consumatori.

DIRETTIVA EUROPEA C.D. SULLE "NON-FINANCIAL INFORMATION"

L'attenzione di Aspiag Service nei confronti della sostenibilità sociale e ambientale del contesto interno ed esterno in cui opera è anche evidenziata dal rispetto dei contenuti informativi fissati dalla Direttiva Europea sulla "Disclosure of non-financial information", al momento in discussione Parlamento Europeo, che richiede alle grandi imprese europee di interesse pubblico con più di 500 dipendenti di produrre informative ad hoc nella relazione sulla gestione in materia di politiche, rischi e risultati inerenti alle tematiche ambientali, sociali e lavorative, di rispetto dei diritti umani, di lotta alla corruzione e alla diversità nei Consigli di Amministrazione in chiave di genere, cultura, religione, età anagrafica.

L'Azienda, aderendo allo spirito e al dettato di tale normativa, è particolarmente lieta di poter affermare di soddisfare fin d'ora, con il presente Report Integrato, gli obblighi informativi che deriveranno dalla nuova Direttiva Europea nei prossimi anni.

RECUPERO STORICO-ARCHITETTONICO E INNOVAZIONE INFRASTRUTTURAI F

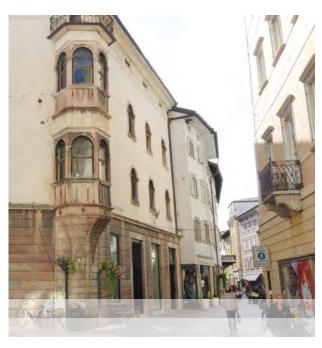
A partire dagli anni Duemila Aspiag Service ha sentito l'esigenza di offrire ai propri clienti degli spazi d'acquisto piacevoli e confortevoli, in grado di trasmettere all'esterno la qualità del prodotto venduto, l'interesse per un continuo rinnovamento ed una flessibilità significativa in risposta ai continui cambiamenti del mercato.

Tale ambizioso progetto si fonda su uno studio continuo dei materiali, delle tecnologie e degli impianti, dell'accostamento dei colori e sugli arredi.

Il costante sostenimento dell'innovazione degli asset strategici, quali sono i punti vendita, si concretizza nelle realizzazioni di punti vendita all'avanguardia, funzionali, eleganti e confortevoli e anche nelle numerose ristrutturazioni effettuate su locali storici anche dismessi, spesso frutto di collaborazioni con enti ed istituzioni.

Eurospar di via Manci, Trento - palazzo Nogarola / Guarienti

Nel mese di dicembre 2013 Aspiag Service ha inaugurato il nuovo Eurospar a Trento, all'interno dello storico palazzo che si trova all'incrocio tra via Manci e via Oss. Mazzurana, il quale ha ospitato dagli inizi dell'Ottocento fino al 1955 il Caffè Europa, noto punto d'incontro del centro storico trentino.





Nella foto a sinistra il palazzo Nogarola - Guarienti come appariva prima del restauro. A destra il nuovo Eurospar.

La realizzazione di questo punto vendita rientra nell'innovativa politica di espansione perseguita dall'Azienda, nella quale viene lasciato ampio spazio all'attenzione del territorio, alla preservazione delle memorie storiche, artistiche e industriali e, allo stesso tempo, promuove un ampio ricorso ad impianti tecnologici a basso impatto ambientale e ad alta efficienza energetica, in cui gli impianti di illuminazione sono quasi totalmente a led.

Aspiag Service, da sempre attenta a qualificare la sua presenza nel territorio di riferimento, ha sviluppato un modello di supermercato adatto al centro storico cittadino, in grado di coniugare le funzionalità, la bellezza e i limiti degli spazi con la qualità dell'offerta di prodotti propria di tutti gli Eurospar. Il primo negozio di questo tipo, che viene definito "Premium", è stato inaugurato dall'Azienda nel 2011 a Verona, in via Manin, di cui si dirà più avanti.

Le opere di restauro attivate nel palazzo di Trento hanno richiesto di coniugare diverse esigenze dettate dalla necessità di salvaguardare e recuperare il patrimonio artistico-culturale, ricco di elementi architettonici di pregio e di decorazioni pittoriche documentate già agli inizi del Novecento, di prestigiosi fregi e soffitti a cassettoni decorati a stucco, di colonne affrescate sovrastate da preziosi capitelli, parapetti e ringhiere in ferro. Il significativo valore degli elementi di pregio e in generale del patrimonio storico-artistico, i vincoli di tutela dei beni culturali, i vincoli urbanistici e l'ottenimento delle necessarie autorizzazioni della Soprintendenza per i Beni storico-artistici hanno determinato più volte la necessità di rivedere e ridefinire i lavori anche in corso d'opera, causando un allungamento dei tempi medi di esecuzione.

La realizzazione degli impianti elettrici, meccanici e di refrigerazione alimentare ha tenuto conto di numerose necessità, quali la volontà di ridurre i consumi energetici confrontati con un punto di vendita Eurospar equivalente, la riduzione dei rischi connessi all'uso del gas metano nei sistemi di riscaldamento in un fabbricato storico, l'impossibilità d'installazione di apparecchiature all'esterno del fabbricato a causa dei vincoli architettonici, un minor impatto visivo delle attrezzature installate e l'annullamento dell'impatto acustico della nuova attività derivante dalla posizione interna al centro storico.



Colonna in ghisa decorata dopo il restauro. Particolare interno.

Eurospar di via Manin, Verona – ex garage Fiat

L'Eurospar di via Manin a Verona, inaugurato alla fine dell'esercizio 2011, è il primo esempio di punto vendita "Premium" sperimentato dall'Azienda, un modello di supermercato pensato apposta per il centro città. Successivamente, tale concept è stato replicato anche in due Eurospar a Merano e Vicenza, in un Despar a Bolzano e, di recente, nell'Eurospar di via Manci a Trento.

Il supermercato Eurospar di Verona è stato realizzato all'interno di un ex garage Fiat, risalente all'anno 1919, e si sviluppa su due piani, un piano terra e un piano interrato, su circa 1.200 metri quadri complessivi di superficie di vendita. Al piano interrato, inoltre, è stato organizzato un'importante reparto cantina, al cui interno si può trovare un'ampia selezione di vini tipici del territorio.





Nella foto a sinistra l'ex garage Manin durante i lavori di restauro. A destra il nuovo Eurospar.

Il restauro della facciata principale dell'ex-garage ha mantenuto la monumentalità del portone di ingresso, pur rinnovando completamente la facciata. Il recupero dell'ex-garage Manin di Verona ha consentito il rinnovamento di un edificio storico abbandonato da decenni ma ancora punto di riferimento per la memoria, anche industriale, della città.

Nell'edizione 2013 del Retail Award organizzato dalle testate del Gruppo Sole240re, GdoWeek e Mark Up, il punto vendita di Verona è stato premiato come primo vincitore nella categoria "Store Design".



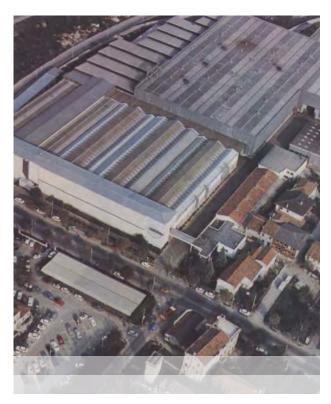
La facciata d'ingresso del nuovo Eurospar - ex garage Manin dopo il restauro



Interspar di via Ponte Vigodarzere, Padova - area ex Saimp

La realizzazione dell'Interspar sito nell'area ex-Saimp di Padova, la cui apertura è avvenuta alla fine dell'esercizio 2011, ha permesso di dare un nuovo volto ad un punto nevralgico della città, ricco di memoria storica-industriale ma da tempo abbandonato.

Il nuovo Interspar è stato realizzato sulle ceneri dell'industria meccanica ex-Saimp in via Pontevigodarzere, rione San Carlo all'Arcella. L'attività di riqualificazione dell'area ha previsto l'abbattimento degli edifici oramai ridotti a strutture dismesse e pericolanti, permettendo di dare spazio all'innovazione e di recuperare un'area industriale che è stata brillantemente restituita alla città e ai quartieri limitrofi come uno spazio nuovo da vivere, frequentare e condividere. L'avveniristica struttura è stata progettata dall'architetto austriaco Bernhard Bugelmeyer e si compone in gran parte di vetro e acciaio, coperta da un tetto sul quale si diramano vialetti circondati da erba e piccoli arbusti.





Nella foto a sinistra l'area ex-Saimp come appariva prima della riqualificazione. A destra il nuovo Interspar.

Il recupero dell'area Ex Saimp ha coinvolto una superficie complessiva di 60 mila metri cubi per un investimento totale di circa 40 milioni di euro, dei quali la metà sono stati impiegati per la realizzazione dell'Interspar, che si estende per un'area di circa 2.500 metri quadri. L'area esterna al supermercato offre circa 100 posti auto, ai quali ne vanno sommati altri 345 distribuiti su un'area di 16.000 mq al piano interrato. Nel punto vendita trovano occupazione circa 80 persone, in gran parte residenti della zona.

L'opera di trasformazione dell'area ha riguardato anche il recupero dei bassorilievi originariamente presenti sulla porta principale della fabbrica, realizzati nel 1951 dallo scultore padovano Amleto Sartori.

Tali bassorilievi sono oggi collocati all'esterno del punto vendita su apposite strutture di sostegno.





Alcune immagini dei bassorilievi restaurati e esposti oggi nell'area adiacente al punto vendita.

Il progetto di recupero ha previsto inoltre il restauro dell'Oratorio di via Guido Reni, ceduto a fine lavori all'amministrazione comunale, diventando uno spazio accessibile e usufruibile dall'intera comunità.





Nelle foto sopra un particolare interno dell'Oratorio di via Guido Reni prima e dopo il restauro.



La città dello scambio

Dal 5 al 13 luglio 2013 il Dipartimento di Architettura dell'Università di Ferrara ha presentato a palazzo Tassoni Estense un'esposizione di circa 50 elaborati realizzati da alcuni studenti con la collaborazione di Aspiag Service, avente come tematica comune la realizzazione di spazi commerciali connessi al tessuto urbano.

La mostra, intitolata "La città dello Scambio", costituisce il brillante esito di un laboratorio di progettazione che gli studenti del quarto anno hanno frequentato nel corso del secondo semestre dell'anno accademico 2012/2013. La Facoltà di Architettura dell'Università di Ferrara, più volte indicata dal Censis come la miglior scuola di architettura in Italia, ha scelto di coinvolgere Aspiag Service in questo ambizioso progetto, riconoscendo il continuo impegno dell'Azienda nell'innovazione della propria immagine attraverso la ridefinizione di punti vendita vitali, concepiti non più solamente come luoghi scambio commerciale ma anche come aree di incontro e contatto umano.

Nel progetto sono stati coinvolti circa 120 studenti, distribuiti in una cinquantina di gruppi, a loro volta suddivisi tra tre diversi corsi.

Durante le lezioni si sono tenuti gli interventi di alcuni dei collaboratori dell'Azienda, i quali hanno illustrato agli studenti le modalità con cui Aspiag Service affronta la definizione della posizione e del collocamento sul territorio dei punti vendita, degli aspetti tecnico-funzionali ma anche sulla gamma di servizi offerti e sulla sensazione di ospitalità e comfort che il punto vendita intende offrire ai clienti.

La collaborazione ha previsto che i progetti venissero sviluppati su alcuni casi di studio di interesse reale, individuati in aree dismesse o inutilizzate dell'Emilia Romagna.



Cartolina di uno dei progetti realizzati - "L'orizzonte degli eventi"

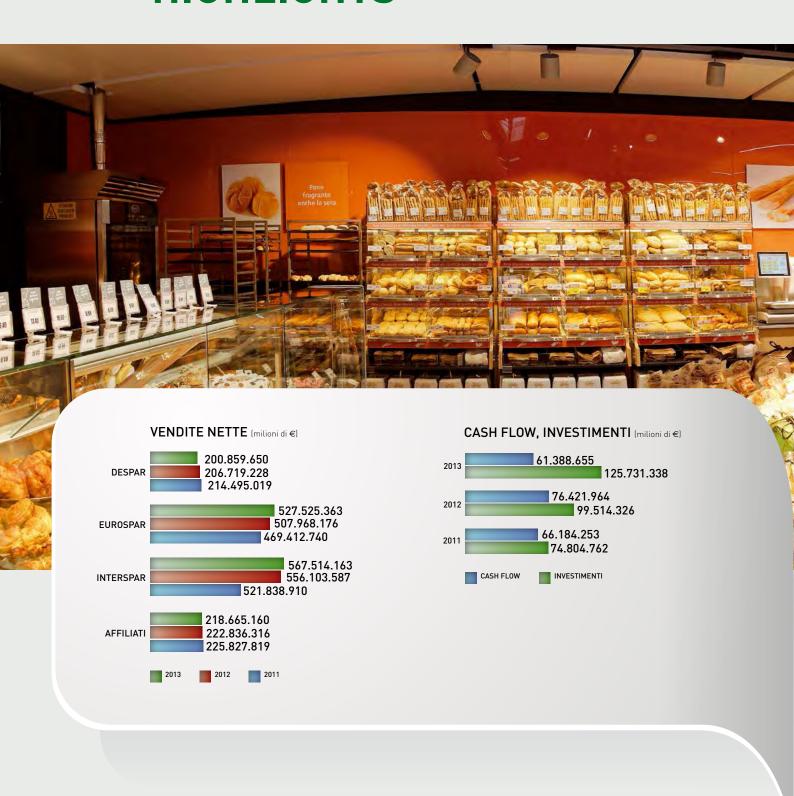
L'interesse e la vivacità caratterizzanti tale collaborazione, nonché la ricchezza di spunti generata sia per gli studenti che per l'Azienda, hanno favorito il ripetersi dell'iniziativa per l'anno accademico 2013/2014, fornendo gli stimoli a continuare a perseguire anche tale strategia di innovazione.



BILANCIO DI ESERCIZIO



HIGHLIGHTS





1. RELAZIONE SULLA GESTIONE AL BILANCIO CHIUSO IL 31/12/2013

1.1. Premessa

Il persistere della crisi anche nell'esercizio 2013 ha influenzato il comportamento dei consumatori, modificandolo profondamente; inoltre, le misure introdotte in materia fiscale dal Governo Italiano, quali l'aumento dell'IVA e delle accise, hanno contribuito a ridurre il reddito disponibile e la propensione alla spesa da parte delle famiglie italiane. La crisi ha peggiorato anche il livello di disoccupazione, che ha raggiunto a dicembre il tasso del 12,7%, e si prevede in crescita anche per il biennio successivo.

Secondo uno studio di Confesercenti/SWG, circa l'87% degli italiani nel corso del 2013 ha ridotto le spese per beni alimentari, vacanze e carburanti; lo scenario negativo viene confermato anche dai risultati della crescita interna (-1,8%) e della produzione industriale (-3,1%) (Fonte: Confesercenti/SWG).

L'inflazione si attesta su una media annua dell'1,2%, in notevole diminuzione rispetto al 2012, a causa soprattutto dell'intensa e prolungata contrazione della spesa per consumi delle famiglie. Secondo l'Istat i prezzi dei prodotti hanno segnato rallentamenti più o meno marcati nella crescita o diminuzioni in quasi tutti i comparti. Rispetto l'anno precedente, gli aumenti sono stati infatti contenuti, principalmente registrati nell'istruzione (+2,6%), nei prodotti alimentari e bevande analcoliche (+2,4%) e nell'abitazione, acqua, elettricità e combustibili (+2,0%) (Fonte:Istat). Nell'ultimo trimestre dell'anno si sono registrati timidi segnali di ripresa, con un rallentamento del trend negativo ed alcuni segnali positivi, ad esempio per la produzione industriale (a novembre +1,4% rispetto lo stesso periodo dell'anno precedente) e per il mercato dell'auto, che a dicembre ha registrato la prima crescita (+1,4%) dall'agosto 2011 (fonte: Unrae). Tuttavia le previsioni per il 2014 descrivono ancora uno scenario di difficoltà economica e lenta ripresa, con una previsione di aumento del PIL dello 0,7%, ma contestualmente con livelli di disoccupazione previsti al 13% circa (Fonte: Istat).

La grande distribuzione rispetto l'esercizio precedente mostra un calo nelle vendite complessivamente del 2,1%, dato principalmente da una flessione dell'1,9% nelle superfici molto ampie e dell'1,3% nelle piccole superfici; in controtendenza solamente la categoria dei discount, con una crescita dell'1,6% (Fonte: Istat).

Nonostante la difficile situazione economica, Aspiag Service Srl ha comunque ottenuto dei risultati positivi, registrando un utile ante imposte di euro 60.841.080, in aumento rispetto al 2012, ed un utile netto di euro 52.757.967, in aumento rispetto all'utile netto del passato esercizio di euro 25.951.009.

Nel corso dell'esercizio la Società ha conferito il ramo d'azienda rappresentato dai centri commerciali Ipercity e Le Brentelle nella joint venture A&A Centri Commerciali Srl assieme alla società Allianz Finance VII Luxembourg S.A.. L'operazione di conferimento rientra in un ampio progetto di partnership con dimensione europea per lo sviluppo di centri commerciali tra il gruppo Spar ed il gruppo assicurativo e finanziario tedesco Allianz; relativamente alla società italiana, gli obiettivi sono la gestione dei centri commerciali Le Brentelle e Ipercity e lo sviluppo di nuove opportunità commerciali.

1.2. Risultati reddituali

Nel corso dell'esercizio la Società ha continuato la politica di sviluppo effettuata negli ultimi anni attraverso l'apertura di nove punti vendita.

L'ampliamento della rete distributiva ha comportato un ulteriore incremento delle vendite rispetto all'esercizio precedente e il consolidamento della posizione di leader di settore nella propria trading area.

La quota di mercato della Società nell'area è in linea con l'esercizio precedente.

Le vendite complessive di merci hanno registrato un incremento dell'1,40% pari a 20,86 milioni di euro.

L'incremento è stato reso possibile principalmente dalla politica di sviluppo attuata dalla Società. Disaggregando per tipologia distributiva si registra nel canale dei supermercati (superfici fino a 2.000 mq) un incremento delle vendite dell'1,92%, nel canale degli ipermercati/superstore (superfici da 2.000 a 5.000 mq) un incremento delle vendite del 2,05%, mentre nel canale dei clienti in affiliazione commerciale un lieve decremento dell'1,90%, dato dalla chiusura di vari punti vendita in difficoltà a causa della crisi generale.

La struttura delle vendite per canale è rappresentata nello schema seguente:

VENDITE PER CANALE	2013	%	2012	%
Supermercati	728.385.014	48,09	714.687.404	47,85
Ipermercati	567.512.809	37,46	556.103.587	37,23
Affiliati	218.665.160	14,45	222.836.316	14,92
Totale	1.514.562.983	100	1.493.627.307	100





Di seguito è fornito uno schema per l'analisi dei risultati reddituali. I valori sono riclassificati secondo criteri tipicamente gestionali, diversi dai criteri civilistici esposti in Nota Integrativa.

Conto economico riclassificato

onto economico rictassificato	2013	%	2012	%
Vendite nette	1.514.562.983	100	1.493.627.307	100
Costo del venduto	(1.199.503.568)	(79,20)	(1.180.525.358)	(79,04)
MARONELORDO	045 050 445		040 404 040	
MARGINE LORDO	315.059.415	20,80	313.101.949	20,96
Altri ricavi	173.771.251	11,48	184.368.175	12,34
MARGINE LORDO DOPO ALTRI RICAVI	488.830.666	32,28	497.470.124	33,31
Costo del lavoro	(208.964.482)	(13,80)	(202.039.236)	(13,53)
Affitti e locazioni	(49.462.781)	(3,27)	(52.057.678)	(3,49)
Spese di pubblicità	(21.454.609)	(1,42)	(22.273.782)	(1,49)
Spese di distribuzione	(38.169.525)	(2,52)	(37.367.470)	(2,50)
Altre spese	(84.588.104)	(5,58)	(77.976.827)	(5,22)
Accantonamenti ai fondi rischi e svalutazione crediti	(8.051.461)	(0,53)	(7.181.424)	(0,48)
Totale costi	(410.690.962)	(27,12)	(398.896.417)	(26,71)
EBITDA (Risultato operativo lordo)	78.139.704	5,16	98.573.707	6,60
Ammortamenti immobilizzazioni materiali	(35.027.592)	(2,31)	(34.169.236)	(2,29)
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	(12.738.595)	(0,84)	(14.073.875)	(0,94)
Svalutazioni di immobilizzazioni	(10.965.958)	(0,72)	(1.625.705)	(0,11)
Totale ammortamenti e svalutazioni	(58.732.145)	(3,88)	(49.868.816)	(3,34)
EBIT (Risultato della gestione)	19.407.559	1,28	48.704.891	3,26
Oneri finanziari	(9.774.057)	(0 /E)	(7.053.515)	(0 / 7)
Proventi finanziari	153.095	(0,65) 0,01	79.421	(0,47) 0,01
Proventi e oneri da attività finanziarie	1.000.000	0,01	1.000.000	
Risultato della gestione finanziaria	(8.620.962)	(0,57)	(5.974.094)	0,07 (0,40)
Componente straordinaria	50.054.483	3,30	752.130	0,05
omponente struorumanu	00.004.400	- 0,00	702.100	0,00
EBT (Risultato prima delle imposte)	60.841.080	4,02	43.482.927	2,91
Imposte correnti e differite	(8.083.113)	(0,53)	(17.531.918)	(1,17)
EAT (RISULTATO D'ESERCIZIO)	52.757.967	3,48	25.951.009	1,74
NOPAT (Risultato d'esercizio - Risultato gestione finanziaria)	61.378.929	4,05	31.925.103	2,14

Il margine lordo risulta in diminuzione rispetto lo scorso esercizio, principalmente a causa dell'assorbimento dell'IVA da parte della Società, che non ha ribaltato sui prezzi al pubblico la maggiore imposta, e della riduzione dei premi da fornitori.

Il margine lordo dopo gli altri ricavi è in diminuzione, in quanto a partire dal mese di luglio a seguito del conferimento del ramo d'azienda afferente i centri commerciali Ipercity e Le Brentelle, i ricavi derivanti dagli affitti dei locali presso i centri sono iscritti nel bilancio della società collegata A&A Centri Commerciali Srl. Si segnala inoltre la diminuzione delle prestazioni promo pubblicitarie effettuate nei confronti dei fornitori, a seguito della diversa modalità di contrattazione dei premi e dei contributi con i fornitori.

Il costo del lavoro mostra un incremento in valore assoluto di euro 6.925.246, strettamente collegato all'espansione della rete di vendita effettuata nell'esercizio con il conseguente aumento del numero dei dipendenti. L'incidenza sul fatturato è di conseguenza in aumento rispetto lo scorso esercizio.

Gli affitti e locazioni sono diminuiti rispetto allo scorso esercizio per effetto della riduzione dei canoni di leasing a seguito del riscatto dell'immobile sede del centro commerciale Le Brentelle nel corso dell'esercizio e dei riscatti delle sedi di Udine e Padova avvenuti alla fine dell'esercizio precedente; tale decremento ha più che compensato l'aumento degli affitti passivi derivanti dall'apertura di nuovi punti vendita in locazione e dal rinnovo di contratti già in essere.

L'incidenza del costo sul fatturato è in lieve diminuzione rispetto lo scorso esercizio.

I costi operativi sono aumentati rispetto l'esercizio precedente, prevalentemente per effetto dell'aumento della rete vendita, per l'aumento dell'imposta sull'asporto rifiuti e per le consulenze relative all'operazione di conferimento del ramo d'azienda relativo ai centri commerciali Ipercity e Le Brentelle.

Gli ammortamenti sono in linea con l'esercizio precedente.

Le svalutazioni di immobilizzazioni si riferiscono principalmente all'annullamento di avviamenti effettuato nell'anno a seguito della chiusura di alcuni punti vendita ed alla svalutazione di terreni e fabbricati. Per maggiori dettagli si rimanda alla sezione relativa alle immobilizzazioni immateriali e materiali della Nota Integrativa.

Gli oneri finanziari, al netto dei proventi finanziari, evidenziano un incremento in valore assoluto rispetto allo scorso esercizio collegato all'aumento dell'indebitamento. L'incidenza degli oneri finanziari è in aumento rispetto l'esercizio precedente. I proventi da attività finanziarie si riferiscono ai dividendi distribuiti, nel corso del 2013, dalla società collegata Superdistribuzione Srl.

Il risultato della gestione straordinaria si riferisce principalmente alla plusvalenza registrata a seguito dell'operazione di conferimento del ramo d'azienda relativo ai centri commerciali Ipercity e Le Brentelle con la costituzione della società collegata A&A Centri Commerciali Srl, ed al cambiamento del metodo di valutazione delle partecipazioni in società collegate. Per maggiori dettagli si rimanda alla sezione relativa alle immobilizzazioni finanziarie della Nota Integrativa. Le imposte dell'esercizio diminuiscono in valore assoluto rispetto al precedente esercizio principalmente per effetto della riduzione del risultato ante imposte, al netto della componente straordinaria.

1.3. Situazione patrimoniale riclassificata

Al fine di comprendere meglio l'andamento gestionale, si fornisce di seguito una riclassificazione dello Stato patrimoniale secondo la metodologia finanziaria, per l'esercizio in chiusura e per l'esercizio precedente:

TOTALE FONTI DI FINANZIAMENTO	1.065.324.005	100	1.020.199.923	100	45.124.082	4,42
Totale Passività Correnti	427.446.443	40,12	502.593.489	49,26	(75.147.046)	(14,95)
Altre passività correnti	47.678.268	4,48	46.187.538	4,53	1.490.730	3,23
Debiti verso fornitori	266.958.880	25,06	291.449.044	28,57	(24.490.164)	(8,40)
Debiti verso banche a breve	112.809.295	10,59	164.956.907	16,17	(52.147.612)	(31,61)
Totale Passività Consolidate	276.562.469	25,96	213.998.568	20,98	62.563.901	29,24
Altre passività consolidate	203.094.762	19,06	102.677.866	10,06	100.416.896	97,80
Debiti verso banche a medio lungo termine	30.400.000	2,85	67.067.180	6,57	(36.667.180)	(54,67)
Fondo trattamento di fine rapporto	34.027.139	3,19	35.221.262	3,45	(1.194.123)	(3,39)
Fondi per rischi e oneri	9.040.568	0,85	9.032.260	0,89	8.308	0,09
Capitale Proprio	361.315.093	33,92	303.607.866	29,76	57.707.227	19,01
FONTI	2013	%	2012	%	VARIAZIONI	%
TOTALE CAPITALE INVESTITO	1.065.324.005	100	1.020.199.923	100	45.124.082	4,42
Iotale Attivo Corrente	323.685.007	30,38	315.439.129	30,92	8.245.878	2,61
Liquidità immediate Totale Attivo Corrente	28.893.165	2,71		2,34		21,13
Liquidità immediate	175.269.093	16,45	23.853.083	17,43	(2.528.196) 5.040.082	(1,42)
Rimanenze	119.522.749	11,22	113.788.757	11,15	5.733.992	5,04
2:						
Totale Attivo Immobilizzato	741.638.998	69,62	704.760.794	69,08	36.878.204	5,23
Altre attività immobilizzate	23.534.241	2,21	25.101.216	2,46	(1.566.975)	(6,24)
Immobilizzazioni finanziarie	78.058.890	7,33	6.666.597	0,65	71.392.293	1.070,90
Immobilizzazioni materiali	511.964.294	48,06	552.192.905	54,13	(40.228.611)	(7,29)
Immobilizzazioni immateriali	128.081.573	12,02	120.800.076	11,84	7.281.497	6,03
IMPIEGHI	2013	%	2012	%	VARIAZIONI	%



Dal lato degli impieghi si rileva l'aumento dell'attivo immobilizzato originato principalmente dall'operazione di conferimento del ramo d'azienda relativo ai centri commerciali Ipercity e Le Brentelle. La diminuzione delle immobilizzazioni materiali a seguito del conferimento e dell'ammortamento annuale è stata compensata dagli investimenti effettuati e dall'aumento delle immobilizzazioni finanziarie.

Per quanto riguarda le fonti, si segnala l'aumento delle passività consolidate in seguito all'ulteriore finanziamento di euro 100.000.000 erogato dalla società consociata Spar Österreichische Warenhandels AG. Tale finanziamento, assieme all'operazione di conferimento, ha permesso la diminuzione dei debiti bancari, sia a breve che a lungo termine.

Si evidenzia inoltre la diminuzione delle passività correnti a seguito della riduzione dei debiti verso fornitori.

1.4. Indici di bilancio

INDICI DI BILANCIO		2013	2012
Indici reddituali			
ROS	(Risultato della gestione/Vendite nette)	1%	3%
ROE	(Risultato d'esercizio/(Capitale proprio-Risultato d'esercizio))	17%	9%
ROI	(Risultato della gestione/Totale capitale investito)	2%	5%
ROCE	(NOPAT/(Posizione finanziaria netta/2))	36%	18%
Costo medio del personale	(Costi del personale/Organico medio)	31.981	31.256
Vendite per dipendente	(Vendite nette/Organico medio)	231.797	231.069
Indici patrimoniali/finanziari			
Copertura degli investimenti	(Capitale proprio+Passività consolidate)/Attivo immobilizzato)	86%	73%
Indice di disponibilità	(Attivo corrente/Passività correnti)	76%	63%
Capitale circolante netto	(Attivo corrente-Passività correnti)	(103.761.436)	(187.154.360)
Incidenza del capitale proprio	(Capitale proprio/Capitale di terzi)	51%	42%
Indice di indipendenza finanziaria	(Capitale proprio/Totale fonti di finanziamento)	34%	30%
Indice di indebitamento finanziario	(Posizione finanziaria netta/Capitale proprio)	95%	118%
Indicatori su immobilizzazioni			
Quota investimenti	(Investimenti netti anno/Costi storici di acquisto)	20%	10%
Tasso di ammortamento	(Ammortamento dell'anno/Costi storici di acquisto)	4%	4%
Indice di copertura degli investimenti	(Investimenti netti anno/Ammortamento anno)	235%	229%
Grado di utilizzo cespiti	(Fondi ammortamento/Costi storici di acquisto)	46%	40%
Indici di rotazione			
Giorni durata delle scorte	(Rimanenze*365/Costo del venduto)	36,37	35,18
Giorni dilazione debiti commerciali	(Debiti vs fornitori*365/Costo del venduto)	81,00	90,00

La gestione operativa registra un peggioramento rispetto l'esercizio precedente, influenzando di conseguenza gli indici ROS e ROI. Dall'altro lato il ROE ed il ROCE registrano un miglioramento in quanto influenzati dalla gestione straordinaria.

Gli indicatori patrimoniali evidenziano uno sbilanciamento (attivo immobilizzato finanziato con debito a breve) anche a causa della presenza di un capitale fisso significativo, costituito per euro 392.159.419 dal valore residuo dei terreni e fabbricati di proprietà. Risultano comunque in miglioramento rispetto l'esercizio precedente.

Gli indicatori finanziari sono in miglioramento rispetto all'esercizio precedente, a seguito della riduzione dell'indebitamento bancario registrato nell'anno ed all'aumento del capitale proprio.

1.5. Situazione finanziaria

POSIZIONE FINANZIARIA	2013	2012
Disponibilità liquide	28.893.165	23.853.083
Indebitamento bancario a breve termine	(112.809.295)	(164.956.907)
Indebitamento bancario a medio e lungo termine	(30.400.000)	(67.067.180)
Crediti finanziari verso società controllate a breve termine	0	0
Rapporti con società del Gruppo a breve termine	(8.410.156)	(7.211.647)
Rapporti con società del Gruppo a medio e lungo termine	(200.000.000)	(100.000.000)
Crediti finanziari verso società consociate a breve termine	0	0
Posizione finanziaria (escluso leasing)	(322.726.286)	(315.382.651)
Debito residuo per leasing (IAS 17)	(21.097.300)	(43.874.812)
Posizione finanziaria netta	(343.823.586)	(359.257.463)
Posizione finanziaria netta a breve termine	(96.881.852)	(155.527.604)
Posizione finanziaria netta a medio e lungo termine	(246.941.734)	(203.729.859)

La posizione finanziaria netta indica un disavanzo monetario di euro 343.823.586, che risulta in miglioramento rispetto allo scorso esercizio e trova spiegazione nell'analisi del rendiconto finanziario esposto più avanti.

Il disavanzo monetario indicato è comprensivo del debito residuo come da piano di ammortamento finanziario dei contratti di leasing in essere.

Il costo dell'indebitamento medio ponderato annuo è stato pari al 2,97%, in leggero aumento rispetto al 2,75% dell'esercizio precedente. L'incremento del tasso medio ponderato annuo è influenzato dalla tipologia di finanziamento ottenuto dalla casa madre per euro 200.000.000, finanziamento chirografario a 5 anni regolato ad un tasso del 3,5%. A fine esercizio gli affidamenti complessivi ammontavano a euro 386.835.924.

EBIT (Risultato della gestione)	19.407.559	49.457.02
Oneri finanziari	(9.774.057)	(7.053.515
Proventi finanziari	1.153.095	1.079.42
Gestione straordinaria	50.054.483	
EBT (Risultato prima delle imposte)	60.841.080	43,482,92
Imposte correnti e differite	(8.083.113)	(17.531.918
EAT (Risultato d'esercizio)	52.757.967	25.951.00
Ammortamenti	47.766.187	48.243.11
Movimenti netti fondo rischi	8.586	2.157.70
Fondo rischi conferito	1.283.419	
Rivalutazioni/svalutazioni su immobilizzazioni finanziarie	(2.494.006)	
Svalutazione immobilizzazioni immateriali/materiali	10.965.958	1.625.70
Plusvalenze su immobilizzazioni finanziarie	(47.705.330)	
TFR	(1.194.123)	(1.555.565
Cash Flow	61.388.658	76.421.96
Rimanenze	(5.733.992)	(3.187.670
Crediti verso clienti a breve termine	(4.258.398)	2.506.14
Crediti verso società del Gruppo a breve termine	(171.098)	30.75
Attività diverse a breve termine	(1.113.472)	(14.21)
Crediti verso clienti a medio e lungo termine	(358.303)	632.71
Attività diverse a medio e lungo termine	(261.019)	(4.625.92
Ratei e risconti attivi	2.677.054	1.449.78
Debiti verso fornitori	(5.994.919)	(103.175.18
Debiti verso società del Gruppo a breve termine	1.139.018	(6.008.41
Crediti/Debiti tributari	(12.558.085)	(4.653.30
Altre passività a breve termine di natura non finanziaria	1.168.707	(682.54
Altre passività a medio e lungo termine di natura non finanziaria	(172.791)	1.432.15
Ratei e risconti passivi	141.590	152.73
Attività e passività a breve conferite	1.859.146	
Liquidità generata (utilizzata) dal circolante	(23.636.562)	(116.142.979
Liquidità generata (utilizzata) dalla gestione reddituale	37.752.096	(39.721.01
ATTIVITÀ D'INVESTIMENTO		•
Acquisto di beni materiali e immateriali	(125.794.482)	(99.514.32
Vendita di beni materiali e immateriali	100.009.455	4.189.99
Beni materiali e immateriali conferiti	(86.348.048)	·
Partecipazione A&A Centri Commerciali Srl da conferimento	16.374.164	
Altre immobilizzazioni finanziarie	(16.168.139)	17.08
Liquidità generata (utilizzata) in attività di investimento	(111.927.050)	(95.307.24
ATTIVITÀ DI FINANZIAMENTO		
Mutui	(39.098.569)	(13.896.80
Debiti finanziari a breve termine verso società del Gruppo	1.198.509	(1.703.25
Debiti finanziari a medio e lungo termine verso società del Gruppo	100.000.000	100.000.00
Altre passività a breve di natura finanziaria	(39.499.998)	46.000.00
Altre passività a medio e lungo termine di natura finanziaria	(2.000.000)	(4.000.00
Attività finanziarie a breve termine con società del Gruppo	0	•
Attività finanziarie a breve termine verso terzi	0	
Altri titoli immobilizzati	0	
Passività finanziarie conferite	66.831.319	
Mezzi propri	0	
Liquidità generata (utilizzata) in attività di finanziamento	87.431.261	126.399.94
AUMENTO (DIMINUZIONE) DELLA LIQUIDITÀ	13.256.307	(8.628.31)
		,=======
Cassa e banche attive (passive) nette - inizio esercizio	(5.005.255)	3.623.0

La gestione corrente ha generato un flusso positivo di euro 13.256.307 al quale hanno concorso:

- un cash flow di euro 61.388.658, in diminuzione rispetto allo scorso esercizio; l'aumento del risultato ante imposte deriva principalmente dalla gestione straordinaria non finanziaria;
- la gestione del circolante operativo presenta un saldo negativo di euro 23.636.562 dato principalmente dalla riduzione dei debiti verso fornitori e delle poste tributarie. Le prestazioni di servizio promo-pubblicitarie fatturate a fornitori sono state compensate all'interno della voce debiti verso fornitori;
- investimenti per euro 125.794.482 meglio dettagliati nei paragrafi successivi; le immobilizzazioni materiali ed immateriali registrano una diminuzione nell'esercizio di euro 100.009.455, di cui euro 86.348.048 dovuti ai movimenti non finanziari collegati all'operazione di conferimento;
- l'attività di finanziamento originata dai seguenti flussi negativi: il rimborso dei mutui in essere per euro 39.098.569, dei finanziamenti per euro 2.000.000 e delle linee di credito a breve denominate hot money per euro 39.499.998. Dall'altro lato il flusso positivo è relativo all'erogazione del finanziamento di euro 100.000.000 da parte della società consociata Spar Österreichische Warenhandels AG; la diminuzione dei debiti bancari è dovuta per euro 66.831.319 a movimenti non finanziari collegati all'operazione di conferimento;
- l'aumento del conto corrente passivo intragruppo verso Superdistribuzione Srl per euro 1.531.519 e la diminuzione del medesimo conto verso Aspiag Gestioni Srl per euro 336.010.

1.6. Investimenti

Nell'esercizio sono stati realizzati investimenti per euro 125.794.482 relativi alla politica di sviluppo della Società e alle ristrutturazioni, restyling e ampliamenti di punti vendita già esistenti.

I principali investimenti dell'esercizio sono stati i seguenti:

- apertura di nove punti vendita;
- opere edili e rinnovamento impianti per ristrutturazioni di punti vendita esistenti.

1.7. Informazioni su personale

La composizione dell'organico medio annuale è la seguente:

ORGANICO	2013	2012	VARIAZIONI
Dirigenti	20	20	0
Quadri	77	76	1
Impiegati	1.880	1.893	(13)
Operai	4.551	4.457	94
Apprendisti	6	18	(12)
Totale	6.534	6.464	70

Il tasso di turn over complessivo aziendale (espresso dalla formula entrati + usciti nell'anno/organico medio nell'anno x100, esclusi contratti a termine) è stato del 5,20% in lieve aumento rispetto al 4,08% del 2012.

Complessivamente nel corso del 2013 il numero di ore di formazione è stato di 44.977, con un incremento rispetto allo scorso esercizio del 3,23%.

1.8. Informazioni su ambiente

Nel settore della grande distribuzione, i principali elementi che incidono sull'ambiente sono l'impiego delle risorse naturali ed energetiche, la gestione dei rifiuti, la qualità edilizia e i flussi logistici.

Da qualche anno la Società pone particolare attenzione all'efficienza energetica attraverso interventi strutturali che vanno oltre al semplice rispetto dei parametri minimi richiesti dalla normativa in materia di risparmio energetico. Lo sviluppo dei punti vendita è caratterizzato dall'introduzione di nuovi criteri nella realizzazione dei fabbricati e nella scelta di impianti ed attrezzature quali, ad esempio, la scelta del sistema di refrigerazione alimentare (banchi, murali, celle) con le migliori soluzioni di efficienza energetica e con fluidi refrigeranti a basso impatto ambientale e il recupero termico proveniente dalle centrali di refrigerazione che consente la produzione di acqua calda sanitaria.



L'ottimizzazione del fabbisogno energetico è ottenuto anche grazie al monitoraggio continuo dei carichi elettrici per fasce orarie, al controllo in tele gestione della temperatura dei reparti di vendita, alla verifica della corretta accensione/spegnimento degli impianti di climatizzazione e al comportamento proattivo dei singoli collaboratori all'interno dei luoghi di lavoro. I rifiuti generati dall'attività di vendita, costituiti soprattutto dagli imballaggi dei prodotti, vengono smaltiti, in modo differenziato. In questo ambito la Società ha intrapreso un percorso di innovazione che prevede la sostituzione del parco attrezzature disponibili presso i punti vendita e che permetterà la raccolta di maggiori quantitativi di imballaggi. Il risparmio energetico e l'attenzione all'impatto ambientale sono parte integrante del processo di responsabilità sociale portato avanti dalla Società.

Nel mese di marzo 2013 la Società ha definito ed approvato una politica ambientale, firmata dagli Amministratori e condivisa con tutti i collaboratori e gli stakeholder, volta al continuo miglioramento delle proprie performance in tale ambito, alla quale fa riferimento anche un preciso organigramma ambientale che ha alla guida uno degli Amministratori della Società. È stato disegnato un organigramma ambientale che individua tutti i responsabili dei singoli aspetti del progetto, e sono state definite tutte le relative procedure, di sistema e operative.

Il programma si è concluso nel mese di novembre 2013 con l'ottenimento della certificazione ISO 14001, la cui applicazione al momento riguarda tutte le sedi ed alcuni punti vendita di grandi dimensioni, con l'intenzione di estenderla progressivamente a tutta la struttura.

L'azienda è così diventata la prima impresa della GDO in Italia ad ottenere la certificazione ISO 14001, così come nel 2010 era stata la prima a conseguire la certificazione internazionale OHSAS 18001 per il proprio sistema di gestione della sicurezza.

1.9. Descrizione dei rischi e delle incertezze

1.9.1. Rischi finanziari

Modalità di gestione del rischio di liquidità

Con riferimento al punto n. 6 bis del comma 2 dell'art. 2428 del Codice Civile, segnaliamo che i principali strumenti finanziari in uso presso la società sono rappresentati dai crediti e debiti commerciali, dalle disponibilità liquide, dai debiti verso banche, da strumenti derivati a copertura del rischio di tasso d'interesse e da crediti e debiti nei confronti di Società del Gruppo di appartenenza.

Relativamente alla gestione finanziaria della Società, gli Amministratori valutano la generazione di liquidità derivante dalla gestione congrua a coprire le sue esigenze; ritengono inoltre equilibrata la ripartizione del passivo fra indebitamento a breve e a medio/lungo termine.

Non esiste inoltre un rilevante rischio quantitativo dovuto alla concentrazione degli affidamenti su pochi istituti. Quest'ultimi infatti sono distribuiti in funzione del lavoro commerciale sviluppato e dell'importanza territoriale dell'istituto stesso. In particolare nel 2013 i fidi concessi sono utilizzati al 52,60%, in miglioramento rispetto all'esercizio precedente. Il conseguente rischio di liquidità risulta quindi non significativo.

Di seguito viene esposta una tabella riepilogativa dell'utilizzazione dei fidi negli ultimi esercizi:

UTILIZZO FIDI	2013	2012
Totale affidamenti	386.835.924	506.969.061
Totale utilizzi affidamenti	203.463.582	312.737.267
Totale %	52,60%	61,69%

La diminuzione degli affidamenti è strettamente collegata sia all'operazione di conferimento, che all'ottenimento in 2 anni di finanziamenti intragruppo per euro 200.000.000, con conseguenti minori necessità di ricorso all'indebitamento bancario.

Esiste tuttavia un rischio implicito nella natura delle linee di credito "non committed" e con scadenza a breve termine che potrebbero essere revocate dalle banche in periodi di crisi di mercato e/o di "credit crunch". Nel 2013 la percentuale di linee a revoca rispetto al totale è stata del 69%, mentre nel 2012 è stata del 63%. Per attenuare questo rischio è stato consolidato parte dell'indebitamento a breve termine con operazioni di finanziamento intercompany a medio termine.

Modalità di gestione del rischio di tasso

Al fine di gestire il rischio di tasso, e la conseguente variazione dei flussi finanziari, gli amministratori hanno ritenuto di porre in essere delle operazioni di copertura in strumenti derivati, attraverso la stipula di alcuni



contratti di interest rate swap (IRS). È politica della Società ricorrere a tali strumenti entro i limiti definiti dalle esigenze dell'attività caratteristica e non assumere posizioni riconducibili a finalità speculative. Grazie a questi strumenti l'indebitamento netto complessivo, considerato anche il debito residuo dei contratti di leasing in essere, risulta per il 95,24% ad un tasso variabile di mercato e per il 4,76% ad un tasso fisso. Di seguito si propone un riepilogo delle principali informazioni su tali contratti, con evidenza dell'effetto positivo o negativo sugli interessi pagati nell'anno e del valore di mercato al 31 dicembre 2013.

BANCA	NOZIONALE ALLA DATA DI RIFERIMENTO	SCADENZA	EFFETTO ECONOMICO 2013	VALORE DI MERCATO AL 31/12/2013
- Cassa di Risparmio del Veneto	0	31/03/2022	(311.450)	0
- Banco Popolare	2.626.816	01/07/2015	(81.717)	(87.386)
- Banca Popolare di Vicenza	2.625.000	30/09/2015	(53.204)	(36.528)
- Banca Antonveneta	9.625.000	30/06/2019	(174.711)	(271.866)
Totale			(621.082)	(395.780)

Il derivante esistente con la Cassa di Risparmio del Veneto è stato conferito alla società A&A Centri Commerciali Srl a partire dal 01/07/2013. Tale derivato ha comportato un effetto negativo degli oneri finanziari nei primi sei mesi dell'esercizio

Al 31/12/2013 non esistono finanziamenti passivi soggetti a covenants.

Modalità di gestione del rischio cambio

L'attuale operatività non comporta l'assunzione di tale rischio.

Modalità di gestione del rischio di credito

Le politiche di valutazione della solvibilità del cliente in fase di stipula di nuovi contratti con clienti affiliati, anche attraverso l'ausilio di società specializzate, e il monitoraggio successivo consentono un adeguato presidio al fine di limitare il rischio di mancato realizzo dei crediti. Ai nuovi affiliati viene inoltre richiesta una fidejussione calcolata sulla base della stima del volume d'affari. Nei casi di inesigibilità manifeste e latenti dei crediti viene accantonato un apposito fondo svalutazione crediti. L'attendibilità dello stanziamento è garantita dall'aggiornamento costante e puntuale dei partitari dei conti clienti e fornitori. I criteri di svalutazione adottati sono di carattere prudenziale per non pregiudicare la bontà e la chiarezza dell'informativa di bilancio.

1.9.2. Rischi di mercato

Modalità di gestione del rischio prezzo

Il monitoraggio del prezzo percepito dal cliente è fondamentale per incrementare le vendite. La soddisfazione del cliente dipende dalla capacità di rendere disponibile presso i punti di vendita un assortimento di gradimento e un buon livello di servizio correttamente bilanciati con il prezzo.

Il rischio prezzo degli approvvigionamenti viene gestito tramite la partecipazione al consorzio di acquisto Centrale Italiana, principale centrale acquisti italiana.

Sul versante del rischio prezzo del mercato delle vendite vengono poste in essere adeguate attività di marketing e di sviluppo al fine di far fronte alle azioni della concorrenza.

Modalità di valutazione delle immobilizzazioni immateriali

La Società effettua periodicamente delle analisi di "impairment" relativamente alle immobilizzazioni immateriali presenti a bilancio.

Modalità di gestione del rischio reputazionale

La reputazione della Società viene tutelata e valorizzata, in quanto rappresenta un asset fondamentale per generare e mantenere la fiducia di tutti i portatori di interesse e quindi per garantire la crescita futura di Aspiag Service Srl. Infatti, la perdita di reputazione nei confronti degli stakeholder e, in particolare, dei clienti, derivante ad esempio da cattiva qualità della merce in vendita, dei servizi offerti, da prezzi non convenienti, rappresenta un rischio significativo per l'acquisizione ed il mantenimento della clientela.





Per evitare il verificarsi di eventi dannosi per l'immagine, l'azienda effettua una costante azione di monitoraggio della qualità delle forniture delle merci e del servizio prestato ai clienti, rispettivamente attraverso il servizio aziendale di sicurezza alimentare e attraverso indagini di customer satisfaction.

Anche la casella di posta elettronica Info@despar.it, accessibile a tutti i consumatori/utenti, viene costantemente monitorata dall'azienda per rispondere in tempi brevi a qualsiasi reclamo o segnalazione. La tempestiva rilevazione di notizie potenzialmente pericolose per la reputazione della Società consente di intervenire rapidamente per correggere le informazioni non corrette o fornire i necessari chiarimenti.

Modalità di gestione del rischio furti e frodi

La difesa del patrimonio aziendale, ed in particolare la prevenzione dei furti all'interno dei punti vendita, è un'esigenza a livello societario. La Società infatti investe ogni anno sulla prevenzione di tali fenomeni tramite investimenti in impianti di antitaccheggio, personale specifico con funzioni di ispettorato e utilizzo di consulenti esterni per monitorare e verificare le situazioni di criticità.

1.9.3. Rischi di compliance

Modalità di gestione degli appalti

Al fine di garantire la Società dal rischio di poter essere chiamata, per il principio della responsabilità solidale con l'appaltatore secondo quanto previsto dal Dl 223/2006 e successive modifiche, a corrispondere direttamente gli omessi versamenti dei contributi previdenziali ed assicurativi, nonché dei versamenti delle ritenute fiscali sui redditi da lavoro dipendente da parte dell'appaltatore stesso, durante il periodo di validità dell'appalto, la Società verifica la corretta regolarità contributiva previdenziale ed assicurativa dell'appaltatore. Inoltre la Società richiede una polizza fidejussoria di importo pari al 10% del contratto di appalto.

Privacy

Nel corso dell'anno 2013, il Responsabile del trattamento dei dati ha provveduto alla nomina per iscritto dei nuovi incaricati del trattamento dei dati di cui all'art.30, comma 1 D.Lgs. 196/2003.

L'azienda inoltre, considerata l'evoluzione della struttura organizzativa del reparto IT, ha proceduto alla revisione delle nomine degli Amministratori di sistema (ex Provv. Garante 27 novembre 2008).

Per tutti i nuovi assunti si procede all'informazione / formazione in materia di "privacy" e alla consegna del materiale informativo di supporto all'atto dell'assunzione.

Pur essendo stato formalmente eliminato l'obbligo di tenere un "aggiornato Documento Programmatico sulla Sicurezza" (c.d. D.P.S.), ad opera del Decreto Legge 9 febbraio 2012 n. 5, permane tuttavia l'obbligo di adottare idonee e preventive misure di sicurezza nel trattamento dei dati personali: in quest'ottica, l'azienda ha ritenuto opportuno mantenere l'attività di aggiornamento annuale dell'ex D.P.S., al fine di disporre di un utile strumento di "mappatura" delle aree aziendali coinvolte nel trattamento di dati personali e di adempiere, così, indirettamente ad altri obblighi prescritti dal D.Lgs. 196/2003. Infine, sono state svolte una serie di attività finalizzate ad aggiornare una parte di documentazione prodotta dalla Società in adempimento alla vigente normativa sulla privacy; più precisamente, si è proceduto con la revisione e l'aggiornamento delle nomine degli incaricati in materia di videosorveglianza, del "Manuale del rapporto di lavoro" nella parte relativa alla normativa in materia di privacy, nonchè dell'informativa sul trattamento dei dati personali per le candidature on-line.

Sicurezza alimentare

La sicurezza alimentare è una delle priorità della Società ed è garantita da un'attenta predisposizione dei requisiti (strutturali e gestionali) e da un'attenta selezione dei fornitori, ai quali viene richiesta la massima garanzia di qualità attraverso il rispetto delle norme igieniche nella produzione, manipolazione e conservazione degli alimenti e nella filiera distributiva

I centri distributivi, le piattaforme di distribuzione e ogni punto vendita operano con una serie di procedure basate sul sistema H.A.C.C.P.

L'approvvigionamento dei prodotti ai punti vendita è improntato alla massima rapidità, a garanzia di freschezza, e si avvale delle attrezzature più avanzate per assicurare la migliore conservazione dei prodotti.

La sicurezza dei prodotti viene garantita attraverso rigorose procedure aziendali a cui il personale del punto vendita, addestrato attraverso specifici corsi di formazione, deve attenersi al fine di garantire il ritiro dalla commercializzazione dei prodotti prossimi alla scadenza. Oltre alle attività specifiche degli addetti di ogni filiale, la Società verifica la conformità dei prodotti attraverso Audit ai fornitori e controlli sulle materie prime.

Sicurezza lavoro

La sicurezza sul luogo di lavoro (L.81/2008) costituisce già da alcuni anni una priorità per l'Azienda.

Le attività svolte su questo fronte hanno permesso di ottenere una significativa riduzione dell'indice di frequenza degli infortuni in azienda. Si è passati infatti dall'8,6% del 2006 al 4,6% del 2013.

Nel 2013 si è registrato un lieve rimbalzo rispetto al dato 2012, tuttavia rimane confermato il trend complessivo in diminuzione nel medio lungo periodo.

INFORTUNI	2013	2012	2011
Giornate infortunio	4.750	3.536	4.625
Indice di frequenza (numero infortuni ogni 100 dipendenti)	4,60	3,90	5,50

L'azienda ha ottenuto il rinnovo della certificazione internazionale sul sistema di sicurezza OHSAS 18001, per tutte le sedi e le unità produttive.

1.9.4. Rischi ambientali

L'azienda si è dotata di una procedura interna, raccolta e descritta in tre documenti, disponibili nel portale aziendale, volta ad illustrare le diverse tipologie di rifiuto prodotte dalla propria attività e le corrette modalità di smaltimento (d.lgs. 152/2006).

Inoltre periodicamente vengono svolti incontri formativi per il personale, in modo particolare in occasione dell'apertura di un nuovo punto vendita.

1.9.5. Modello Organizzativo

In applicazione della disciplina contenuta nel D. Lgs. n. 231 del 2001, la Società, con delibera del C.d.A. del 04/05/2005, si è dotata di un modello di gestione al fine di prevenire la commissione di reati nell'interesse della Società da parte di soggetti che operano in "posizioni apicali", vale a dire soggetti che hanno la rappresentanza e/o la gestione della Società.

Il modello adottato è così strutturato:

- organismo di vigilanza interno, con il compito di vigilare sull'osservanza ed il funzionamento del Modello nel suo complesso e di curarne l'aggiornamento;
- codice etico e disciplinare di comportamento;
- regolamento aziendale interno e mappatura dei poteri;
- manuale dei protocolli interni per la prevenzione del rischio di reato;
- sistema sanzionatorio, relativo all'inosservanza di quanto previsto dal Modello.

Nel corso dell'anno 2013 l'Organismo di Vigilanza della Società (c.d. Compliance Office) ha provveduto a svolgere le verifiche e i controlli ordinari previsti dal Modello di organizzazione, gestione e controllo; più precisamente, sono state registrate e analizzate le "Schede di segnalazione di Attività Sensibile" (di cui agli Allegati 1-2-3 del "Manuale dei protocolli interni per la prevenzione del rischio di reato"), consegnate dalle varie funzioni aziendali per segnalare lo svolgimento di quelle attività definite "Sensibili" dal Modello organizzativo, nonché le copie delle fatture relative alle consulenze, agli incarichi e alle altre prestazioni di servizio per l'anno 2013, trasmesse dalla funzione Amministrazione, Finanza e Controllo. Per quanto riguarda le "Schede di segnalazione di Attività Sensibile", la maggior parte di esse è stata accompagnata dalla relativa documentazione. Oltre a ciò, l'Organismo di Vigilanza ha ricevuto una serie di altre comunicazioni e/o segnalazioni interne che, in alcuni casi, hanno determinato lo svolgimento di controlli più approfonditi ovvero l'intervento dell'Organismo stesso al fine di impartire nuove disposizioni sul piano operativo per garantire così il pieno rispetto del Modello organizzativo e del Codice etico della Società.

Nel periodo considerato sono state poi svolte alcune attività di formazione/informazione – in materia di Modello organizzativo e di Codice etico aziendale – che hanno coinvolto sia dirigenti sia collaboratori di recente assunzione. Per quanto riguarda gli aggiornamenti al Modello organizzativo della Società, è stata deliberata in data 26/09/2013 una nuova versione di esso contenente le integrazioni elaborate a seguito dell'introduzione, nel D.Lgs. 231/2001, di nuovi reati in materia di corruzione e di impiego di cittadini stranieri con permesso di soggiorno irregolare.

Il Compliance Officer ha inviato agli amministratori ed ai sindaci le relazioni trimestrali con le quali ha tenuto aggiornato del suo operato sia il Consiglio di Amministrazione sia il Collegio Sindacale.



1.9.6. Corporate Governance

La Società si è dotata di un modello di "corporate governance" i cui aspetti rilevanti sono di seguito elencati. La Società si è dotata di una forma amministrativa costituita da un Consiglio di Amministrazione che al 31/12/2013 è composto da 8 membri, che rimarranno in carica fino a dimissioni o revoca, di cui 5 con poteri delegati ed in grado di impegnare la Società all'esterno nel rispetto e nei limiti delle rispettive deleghe. Il Consiglio si riunisce periodicamente per analizzare l'andamento della gestione e le proposte di investimento nonché per deliberare sulle materie di sua competenza.

La Società opera all'esterno anche tramite dei procuratori che al 31/12/2013 sono 53.

La Società ha provveduto alla nomina del Collegio Sindacale che è composto da 3 membri effettivi e 2 supplenti, il cui mandato scade con l'approvazione del bilancio chiuso al 31/12/2013.

Il Collegio Sindacale è informato dal Consiglio di Amministrazione su tutti i fatti rilevanti relativi alla gestione della Società e vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto Sociale, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul suo concreto funzionamento.

Il controllo legale dei conti della Società, ai sensi dell'art. 2409 bis del Codice Civile, è esercitato da una società di revisione contabile iscritta nel registro istituito presso il Ministero della Giustizia ed il cui mandato scade con l'approvazione del bilancio al 31/12/2015.

1.10. Rapporti con le società del Gruppo di appartenenza

La Società intrattiene soprattutto con le società Spar Österreichische Warenhandels AG, Spar Magyarorszag Kereskedelmi Kft, Spar Hrvatska d.o.o., Simpex Import Export GmbH, Spar Slovenija d.o.o. e Superdistribuzione Srl rapporti commerciali che avvengono a normali condizioni di mercato.

			С	OSTI .	R	ICAVI
RAPPORTI COMMERCIALI E DIVERSI	CREDITI	DEBITI	BENI	SERVIZI	BENI	SERVIZI
LM Beteiligungs Ges.m.b.H	0	0	0	0	0	0
Spar Österr.Warenhandels AG - Pool	0	0	0	0	0	0
Spar Österr.Warenhandels AG - Hauptzcentrale	16.106	(204)	0	1.966	0	(157.766)
Spar Österr.Waren.Regio Kaffee	0	(13.044)	150.885	0	0	0
Spar Österr.Warenhandels AG - Woergl	52.292	(185.114)	1.682.056	0	0	0
Spar Österr.Warenhandels AG - Wels	0	0	0	0	(30.093)	0
Spar Österr.Warenhandels AG - Graz	0	0	0	0	(2.129)	0
Spar Business Services GmbH	10.085	(186.511)	0	1.125.823	0	(10.084)
SES Spar European Shopping Centers GmbH	0	(1.238.271)	0	3.072	0	0
Interspar GesmbH	138	0	0	0	0	0
Simpex Import Export GmbH	100.198	(87.866)	1.549.213	137	0	(26.921)
Aspiag Management AG	0	(3.067)	0	36.810	0	0
Aspiag Finance & Services AG	0	(829)	0	2.745	0	0
Spar Ceska Obchodni Spolecnost S.r.o.	0	(26)	0	0	0	0
Superdistribuzione S.r.l.	472.714	(6.721.233)	62.021.862	621.288	(81.735)	(1.502.717)
SPAR Hrvatska d.o.o. (Croazia)	150.869	(445)	0	0	(1.281.695)	0
Spar Magyarorszag Kereskedelmi	161.904	0	0	180	(1.028.050)	0
SPAR Slovenija d.o.o.	201.704	0	0	0	(1.061.257)	0
Vipiteno Sud S.r.l.	0	0	0	0	0	0
Aspiag Gestioni S.r.l.	60.021	(74.984)	0	1.110.853	(215)	(253.096)
Totale	1.226.031	(8.511.594)	65.404.016	2.902.874	(3.485.174)	(1.950.584)

I rapporti di natura finanziaria sono costituiti dai contratti di gestione dei c/c intragruppo con le società Superdistribuzione Srl e Aspiag Gestioni Srl regolato da un tasso medio mensile Euribor maggiorato dell'1,75%. Al 31/12/2013 esiste inoltre un finanziamento intragruppo di euro 200.000.000 concesso dalla società collegata Spar Österreichische Warenhandels AG, sul quale maturano interessi passivi ad un tasso in linea con le migliori condizioni ottenibili dalla Società per un finanziamento con tali caratteristiche.

RAPPORTI FINANZIARI	CREDITI	DEBITI	GARANZIE	IMPEGNI	ONERI	PROVENTI
LM Beteiligungs Ges.m.b.H.	0	0	0	0	0	0
Spar Österr.Warenhandels AG - Pool	0	(200.000.000)	0	0	5.539.346	0
Superdistribuzione Srl	0	(8.394.093)	0	0	165.570	0
Aspiag Gestioni Srl	0	(16.063)	0	0	5.229	(191)
Totale	0	(208.410.156)	0	0	5.710.145	(191)

1.11. Eventi rilevanti successivi alla chiusura dell'esercizio

Non si segnalano eventi rilevanti successivi alla chiusura dell'esercizio.

1.12. Evoluzione prevedibile della gestione

Il 2014 si presenta ancora un anno difficile. Per il 2014 la Società ritiene, comunque, di poter incrementare ulteriormente le proprie vendite, anche in virtù di un piano di investimenti per lo sviluppo della rete di vendita. Con riferimento alla situazione progressiva, a gennaio 2014 le vendite al pubblico fanno registrare un incremento di circa il 5,72% rispetto allo stesso periodo del 2013. L'effetto di tale aumento è dovuto principalmente all'effetto positivo delle aperture effettuate negli ultimi mesi dell'esercizio precedente.

1.13. Considerazioni finali

Signori soci,

nel confermarVi che la presente relazione è redatta in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 2428 del Codice Civile e contempla l'informativa negli allegati:

- Nota Integrativa predisposta ai sensi degli artt. 2427 e 2427 bis del Codice Civile
- Stato Patrimoniale conforme agli artt. 2424 e 2424 bis del Codice Civile
- Conto Economico conforme agli artt. 2425 e 2425 bis del Codice Civile

e che il progetto di bilancio sottoposto alla Vostra approvazione rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione finanziaria e patrimoniale ed economica della Società, Vi invitiamo ad approvare lo stesso. Inoltre Vi invitiamo a riportare a nuovo l'utile d'esercizio, salvo destinare a riserva legale quanto previsto dalla normativa vigente.

Bolzano, lì 21 marzo 2014

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione Mag. Rudolf Andreas Staudinger





2. BILANCIO AL 31/12/2013

2.1. Stato patrimoniale

ATTIVO	31/12/2013	31/12/201
A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti		
Parte richiamata	0	(
Parte da richiamare	0	(
Totale crediti verso soci per versamenti ancora dovuti (A)	0	(
B) Immobilizzazioni		
I.Immobilizzazioni immateriali		
1) costi di impianto e di ampliamento	0	
2) costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità	0	<u> </u>
3) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	0	
4) concessioni, licenze, marchi e diritti simili	5.425.495	6.973.49
5) avviamento	51.267.972	56.774.50
6) immobilizzazioni in corso e acconti		
	4.587.931	2.339.28
7) altre	66.800.175	54.712.78
Totale immobilizzazioni immateriali	128.081.573	120.800.07
II - Immobilizzazioni materiali		
1) terreni e fabbricati	392.159.419	427.694.17
2) impianti e macchinario	62.798.413	58.417.58
3) attrezzature industriali e commerciali	25.165.816	22.624.96
4) altri beni	8.922.755	7.157.67
5) immobilizzazioni in corso e acconti	22.917.891	36.298.51
Totale immobilizzazioni materiali	511.964.294	552.192.90
III - Immobilizzazioni finanziarie		
1) partecipazioni		
a) imprese controllate	0	
b) imprese collegate	77.893.232	6.500.47
c) imprese controllanti	0	
d) altre imprese	165.658	166.12
Totale partecipazioni	78.058.890	6.666.59
2) crediti		
a) verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	
Totale crediti verso imprese controllate	0	
b) verso imprese collegate		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	
Totale crediti verso imprese collegate	0	
c) verso controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	
Totale crediti verso imprese controllanti	0	
rotate creatil verso imprese controttanti		
d) verso altri		
	3.900	3.90
d) verso altri esigibili entro l'esercizio successivo	3.900 155.887	
d) verso altri		3.90 231.72 235.62

SEGUE



CONTINUA: 2.1. STATO PATRIMONIALE

3) altri titoli	0	
4) azioni proprie		
azioni proprie, valore nominale complessivo (per memoria)	0	
Totale immobilizzazioni finanziarie	78.218.677	6.902.22
Totale immobilizzazioni (B)	718.264.544	679.895.20
C) Attivo circolante		
I. Rimanenze		
1) materie prime, sussidiarie e di consumo	2.439.061	1.941.73
2) prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	0	
3) lavori in corso su ordinazione	0	
4) prodotti finiti e merci	117.083.688	111.847.02
5) acconti	0	
Totale rimanenze	119.522.749	113.788.75
II) Crediti		
1) verso clienti		
esigibili entro l'esercizio successivo	109.374.955	129.249.44
esigibili oltre l'esercizio successivo	1.916.894	1.558.59
Totale crediti verso clienti	111.291.849	130.808.03
2) verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	
Totale crediti verso imprese controllate	0	
3) verso imprese collegate		
esigibili entro l'esercizio successivo	500.206	504.54
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	
Totale crediti verso imprese collegate	500.206	504.54
4) verso controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	
Totale crediti verso controllanti	0	
4-bis) crediti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	18.735.217	7.346.59
esigibili oltre l'esercizio successivo	2.905	2.90
Totale crediti tributari	18.738.122	7.349.50
4-ter) imposte anticipate		
esigibili entro l'esercizio successivo	11.064.998	9.152.38
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	
Totale imposte anticipate	11.064.998	9.152.38
5) verso altri		
esigibili entro l'esercizio successivo	32.777.164	28.161.17
esigibili oltre l'esercizio successivo	11.794.662	11.533.64
Totale crediti verso altri	44.571.826	39.694.81
Totale crediti	186.167.001	187.509.28

SEGUE





CONTINUA: 2.1. STATO PATRIMONIALE

UNTINUA: 2.1. STATU PATRIMUNIALE		
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
4) altre partecipazioni	0	0
5) azioni proprie	0	0
6) altri titoli	0	0
Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	0	0
IV. Disponibilità liquide		
1) depositi bancari e postali	26.802.040	22.207.303
2) assegni	783	0
3) denaro e valori in cassa	2.090.342	1.645.780
Totale disponibilità liquide	28.893.165	23.853.083
Totale attivo circolante (C)	334.582.915	325.151.121
Ratei e Risconti attivi		
Ratei e risconti attivi	12.476.546	15.153.600
Disaggio su prestiti emessi	0	0
Totale ratei e risconti attivi (D)	12.476.546	15.153.600
TOTALE ATTIVO	1.065.324.005	1.020.199.923
14 IONN CITTO	1.300.024.000	1.520.177.72

PASSIVO A) Patrimonia notto	31/12/13	31/12/201
A) Patrimonio netto I - Capitale	79.320.000	79.320.000
II - Riserva da soprapprezzo quote	13.590.000	13.590.000
III - Riserve di rivalutazione	100.331.305	100.331.30
IV - Riserve di rivatutazione	6.020.455	4.722.90
V - Riserve statutarie	0.020.433	4.722.70
VI - Riserva per azioni proprie in portafoglio	0	
VII - Altre riserve, distintamente indicate	0	
Riserva non distribuibile da rivalutazione delle partecipazioni	4.949.260	
Varie altre riserve	25.313	25.31
Totale altre riserve	4.974.573	25.31
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	104.320.793	79.667.33
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	52.757.967	25.951.00
Totale	52.757.967	25.951.00
Totale patrimonio netto (A)	361.315.093	303.607.86
D) For discussion bit is a second		
B) Fondi per rischi e oneri	0	
1) per trattamento di quiescenza e obblighi simili	0	
2) per imposte, anche differite	341.566	552.64
3) altri	8.699.002	8.479.61
Totale fondi per rischi ed oneri (B)	9.040.568	9.032.26
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	34.027.139	35.221.26
Totale (C)	34.027.139	35.221.26
D) Debiti		
1) obbligazioni		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	
Totale obbligazioni	0	
2) abblicazioni canyortibili		
2) obbligazioni convertibili	0	
esigibili entro l'esercizio successivo esigibili oltre l'esercizio successivo		
Totale obbligazioni convertibili	0	
Totale obbligazioni convertibili		
3) debiti verso soci per finanziamenti		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	
Totale debiti verso soci per finanziamenti	0	
4) debiti verso banche		
esigibili entro l'esercizio successivo	112.809.295	164.956.90
esigibili oltre l'esercizio successivo	30.400.000	67.067.18
Totale debiti verso banche	143.209.295	232.024.08
Totale debiti verso banche		
5) debiti verso altri finanziatori	n	
5) debiti verso altri finanziatori esigibili entro l'esercizio successivo esigibili oltre l'esercizio successivo	0	

SEGUE



CONTINUA: 2.1. STATO PATRIMONIALE PASSIVO

6) acconti	/0.000	100.000
esigibili entro l'esercizio successivo esigibili oltre l'esercizio successivo	60.000	100.000
Totale acconti	60.000	100.000
Totale decond	00.000	100.000
7) debiti verso fornitori		
esigibili entro l'esercizio successivo	251.931.417	277.365.37
esigibili oltre l'esercizio successivo	985.644	858.680
Totale debiti verso fornitori	252.917.061	278.224.05
O) dakiti wannacantati da titali di awadita		
8) debiti rappresentati da titoli di credito esigibili entro l'esercizio successivo	0	
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	
Totale debiti rappresentati da titoli di credito	0	
Totale debiti rappi esentati da titoli di credite		
9) debiti verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	(
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	l
Totale debiti verso imprese controllate	0	
10) debiti verso imprese collegate		
esigibili entro l'esercizio successivo	14.963.566	13.980.38
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	101700100
Totale debiti verso imprese collegate	14.963.566	13.980.38
11) debiti verso controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	3.897	3.29
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	
Totale debiti verso controllanti	3.897	3.29
12) debiti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	7.173.558	6.554.84
esigibili oltre l'esercizio successivo	124.433	0.00
Totale debiti tributari	7.297.991	6.554.84
13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		
esigibili entro l'esercizio successivo	10.189.257	9.729.82
esigibili oltre l'esercizio successivo	10 100 257	0.720.02
Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	10.189.257	9.729.82
14) altri debiti		
esigibili entro l'esercizio successivo	23.248.065	22.638.78
esigibili oltre l'esercizio successivo	201.619.832	101.792.62
Totale altri debiti	224.867.897	124.431.40
Totale debiti (D)	653.508.964	665.047.88
	300.000.704	
E) Ratei e risconti		
Ratei e risconti passivi	7.432.241	7.290.65
Aggio su prestiti emessi	0	
Totale ratei e risconti (E)	7.432.241	7.290.65
TOTALE PASSIVO	1.065.324.005	1.020.199.92
IVINEE I AUDITO	1.003.324.003	1.020.177.72

2.2. Conti d'ordine

CONTI D'ORDINE	31/12/2013	31/12/201
Rischi assunti dall'impresa		
Fideiussioni		
a imprese controllate	0	ı
a imprese collegate	0	
a imprese controllanti	0	
a imprese controllate da controllanti	0	-
ad altre imprese	0	
Totale fideiussioni	0	1
Avalli		
a imprese controllate	0	
a imprese collegate	0	
a imprese controllanti	0	
a imprese controllate da controllanti	0	
ad altre imprese	0	
Totale avalli	0	
Altre garanzie personali		
a imprese controllate	0	
a imprese collegate	0	
a imprese controllanti	0	
a imprese controllate da controllanti	0	
ad altre imprese	0	
Totale altre garanzie personali	0	
Garanzie reali	•	
a imprese controllate	0	
a imprese collegate	0	
a imprese controllanti	0	
a imprese controllate da controllanti	0	
ad altre imprese	124.240.000	224.240.00
Totale garanzie reali	124.240.000	224.240.00
Altri rischi	124.240.000	224.240.00
crediti ceduti pro solvendo	0	
altri	0	
	0	
Totale altri rischi		00/ 0/0 00
Totale rischi assunti dall'impresa	124.240.000	224.240.00
Impegni assunti dall'impresa	T4 (T/ 000	E4 888 00
Totale impegni assunti dall'impresa	71.456.000	51.775.00
Beni di terzi presso l'impresa		
merci in conto lavorazione	0	
beni presso l'impresa a titolo di deposito o comodato	0	
beni presso l'impresa in pegno o cauzione	0	
altro	0	
Totale beni di terzi presso l'impresa	0	
Altri conti d'ordine		
Totale altri conti d'ordine	23.649.024	48.524.33
TOTALE CONTI D'ORDINE	219.345.024	324.539.33



2.3. Conto economico

CONTO ECONOMICO	31/12/2013	31/12/2012
A) Valore della produzione:		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.660.481.566	1.644.231.023
2) variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	0	0
3) variazioni dei lavori in corso su ordinazione	0	0
4) incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0	0
5) altri ricavi e proventi		
contributi in conto esercizio	435.915	365.029
altri	29.696.597	38.607.437
Totale altri ricavi e proventi	30.132.512	38.972.466
Totale valore della produzione	1.690.614.078	1.683.203.489
B) Costi della produzione:		
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	1.211.201.917	1.189.690.235
7) per servizi	126.103.934	126.572.670
8) per godimento di beni di terzi	49.462.781	52.057.678
9) per il personale:		
a) salari e stipendi	150.511.585	145.278.970
b) oneri sociali	46.497.738	44.659.417
c) trattamento di fine rapporto	8.818.348	8.966.843
d) trattamento di quiescenza e simili	2.285.331	2.150.793
e) altri costi	851.480	983.213
Totale costi per il personale	208.964.482	202.039.236
10) ammortamenti e svalutazioni:		
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	12.738.595	14.073.875
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	35.027.592	34.169.236
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	10.965.958	1.625.705
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	1.176.699	761.548
Totale ammortamenti e svalutazioni	59.908.844	50.630.364
11) variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	(5.740.014)	(3.187.670)
12) accantonamenti per rischi	5.834.863	5.337.579
13) altri accantonamenti	1.039.899	1.082.297
14) oneri diversi di gestione	14.429.813	10.276.209
Totale costi della produzione	1.671.206.519	1.634.498.598
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	19.407.559	48.704.891
C) Proventi e oneri finanziari:		
15) proventi da partecipazioni		
da imprese controllate	0	
da imprese controttate da imprese collegate	1.000.000	1.000.000
altri	1.000.000	1.000.000
Totale proventi da partecipazioni	1.000.000	1.000.000
iotate proventi ua partecipazioni	1.000.000	1.000.000

SEGUE



CONTINUA: 2.3. CONTO ECONOMICO

16) altri proventi finanziari		
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni		
da imprese controllate	0	(
da imprese collegate	0	(
da imprese controllanti	0	(
altri	1.047	1.664
Totale proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	1.047	1.664
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni	0	(
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	(
d) proventi diversi dai precedenti		
da imprese controllate	0	(
da imprese collegate	0	(
da imprese controllanti	0	(
altri	152.048	77.75
Totale proventi diversi dai precedenti	152.048	77.757
Totale altri proventi finanziari	153.095	79.421
17) interessi e altri oneri finanziari		
a imprese controllate	0	(
a imprese collegate	165.571	211.550
a imprese controllanti	0	(
altri	9.608.486	6.841.96
Totale interessi e altri oneri finanziari	9.774.057	7.053.51!
17-bis) utili e perdite su cambi	0	(
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)	(8.620.962)	(5.974.094
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie		
18) rivalutazioni:		
a) di partecipazioni	2.917.836	(
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	0	(
c) di titoli iscritti all'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	(
Totale rivalutazioni	2.917.836	
19) svalutazioni:		
a) di partecipazioni	0	(
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	0	(
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	
Totale svalutazioni	0	
Totale delle rettifiche di valore di attività finanziarie (18 - 19)	2.917.836	
Totale dette rettinche di vatore di attività ilianiziane (10 - 17)	2.717.030	
E) Proventi e oneri straordinari:		
E) Proventi e oneri straordinari: 20) proventi		
	47.705.330	353.59
20) proventi	47.705.330 0	
20) proventi plusvalenze da alienazioni i cui ricavi non sono iscrivibili al n 5		353.593 (938.688

SEGUE





CONTINUA: 2.3. CONTO ECONOMICO

21) oneri		
minusvalenze da alienazioni i cui effetti contabili non sono iscrivibili al n 14	0	0
imposte relative ad esercizi precedenti	0	539.734
differenza da arrotondamento all'unità di Euro	0	0
altri	579.690	417
Totale oneri	579.690	540.151
Totale delle partite straordinarie (20 - 21)	47.136.647	752.130
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D + - E)	60.841.080	43.482.927
22) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
imposte correnti	10.926.273	17.829.881
imposte differite	0	C
imposte anticipate	2.843.160	297.963
proventi (oneri) da adesione al regime di consolidato fiscale / trasparenza fiscale	0	0
Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	8.083.113	17.531.918
23) Utile (perdita) dell'esercizio	52.757.967	25.951.009

Bolzano, lì 21 marzo 2014

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione Mag. Rudolf Andreas Staudinger



3. NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO CHIUSO IL 31/12/2013

3.1. Premessa

L'esercizio chiuso al 31/12/2013 ha evidenziato un risultato positivo di euro 52.757.967, mentre nel 2012 l'utile è stato pari ad euro 25.951.009.

Nel corso dell'esercizio la Società ha conferito il ramo d'azienda rappresentato dai centri commerciali Le Brentelle e Ipercity nella joint venture A&A Centri Commerciali Srl costituita nell'esercizio assieme alla società Allianz Finance VII Luxembourg S.A., come meglio descritto nella Relazione sulla Gestione.

Il conferimento ha comportato l'iscrizione a conto economico di una plusvalenza straordinaria per euro 47.612.737.

3.2. Criteri di formazione

Il bilancio d'esercizio è stato redatto in conformità alla normativa del Codice Civile ed è costituito dallo Stato Patrimoniale (preparato secondo quanto disposto dallo schema previsto dagli artt. 2424 e 2424 bis del C.C.), dal Conto Economico (preparato in conformità allo schema di cui agli artt. 2425 e 2425 bis del C.C.) e dalla presente Nota Integrativa. La Nota Integrativa, che costituisce – ai sensi e per gli effetti del primo comma dell'art. 2423 del C.C. – parte integrante del bilancio d'esercizio, ha la funzione di fornire l'illustrazione e l'analisi dei dati di bilancio e contiene le informazioni richieste dagli artt. 2427 e 2427 bis del C.C., da altre disposizioni del Codice Civile o da altre leggi precedenti. Vengono fornite inoltre tutte le informazioni complementari ritenute necessarie a dare una rappresentazione veritiera e corretta, anche se non richieste da specifiche disposizioni di legge. Per le informazioni riguardo alla natura dell'attività, ai fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio e ai rapporti con le imprese controllate, controllanti e collegate si rinvia alla Relazione sulla gestione. Il bilancio d'esercizio è presentato in forma comparata con il bilancio dell'esercizio precedente ed è redatto in euro.

3.3. Criteri di valutazione

I principi contabili e i criteri di valutazione adottati non presentano variazioni rispetto a quelli dell'esercizio precedente, ad eccezione della voce Partecipazioni come di seguito specificato.

Nei casi previsti dalla legge, i principi contabili ed i criteri di valutazione sono stati adottati con il consenso del Collegio Sindacale. Si indica che non sono state effettuate deroghe ai sensi del 4°comma dell'art. 2423 del C.C..

I criteri di valutazione adottati per la redazione del bilancio al 31 dicembre 2013, in osservanza dell'art. 2426 del C.C., sono i seguenti:

3.3.1. Immobilizzazioni

Immateriali

Sono costi aventi utilità pluriennale e sono iscritte al costo storico di acquisizione comprensivo degli oneri accessori, previo consenso del Collegio Sindacale ove previsto dalle disposizioni del Codice Civile, ed ammortizzate sistematicamente tenendo conto della loro prevista utilità futura secondo la durata indicata di seguito tra i commenti della relativa voce.

I costi storici di alcuni beni, come dettagliato in apposito prospetto allegato, sono stati oggetto di rettifica a seguito di rivalutazioni monetarie in conformità alle singole leggi che hanno disciplinato la materia. Inoltre sono stati oggetto di rivalutazioni economiche in occasione delle operazioni di fusione utilizzando parte del disavanzo di fusione.

Nessuna capitalizzazione è avvenuta nel corso dell'esercizio per interessi.

Di seguito sono rappresentate le aliquote di ammortamento applicate.

- Costi di impianto e ampliamento: 5 anni
- Marchi: 10 anni
- Licenze software: 3 e 5 anni/durata del contratto
- Autorizzazioni commerciali relative ad acquisizione di azienda: 20 anni
- Avviamento: è stato ammortizzato secondo il periodo ritenuto congruo in relazione all'utilità futura attribuita ad ogni
 investimento. L'avviamento è stato ammortizzato in un periodo di 20 anni, salvo qualche eccezione determinata sulla
 base delle valutazioni operate. Tale diversità è riscontrabile nelle società incorporate in passato. I criteri inizialmente
 stabiliti e approvati dal Collegio Sindacale sono stati mantenuti.





- Migliorie su beni in affitto da terzi: durata del contratto
- Migliorie su beni in leasing da terzi: durata del contratto
- Altre immobilizzazioni immateriali: 5 anni/durata del contratto

I costi per avviamento rappresentano il maggior costo rispetto al valore del patrimonio netto e i valori correnti delle società acquisite.

Qualora alla data di chiusura dell'esercizio la vita utile residua del bene risultasse durevolmente inferiore a quanto originariamente previsto, il valore residuo viene rettificato. Venendo meno i presupposti della svalutazione negli esercizi successivi viene ripristinato il valore originario.

Materiali

Il valore di iscrizione dei cespiti corrisponde al costo di acquisto ed installazione. I costi per migliorie, ammodernamenti e manutenzioni straordinarie vengono capitalizzati portandoli in aumento del valore dei rispettivi cespiti.

Le spese di manutenzioni e riparazioni che non sono suscettibili di valorizzare e/o prolungare la residua vita utile del bene sono spesate nell'esercizio in cui sono sostenute.

I costi storici di alcuni beni, come dettagliato in apposito prospetto allegato, sono stati oggetto di rettifica a seguito di rivalutazioni monetarie in conformità alle singole leggi che hanno disciplinato la materia. Inoltre sono stati oggetto di rivalutazioni economiche in occasione delle operazioni di fusione, utilizzando parte del disavanzo di fusione.

Il valore complessivo dei beni, a seguito delle predette rivalutazioni, non eccede il valore d'uso attribuibile ai predetti beni. I valori iscritti all'attivo sono annualmente rettificati da quote di ammortamento costanti determinate con riferimento alla prevista vita utile dei beni.

Le aliquote applicate sono di seguito elencate e sono nei limiti fiscalmente ammessi.

Terreni e fabbricati:

- Sedi di punti di vendita 3%
- Costruzioni leggere 10%
- Altri immobili 2%

Impianti e macchinario:

- Impianti generici 7,5%
- Impianti specifici 15%
- Impianti fissi non asportabili 7,5%
- Impianti di allarme 30%
- Impianti speciali di comunicazione 25%
- Impianti di condizionamento 15%
- Impianti e mezzi di sollevamento 7,5%
- Macchinari 15%

Attrezzature industriali e commerciali:

• Attrezzature 15%

Altri beni:

- Mobilio 12%
- Macchine elettriche/elettroniche 20%
- Hardware 20%
- Misuratori fiscali 20%
- Mezzi di trasporto interno 20%
- Autovetture 25%
- Automezzi 20%
- Sistemi telefonici e telematici 20%
- Arredamento 15%

Per gli acquisti dell'esercizio sono applicate aliquote ridotte del 50%, nella convinzione che ciò rappresenti una ragionevole approssimazione della distribuzione temporale degli acquisti nel corso dell'esercizio.

Qualora alla data di chiusura dell'esercizio la vita utile residua del bene risultasse durevolmente inferiore a quanto originariamente previsto, il valore residuo viene rettificato. Venendo meno i presupposti della svalutazione negli esercizi successivi viene ripristinato il valore originario.

3.3.2. Partecipazioni

A seguito della costituzione nell'esercizio della joint venture A&A Centri Commerciali Srl, ed in ottemperanza all'OIC 17, la Società ha modificato il trattamento contabile per la valutazione delle partecipazioni in imprese collegate passando dalla valutazione con il metodo del costo di acquisto o di sottoscrizione al metodo del patrimonio netto. Tale nuovo metodo è stato applicato alle società A&A Centri Commerciali Srl e Superdistribuzione Srl, di cui la Società detiene il 50% delle quote ed è in grado di ottenere il bilancio d'esercizio prima della chiusura del proprio esercizio. Le altre partecipazioni in imprese collegate, rappresentate da quote di partecipazioni in consorzi di gestione di centri commerciali, sono state mantenute al costo di acquisto.

Le partecipazioni in altre imprese sono state valutate, come per il passato, al costo di acquisto o di sottoscrizione, ridotto della quota parte di perdita nei casi in cui tale perdita sia stata ritenuta di carattere durevole.

Il valore originario viene ripristinato negli esercizi successivi se vengono meno i motivi della svalutazione effettuata. Le partecipazioni destinate alla vendita e iscritte nell'attivo circolante sono valutate al minore tra costo e valore di realizzo.

3.3.3. Crediti

Sono esposti al loro valore di presumibile realizzo. L'adeguamento del valore nominale dei crediti al valore presunto di realizzo è ottenuto mediante un apposito fondo svalutazione crediti.

3.3.4. Rimanenze magazzino

Le rimanenze sono iscritte al minore tra il costo e il valore presumibile di realizzo desunto dall'andamento di mercato. Il costo è determinato secondo il metodo del costo medio ponderato, mentre il valore di mercato preso a riferimento per il confronto è rappresentato dal costo medio dell'ultimo mese di esercizio.

Il valore di costo è dato dal prezzo di costo al netto dei premi maturati su acquisti da fornitori.

I criteri adottati sono in linea con quelli previsti dall'art. 2426 del Codice Civile.

3.3.5. Disponibilità liquide

Sono valutate al valore nominale che corrisponde al presunto valore di realizzo.

3.3.6. Ratei e risconti

Sono stati determinati secondo il criterio dell'effettiva competenza temporale dell'esercizio.

3.3.7. Fondi per rischi e oneri

Sono stanziati per coprire perdite o debiti di natura determinata, di esistenza certa o probabile, dei quali tuttavia alla chiusura dell'esercizio non sono determinabili l'ammontare o la data di sopravvenienza.

Sono iscritti in base alla stima prudenziale dei rispettivi rischi ed oneri a cui si riferiscono.

Di questo raggruppamento fa parte anche il fondo imposte nel quale vengono contabilizzate le imposte differite originate dalla diversa competenza temporale di taluni componenti di reddito non coincidenti con l'esercizio nel quale gli stessi concorrono a formare il risultato civilistico prima delle imposte, a causa delle differenze esistenti tra la normativa fiscale e quella civilistica.

3.3.8. Fondo TFR

Rappresenta l'effettivo debito maturato verso i dipendenti in conformità alle norme di legge e ai contratti di lavoro vigenti ed è al netto di eventuali anticipazioni, e, a partire dal 2007, delle quote versate ai fondi pensione o alla gestione separata INPS.

3.3.9. Debiti

Sono rilevati al loro valore nominale.

3.3.10. Imposte sul reddito

Le imposte correnti sono accantonate secondo le aliquote e le norme vigenti in base a una realistica previsione del reddito imponibile.





Le imposte differite e/o anticipate sono calcolate sulle differenze temporanee che daranno luogo ad un pagamento o ad un recupero nei futuri periodi d'imposta.

Le imposte anticipate sono iscritte se esistono piani previsionali che ne prevedano con ragionevole certezza il recupero.

Le passività per imposte differite non sono iscritte se vi sono scarse probabilità che la passività corrispondente possa manifestarsi.

3.3.11. Costi e ricavi

I costi e i ricavi sono stati imputati in linea con i criteri di prudenza e competenza al netto dei resi, degli sconti, degli abbuoni, dei premi e delle imposte direttamente connesse con le vendite dei prodotti.

3.3.12. Riconoscimento ricavi

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

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

3.3.13. Impegni, garanzie e rischi

Gli impegni e le garanzie sono indicati nei Conti d'ordine al loro valore contrattuale.

3.4. Stato patrimoniale attivo

3.4.1. B) Immobilizzazioni

3.4.1.1. I. Immobilizzazioni immateriali

La composizione delle immobilizzazioni immateriali confrontata con il precedente esercizio è di seguito riassunta:

8.591.793 40	6.610.030 40
8.591.793	6.610.030
1.136.905	1.534.344
57.071.437	46.568.373
4.587.931	2.339.282
51.267.972	56.774.508
T4 04 T 0 T 0	F / FF / F00
5.425.495	6.973.499
1.217.075	1.195.880
6.823	5.017
4.201.597	5.772.602
0	0
0	0
U	0
	0
-	0
	4.201.597 6.823 1.217.075 5.425.495 51.267.972 4.587.931

Complessivamente i movimenti intervenuti sono stati:

- incrementi per nuovi investimenti per euro 24.176.276;
- ammortamenti dell'esercizio per euro 12.738.595;
- decrementi per riclassifiche ad immobilizzazioni materiali per euro 711.265;
- decrementi per eliminazione/cessione di beni e rettifiche di svalutazioni per euro 1.178.419;
- svalutazioni per euro 1.743.104;
- conferimento ramo d'azienda per euro 523.396.

La movimentazione per singola categoria è di seguito commentata:

Concessioni, licenze, marchi e diritti simili

Gli incrementi per complessivi euro 167.486 e le riclassifiche dalla voce immobilizzazioni in corso per euro 959.963 si riferiscono principalmente ai costi per l'acquisto di nuove licenze software e alla realizzazione di un progetto per la semplificazione delle funzionalità operative dei punti vendita.

I decrementi si riferiscono principalmente per euro 2.673.451 ad ammortamenti.

Avviamento

L'incremento dell'esercizio si riferisce all'avviamento pagato per l'acquisto di rami d'azienda per l'apertura di nuovi punti vendita.

I decrementi si riferiscono per euro 4.190.171 ad ammortamenti, per euro 1.743.104 a svalutazioni di avviamenti relativi a punti vendita chiusi e per euro 523.261 al conferimento del ramo d'azienda relativo ai centri commerciali Ipercity e Le Brentelle.

Immobilizzazioni in corso e acconti

La voce immobilizzazioni in corso e acconti ammontava a inizio esercizio a euro 2.339.282; nel corso dell'esercizio ci sono stati incrementi per euro 4.305.712 dovuti a:

- incrementi per lavori effettuati su punti vendita di prossima apertura o in ristrutturazione per euro 1.228.742;
- investimenti su progetti software per euro 3.051.970;
- caparre e acconti per acquisto rami d'azienda per euro 25.000.

I decrementi di euro 2.002.188 sono dovuti a riclassifiche per le destinazioni nei rispettivi conti patrimoniali.

Altre

L'incremento per euro 18.753.077 e le riclassifiche per euro 330.960 sono dovuti principalmente a miglioramenti degli elementi strutturali di punti vendita in locazione immobiliare di nuova apertura e in ristrutturazione.

I decrementi dell'esercizio si riferiscono ad ammortamenti per euro 5.874.973 ed a dismissioni per euro 1.121.677.

Per maggiore chiarezza informativa sulle immobilizzazioni immateriali vengono allegati i dettagli n. 1 e n. 3 alla Nota Integrativa in cui sono indicati per ciascuna voce i costi storici, gli ammortamenti, i movimenti intercorsi nell'esercizio e i saldi finali nonché le rivalutazioni economiche e/o di legge eseguite.





3.4.1.2. II. Immobilizzazioni materiali

La composizione delle immobilizzazioni materiali confrontata con il precedente esercizio è di seguito rappresentata.

	31/12/2013	31/12/2012
Terreni	122.389.968	123.926.709
Fabbricati commerciali	33.552.721	34.507.388
Fabbricati commerciali vendita dettaglio	231.395.922	265.052.046
Costruzioni leggere	4.820.808	4.208.032
1. Terreni e fabbricati	392.159.419	427.694.175
Impianti generici	2.381.573	2.569.907
Impianti di condizionamento	13.388.023	12.044.888
Impianti di allarme e ripresa	2.139.677	1.552.895
Impianti interni di comunicazione	959.162	810.566
Impianti specifici	18.393.676	15.303.827
Impianti fissi non asportabili	16.287.253	17.654.958
Macchinari	8.426.054	6.935.960
Impianti e mezzi di sollevamento	822.995	1.544.580
2. Impianti e macchinario	62.798.413	58.417.581
Attrezzatura	25.165.816	22.624.965
3. Attrezzature industriali e commerciali	25.165.816	22.624.965
Arredamento	591.232	493.860
Mobili e macchine ordinarie ufficio	893.845	884.740
Macchine ufficio elettriche/elettroniche	22.139	25.383
Hardware	1.848.830	1.813.850
Sistemi telefonici	222.195	242.716
Sistemi telematici	1.057.847	589.771
Autoveicoli da trasporto	35.688	107.552
Mezzi di trasporto interno	15.227	17.766
Autovetture	1.303.577	1.368.223
Misuratori fiscali	2.932.175	1.613.810
4. Altri beni	8.922.755	7.157.671
F. L	00.047.004	0/ 000 544
5. Immobilizzazioni in corso e acconti	22.917.891	36.298.513
Totale	511.964.294	552.192.905

Complessivamente i movimenti intervenuti sono stati:

- incrementi per nuovi investimenti per euro 101.618.206;
- ammortamenti dell'esercizio per euro 35.027.592;
- incrementi per riclassifiche da immobilizzazioni immateriali per euro 711.265;
- decrementi per eliminazione/cessione di beni per euro 12.482.983;
- svalutazioni per euro 9.222.854;
- conferimento per euro 85.824.653.

La movimentazione per singola categoria è di seguito commentata:

Terreni e fabbricati

Gli incrementi nella voce "Terreni" per euro 11.157.689 e le riclassifiche per euro 16.223.540 si riferiscono al riscatto avvenuto nell'esercizio dalla società di leasing del centro commerciale Le Brentelle e all'acquisto di terreni per la realizzazione di futuri punti vendita.

I decrementi per euro 8.501.347 sono relativi alla vendita parziale di un terreno sito in Bolzano ed all'esproprio di alcune particelle da parte della provincia di Bolzano.



Gli incrementi della voce "Fabbricati commerciali destinati alla vendita al dettaglio" per euro 41.666.369 e le riclassifiche per euro 3.305.240 si riferiscono alla costruzione di fabbricati relativi a punti vendita di nuova apertura e in ristrutturazione ed al riscatto dalla società di leasing dell'immobile relativo al centro commerciale Le Brentelle. La categoria ha registrato un decremento per euro 80.109.859 in riferimento all'operazione di conferimento del ramo d'azienda relativo ai centri commerciali Ipercity e Le Brentelle.

Si evidenziano inoltre nella voce "Costruzioni leggere" incrementi per euro 1.434.452, riclassifiche per euro 11.623 e decrementi per euro 18.863 per l'allestimento di punti vendita di nuova apertura e in ristrutturazione.

Impianti e macchinario

Le ristrutturazioni e le nuove aperture hanno comportato investimenti per euro 23.553.064 rappresentati da incrementi su impianti e macchinari rispettivamente per euro 19.996.506 ed euro 3.556.558 e riclassifiche dalla voce "Immobilizzazioni in corso" per euro 653.985.

I disinvestimenti per euro 296.502 derivano da alienazioni o smaltimenti di beni obsoleti di punti vendita chiusi o ristrutturati e per euro 5.565.911 dal conferimento del ramo d'azienda relativo ai centri commerciali Ipercity e Le Brentelle.

Attrezzature industriali e commerciali

Per quanto riguarda la voce attrezzature industriali e commerciali si evidenziano investimenti per euro 9.284.572 relativi principalmente all'acquisto di scaffalature, attrezzature fisse e minuterie di reparto per i punti vendita ristrutturati e di nuova apertura.

I disinvestimenti per complessivi euro 186.166 sono conseguenza dell'ammodernamento dei punti vendita e della chiusura di alcuni punti vendita a gestione immobiliare.

Altri beni

Gli acquisti per complessivi euro 5.021.764 si riferiscono a:

- investimenti per il rinnovo ed il potenziamento delle apparecchiature tecnologiche delle sedi e dei punti vendita di nuova apertura e in ristrutturazione per euro 833.239;
- acquisto di mobilio per il backoffice dei punti vendita per euro 261.007;
- acquisto di nuovi misuratori fiscali, incluse le postazioni self service, nei punti vendita per complessivi euro 2.169.557;
- rinnovo del parco automezzi per euro 618.069;
- installazione e potenziamento dei sistemi telefonici per euro 78.016;
- predisposizione dei cablaggi per i punti vendita di nuova apertura e in ristrutturazione per euro 773.971;
- acquisti di macchine elettroniche per ufficio, arredamento e mezzi di trasporto interno per complessivi euro 287.905.

Nel corso dell'esercizio sono inoltre state effettuate alienazioni e rottamazioni di beni obsoleti per euro 136.477 e sono stati conferiti beni per euro 50.788.

Immobilizzazioni in corso e acconti

La voce immobilizzazioni in corso e acconti ammontava a inizio esercizio a euro 36.298.513; nel corso dell'esercizio ci sono stati incrementi per un totale di euro 9.500.296 relativi alla costruzione di punti vendita di futura apertura e alla ristrutturazione di punti vendita esistenti.

Sono stati versati inoltre acconti per l'inizio dei lavori di ristrutturazione su future gestioni immobiliari. I decrementi si riferiscono per euro 19.655.178 a riclassifiche per le destinazioni nei rispettivi conti patrimoniali a seguito del completamento di lavori di ristrutturazione di punti vendita e per euro 3.225.739 principalmente alla restituzione degli acconti versati per l'acquisto di immobili relativi a punti vendita in Friuli Venezia Giulia per i quali non è stato perfezionato l'acquisto.

Per maggiore chiarezza informativa sulle immobilizzazioni materiali vengono allegati i dettagli n. 2 e n. 4 alla Nota Integrativa in cui sono indicati per ciascuna voce i costi storici, gli ammortamenti, i movimenti intercorsi nell'esercizio e i saldi finali, nonché le rivalutazioni economiche e/o di legge eseguite.





3.4.1.3. III. Immobilizzazioni finanziarie

Partecipazioni

Le partecipazioni sono così composte:

	31/12/2012	INCREMENTI	DECREMENTI	31/12/2013
Imprese controllate	0	0	0	0
Imprese collegate	6.500.474	71.566.819	174.061	77.893.232
Imprese controllanti	0	0	0	0
Altre imprese	166.123	0	465	165.658
Totale	6.666.597	71.566.819	174.526	78.058.890

L'incremento della voce partecipazioni in imprese collegate per euro 71.566.819 è relativo alla costituzione della società A&A Centri Commerciali Srl nella quale nel corso dell'esercizio Aspiag Service ha conferito il ramo d'azienda afferente i centri commerciali Ipercity e Le Brentelle.

L'incremento è dettagliato come segue:

- costituzione del capitale sociale iniziale per euro 5.000;
- conferimento del ramo d'azienda sopra descritto per euro 63.986.901; tale conferimento, iscritto a valori di mercato, ha generato una plusvalenza straordinaria di euro 47.612.737;
- rivalutazione della partecipazione a seguito dell'applicazione del metodo del patrimonio netto per euro 7.574.918, di cui euro 4.949.260 iscritti in una apposita riserva di patrimonio netto in quanto collegati a incrementi del patrimonio netto della partecipata di natura non economica ed euro 2.625.658 iscritti a conto economico nella voce Rivalutazioni.

Il decremento della voce partecipazioni per euro 131.654 è relativo all'applicazione del metodo del patrimonio netto per la valutazione della società Superdistribuzione Srl. Tale decremento è il risultato di:

- una svalutazione per euro 423.832 relativa all'applicazione di tale metodo al bilancio della società al 31/12/2012 secondo quanto previsto dal principio contabile di riferimento; tale importo è stato coerentemente iscritto fra gli oneri straordinari;
- una rivalutazione per euro 292.178 relativa all'applicazione di tale metodo per l'esercizio chiuso al 31/12/2013.

L'ulteriore decremento per euro 42.407 si riferisce alla quota pari al 50% della società Aspiag Gestioni S.r.l., ceduta in data 19/12/2013 alla società Partig Beteiligungs und Vermögensverwaltungsgesellschaft mbH. Si ricorda che le società Superdistribuzione Srl ed A&A Centri Commerciali Srl, di cui si detiene il 50% delle quote, sono considerate società collegate in quanto non se ne possiede il controllo.

Per quanto riquarda le informazioni relative alle partecipazioni possedute si rinvia all'allegato n. 5 alla Nota Integrativa.

Crediti

I crediti inclusi tra le immobilizzazioni finanziarie sono così composti:

	31/12/2012	INCREMENTI	DECREMENTI	31/12/2013
Crediti v/altri:				
- depositi cauzionali	147.884	37.032	38.931	145.985
- altri crediti	87.740	69.213	143.152	13.801
Totale	235.624	106.245	182.083	159.786

3.4.2. C) Attivo circolante

3.4.2.1. I. Rimanenze

Le rimanenze evidenziano la seguente composizione:

	31/12/2013	31/12/2012	VARIAZIONI
Merce destinata alla vendita	119.132.478	113.479.866	5.652.612
Materie sussidiarie e di consumo	1.592.602	1.546.608	45.994
Materiale pubblicitario	1.063.982	420.532	643.450
Fondo svalutazione	(2.266.313)	(1.658.249)	(608.064)
Totale	119.522.749	113.788.757	5.733.992

I criteri di valutazione adottati sono invariati rispetto all'esercizio precedente e motivati nella prima parte della presente Nota Integrativa.

L'incremento dell'esercizio è principalmente dato dall'ampliamento della rete di vendita.

Il fondo svalutazione è stato iscritto al fine di ricondurre al valore di presunto realizzo alcune giacenze a basso rigiro dopo aver effettuato un'analisi dello stock di prodotti.

3.4.2.2. II. Crediti

Verso clienti

La composizione della voce è la seguente:

31/12/2013	31/12/2012	VARIAZIONI
109.698.498	129.657.993	(19.959.495)
3.316.306	2.562.564	753.742
3.545.093	3.330.151	214.942
116.559.897	135.550.708	(18.990.811)
600.688	394.497	206.191
600.688	394.497	206.191
(5.868.736)	(5.137.173)	(731.563)
111.291.849	130.808.032	[19.516.183]
	109.698.498 3.316.306 3.545.093 116.559.897 600.688 600.688 (5.868.736)	109.698.498 129.657.993 3.316.306 2.562.564 3.545.093 3.330.151 116.559.897 135.550.708 600.688 394.497 600.688 394.497 [5.868.736] [5.137.173]

Il decremento dell'esercizio è dovuto alla minore esposizione nei confronti dei fornitori per contributi per attività promo-pubblicitarie rese.

I crediti verso clienti sono esposti al netto del fondo svalutazione crediti.

Il totale delle rettifiche apportate in sede di bilancio all'ammontare del valore nominale dei crediti, tenuto conto anche degli accantonamenti effettuati nei precedenti esercizi, appare congruo ed idoneo a rappresentare il valore del loro presumibile realizzo.

La movimentazione del fondo svalutazione crediti nell'esercizio è di seguito riepilogata:

	31/12/2012	DECREMENTI PER UTILIZZO	INCREMENTI PER RICLASSIFICA	INCREMENTI	31/12/2013
Fondi svalutazione crediti	(5.137.173)	445.136	0	(1.176.699)	(5.868.736)
Totale	(5.137.173)	445.136	0	(1.176.699)	(5.868.736)



Verso imprese collegate

La composizione della voce è la seguente:

	31/12/2013	31/12/2012	VARIAZIONI
Commerciali:			
- Superdistribuzione S.r.l.	6.241	6.864	[623]
- A&A Centri Commerciali S.r.l.	0	0	0
Totale crediti commerciali	6.241	6.864	(623)
Diversi:			
- Superdistribuzione S.r.l.	466.721	469.158	(2.437)
- Aspiag Gestioni S.r.l.	0	28.522	(28.522)
- A&A Centri Commerciali S.r.l.	27.244	0	27.244
Totale crediti diversi	493.965	497.680	(3.715)
Totale	500.206	504.544	(4.338)

Crediti tributari

La composizione della voce è la seguente:

	31/12/2013	31/12/2012	VARIAZIONI
IVA saldo attivo su dichiarazione	10.940.311	6.955.583	3.984.728
Erario per crediti da rimborsare	2.905	2.905	0
Altri crediti	0	126.932	[126.932]
Credito imposta cessione beni rivalutati	0	0	0
Erario per IRES	6.928.708	264.082	6.664.626
Erario per IRAP	866.198	0	866.198
Totale	18.738.122	7.349.502	11.388.620
·			·

Imposte anticipate

La composizione della voce è la seguente:

	31/12/2013	31/12/2012	VARIAZIONI
Imposte anticipate	11.064.998	9.152.385	1.912.613
Totale	11.064.998	9.152.385	1.912.613

La fiscalità anticipata è stata contabilizzata in considerazione del fatto che la recuperabilità della stessa risulta supportata da imponibili futuri stimabili con ragionevole certezza. Per dettagli sulla composizione della stessa si rinvia alla sezione di Conto Economico al commento della voce "Imposte".

Crediti verso altri

	31/12/2013	31/12/2012	VARIAZIONI
Altri crediti:			
- fornitori per premi di fine anno	23.662.042	21.500.087	2.161.955
- fornitori per resi e altre causali	7.068.921	5.533.316	1.535.605
- enti previdenziali	571.908	614.425	(42.517)
- compagnie di assicurazione	60.135	40.742	19.393
- locatori	8.256.885	8.027.305	229.580
- dipendenti	221.408	217.502	3.906
- crediti diversi	5.949.022	5.065.552	883.470
- fondi svalutazione crediti tassato	(1.318.831)	(1.318.831)	0
Crediti verso consociate:			
- altri crediti	100.336	14.720	85.616
Totale	44.571.826	39.694.818	4.877.008

La voce "Locatori" è relativa agli acconti e alle caparre confirmatorie versate per la locazione futura di immobili in fase di costruzione e agli anticipi concessi su locazioni in essere.

I crediti verso dipendenti si riferiscono principalmente a ferie e permessi goduti e non maturati e ad anticipi spese erogati ai dipendenti nel corso degli anni.

I crediti aventi durata superiore ai 5 anni ammontano a euro 5.338.252 e sono relativi, principalmente, agli anticipi concessi su canoni di locazione.

3.4.2.3. IV. Disponibilità liquide

Le disponibilità liquide sono così composte:

	31/12/2013	31/12/2012	VARIAZIONI
Depositi bancari e postali	26.802.040	22.207.303	4.594.737
Assegni	783	0	783
Denaro e altri valori in cassa	2.090.342	1.645.780	444.562
Totale	28.893.165	23.853.083	5.040.082

Il saldo rappresenta le disponibilità liquide alla data di chiusura dell'esercizio.

Per un'analisi più approfondita sulla situazione finanziaria si rinvia alla Relazione sulla gestione.

3.4.3. D) Ratei e risconti

Rappresentano le partite di collegamento dell'esercizio conteggiate con il criterio della competenza temporale. La composizione della voce è la seguente:

	31/12/2013	31/12/2012	VARIAZIONI
Ratei attivi	57.081	38.584	18.497
Risconti attivi			
Esigibili entro l'esercizio			
- locazioni passive	1.261.060	992.624	268.436
- oneri anticipati su leasing immobiliari/attrezzature	529.447	1.118.296	(588.849)
- altri risconti attivi esigibili entro	965.065	1.229.743	(264.678)
Totale risconti attivi entro	2.755.572	3.340.663	(585.091)
Esigibili oltre l'esercizio			
- locazioni passive	7.828.710	7.362.051	466.659
- oneri anticipati su leasing immobiliari/attrezzature	1.210.978	3.277.265	(2.066.287)
- altri risconti attivi esigibili oltre	624.205	1.135.037	(510.832)
Totale risconti attivi oltre	9.663.893	11.774.353	(2.110.460)
Totale	12.476.546	15.153.600	(2.677.054)

I risconti su locazioni passive si riferiscono all'anticipo pagato sui canoni di locazione relativi a punti vendita in essere. Gli oneri relativi al leasing corrispondono al valore di competenza degli esercizi successivi del maxi-canone iniziale pagato a seguito della stipula di contratti di leasing in esercizi precedenti, diminuito nell'esercizio per la quota di competenza.

L'ammontare dei risconti con scadenza oltre i 5 anni è pari a euro 4.250.073 ed è principalmente composto da anticipi pagati su canoni di locazione passiva.





3.5. Stato patrimoniale passivo

3.5.1. A) Patrimonio netto

La composizione e i movimenti intervenuti nell'esercizio e nell'esercizio precedente sono di seguito rappresentati:

	CAPITALE	RISERVA LEGALE	RISERVA SOVRAPPREZZO QUOTE	RISERVE DI RIVALUTAZIONE	ALTRE RISERVE	UTILI (PERDITE) PORTATI A NUOVO	UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	TOTALE
Saldo al 31/12/2011	79.320.000	3.604.175	13.590.000	100.331.305	25.313	58.411.481	22.374.583	277.656.857
Destinazione risultato dell'esercizio	0	1.118.729	0	0	0	21.255.854	(22.374.583)	0
Utile dell'esercizio	0	0	0	0	0	0	25.951.009	25.951.009
Saldo al 31/12/2012	79.320.000	4.722.904	13.590.000	100.331.305	25.313	79.667.335	25.951.009	303.607.866
Destinazione risultato dell'esercizio	0	1.297.551	0	0	0	24.653.458	(25.951.009)	0
Valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto	0	0	0	0	4.949.260	0	0	4.949.260
Utile dell'esercizio	0	0	0	0	0	0	52.757.967	52.757.967
Saldo al 31/12/2013	79.320.000	6.020.455	13.590.000	100.331.305	4.974.573	104.320.793	52.757.967	361.315.093

Le variazioni nella consistenza del Patrimonio Netto avvenute nell'esercizio sono da riferire alla delibera di cui al verbale di Assemblea del 23/04/2013 che ha deliberato di destinare l'utile d'esercizio conseguito nell'esercizio 2012 a riserva legale per euro 1.297.550 e di riportare a nuovo la parte residuale di euro 24.653.459 ed all'iscrizione della rivalutazione della collegata Superdistribuzione Srl a seguito dell'applicazione del metodo del patrimonio netto.

In conformità al punto 7 bis) dell'art. 2427 del C.C. si forniscono le seguenti informazioni complementari circa l'utilizzabilità e la distribuibilità di ciascuna voce del Patrimonio Netto.

	IMPORTO	POSSIBILITÀ DI UTILIZZAZIONE	QUOTA DISPONIBILE	UTILIZZAZIONI EFFETTUATE NEI TRE PRECEDENTI ESERCIZI PER COPERTURA PERDITE	UTILIZZAZIONI EFFETTUATE NEI TRE PRECEDENTI ESERCIZI PER ALTRE RAGIONI
Capitale	79.320.000	0	0	0	0
Riserve di capitale:					
- riserve di rivalutazione L. 350/03	6.480.000	A,B,C	6.480.000	0	0
- riserve di rivalutazione L. 266/05	4.646.224	A,B,C	4.425.303		
- riserve di rival. L. 266/05 non vinc.		· ·	220.921		
- riserve di rival. L. 02/09	89.205.081	A,B,C	89.205.081		
- riserva sovrapprezzo quote	13.590.000	A,B	0		
- riserva D. Lgs. 124/93	25.313		0	0	0
- riserva non distribuibile da rivalutazione delle partecipazioni	4.949.260		0	0	0
Riserve di utili:					
- riserva legale	6.020.455	В	0	0	0
- utili (perdite) portati a nuovo	104.320.793	A,B,C	104.320.793	0	0
			204.652.098		
Quota non distribuibile:					
- residuo costi di impianto e ampliamento			0		
- riserve in sospensione d'imposta			0		
Residuo quota distribuibile			204.652.098		
Vincoli su capitale e riserva legale:					
- capitale vincolato (ai fini fiscali)			21.925.476	-	
- riserva legale vincolata (ai fini fiscali)			803.385		
- utili portati a nuovo vincolati (ai fini fiscali)			5.196.463		
- vincolo su riserve per amm.ti fiscali			0		

Legenda: A = per aumento di capitale; B = per copertura perdite; C = per distribuzione ai soci

A seguito del riallineamento dei valori fiscali ai maggiori valori civili iscritti a bilancio effettuato nel corso del 2005, nelle modalità previste dalla L. 342/2000, in base alla L. 266/2005 art. 1, sono stati resi indisponibili la riserva legale per euro 803.385, gli utili portati a nuovo per euro 5.196.463 ed una quota di capitale di euro 21.925.476, il tutto pari al riallineamento effettuato di euro 32.926.692 al netto dell'imposta sostitutiva versata di euro 3.732.675 e delle cessioni effettuate negli anni successivi per euro 1.268.693.

Le riserve di rivalutazione, dove non espressamente indicato, sono vincolate. In caso di utilizzo totale o parziale, a copertura perdite, delle riserve di rivalutazione vincolate, la Società non potrà procedere alla distribuzione di utili fino a quando la riserva non sia ricostituita oppure ridotta in misura corrispondente mediante delibera dell'assemblea straordinaria senza l'osservanza della disposizione dell'art. 2445 c. 2 e c. 3 del Codice Civile. In caso di distribuzione di queste riserve la Società dovrà pagare l'imposta applicando l'aliquota in vigore alla data di distribuzione dedotta l'imposta sostitutiva pagata in sede di rivalutazione al netto delle cessioni effettuate nel periodo.

La riserva sovrapprezzo quote non è distribuibile finchè la riserva legale non raggiunge il 20% del capitale sociale. La decisione del Consiglio di Amministrazione della Società di riallineare le differenze civilistiche e fiscali relative ai maggiori ammortamenti fiscali effettuati sulla base della legge 244/2007 comporterà la cessazione del vincolo di euro 1.028.659 attualmente esistente.



3.5.2. B) Fondi per rischi e oneri

La composizione ed i movimenti intervenuti nell'esercizio sono di seguito rappresentati:

	31/12/2012	INCREMENTI	DECREMENTI	31/12/2013
Fondi per imposte:				
- contenziosi non definiti	552.646	0	211.080	341.566
Altri:				
- manifestazioni a premio	1.082.297	1.039.899	1.082.297	1.039.899
- per rischi e oneri	7.397.317	5.834.863	5.573.078	7.659.103
Totale	9.032.260	6.874.762	6.866.454	9.040.568

Fondo contenziosi non definiti: il decremento si riferisce alla chiusura di alcuni contenziosi instauratisi negli esercizi precedenti per accertamenti di maggiori imposte.

Fondo manifestazioni a premio: il fondo manifestazioni a premio iscritto per euro 1.039.899 al 31/12/2013 rappresenta il costo che verrà sostenuto nel corso del 2014 in relazione ai premi da riconoscere ai clienti relativi alle operazioni a premio effettuate nel corso del 2013; il decremento si riferisce all'utilizzo per costi sostenuti nel 2013 in relazione ad operazioni a premio effettuate nel 2012.

Fondo rischi ed oneri futuri: gli incrementi dell'esercizio sono da riferirsi allo stanziamento di premi a dipendenti legati ad obiettivi aziendali per euro 3.634.200, per passività potenziali derivanti da oneri legati a vertenze con dipendenti per euro 245.944 e da contenziosi di natura varia per euro 1.954.719.

I decrementi si riferiscono, principalmente, all'utilizzo della somma accantonata nel precedente esercizio a fronte dei premi a dipendenti legati ad obiettivi aziendali e a vertenze conclusesi nel corso dell'esercizio.

Tale fondo riflette la miglior stima possibile sulla base degli elementi disponibili.

3.5.3. C) Trattamento fine rapporto di lavoro subordinato

Il fondo accantonato rappresenta l'effettivo debito della Società al 31 dicembre 2013 verso i dipendenti in forza a tale data, al netto degli anticipi corrisposti nonché, a partire dall'esercizio 2007, delle quote versate ai fondi pensione e alla gestione separata INPS.

La variazione intervenuta nel corso dell'esercizio è così articolata:

	IMPORTO
Saldo al 31/12/2012	35.221.262
Variazioni dell'esercizio:	
- accantonamento dell'esercizio	8.818.348
- versamenti a fondi di categoria e privati	(7.777.530)
- anticipazioni dell'esercizio	(1.221.746)
- utilizzo dell'esercizio	(2.010.448)
- imposta sostitutiva rivalutazione TFR art. 11 D. Lgs. 47/2000	(67.178)
- rivalutazione 11% Inps tesoreria	64.421
- TFR su rateo 14.ma mensilità	(359.744)
- recupero quote TFR da tesoreria per cessati e ratei 14.ma mensilita'	1.379.747
- rettifiche dell'esercizio	(19.993)
Totale variazioni	(1.194.123)
Saldo al 31/12/2013	34.027.139

A seguito della riforma della previdenza sociale introdotta dal D. Lgs. 252/2005 e dalla Legge Finanziaria 2007, la quota di fondo TFR dell'esercizio viene versata al Fondo di Tesoreria istituito presso l'INPS o alla previdenza complementare in relazione alla scelta effettuata dal singolo dipendente.

3.5.4. D) Debiti

Debiti verso banche

La composizione della voce è la seguente:

	31/12/2013	31/12/2012	VARIAZIONI
C/C saldo passivo	20.642.115	28.858.338	(8.216.223)
Finanziamenti e hot money	86.125.000	127.625.000	[41.499.998]
Mutui ipotecari	36.442.180	75.540.749	(39.098.569)
Totale	143.209.295	232.024.087	(88.814.790)

L'indebitamento complessivo registra un decremento rispetto all'esercizio precedente.

Per una migliore comprensione dell'andamento finanziario della Società si rimanda alla Relazione sulla gestione. A fronte dei finanziamenti in essere, dei mutui nonché degli affidamenti concessi, la Società ha rilasciato garanzie reali per euro 124.240.000, come indicato nei conti d'ordine.

Si segnala che alcuni dei finanziamenti in essere sono accompagnati da contratti derivati IRS (Interest Rate Swap) a copertura del rischio tasso variabile.

I contratti derivati hanno avuto un risultato negativo nell'esercizio per euro 567.878. Il valore di mercato negativo a fine esercizio per euro 359.252 è dovuto al perdurare dei valori minimi dei tassi di interesse registrati nel corso dell'anno. A titolo informativo si ricorda che il valore di mercato di questi derivati al 31 dicembre 2012 era negativo per la Società per euro 3.222.905. Il miglioramento della posizione complessiva è dovuto al conferimento nella società A&A Centri Commerciali Srl del derivato IRS correlato al mutuo ipotecario Cariveneto, anch'esso oggetto di conferimento. I debiti sono valutati al loro valore nominale e la scadenza degli stessi è così suddivisa:

	ENTRO 12 MESI	OLTRE 12 MESI	TOTALE	OLTRE 5 ANNI
C/c saldo passivo	20.642.115	0	20.642.115	0
Finanziamenti e hot money	85.000.000	1.125.000	86.125.000	0
Mutui ipotecari	7.167.180	29.275.000	36.442.180	5.075.000
Altri debiti	0	0	0	0
Totale	112.809.295	30.400.000	143.209.295	5.075.000

Debiti verso altri finanziatori

Con riferimento ai contratti di leasing in essere si segnala che se fosse stata applicata ai leasing finanziari la contabilizzazione secondo i principi contabili internazionali (IAS 17), gli effetti relativi al lordo delle imposte, avrebbero comportato un beneficio sul risultato dell'esercizio di euro 2.870.759 e sul "Patrimonio Netto" di euro 20.237.013, come di seguito riepilogato:

	STATO PATRIMONIALE		CONTO ECONOMICO
Immobilizzazioni nette		43.035.426	
Maxicanone		(1.727.672)	
Risconto plusvalenza su operazione lease-back		26.559	
Debiti verso altri finanziatori entro 12 mesi		(4.555.566)	
Debiti verso altri finanziatori oltre 12 mesi		(16.541.734)	
Totale debiti verso altri finanziatori		(21.097.300)	
di cui: debiti verso altri finanziatori oltre 5 anni	3.733.779		
Storno canoni locazione finanziaria			5.177.996
Oneri finanziari			(236.329)
Storno plusvalenza su operazioni lease-back			(20.154)
Ammortamenti			(2.050.754)
Patrimonio netto		20.237.013	2.870.759

Si fa presente, inoltre, che tenuto conto dei leasing in essere al 31/12/2013, sussistono impegni per il pagamento di canoni così suddivisi: entro 12 mesi euro 5.107.376, oltre 12 mesi euro 12.150.056 e prezzo di riscatto stabilito euro 5.466.561

Come avvenuto nel corso degli esercizi precedenti, anche nel 2013 si è provveduto al riscatto dei fabbricati in leasing relativi in particolare all'immobile sede del centro commerciale Le Brentelle e ad un immobile sito a Rovereto. I valori di riscatto comprensivi degli oneri aggiuntivi sono stati capitalizzati come previsto dai principi contabili italiani. Il contratto di leasing per l'immobile di Vicenza via Mercato Nuovo è accompagnato da un contratto di interest rate swap (IRS) a copertura del rischio tasso variabile.

Anche in questo caso il contratto derivato ha avuto un risultato negativo nell'esercizio per euro 53.204. Il suo valore di mercato a fine esercizio è negativo per euro 36.528.

Debiti verso fornitori

La composizione della voce è la seguente:

25.089 5.952	277.937.972 5.951 277.943.923	[26.812.883] 1 [26.812.882]
5.952	5.951	1
		(26.812.882)
1 0/1	277.943.923	(26.812.882)
1.041		
36.020	280.128	1.505.892
	280.128	1.505.892
16.UZU		(25.306.990)
n	86.020	86.020 280.128 17.061 278.224.051

La diminuzione dei debiti verso fornitori deriva principalmente dalla piena applicazione dell'art. 62 Legge 27/2012, che prevede il pagamento a 30 giorni delle forniture di merci deperibili.

Debiti verso imprese collegate

La composizione della voce è la seguente:

	31/12/2013	31/12/2012	VARIAZIONI
Commerciali:			
- Superdistribuzione S.r.l.	6.504.907	6.650.344	(145.437)
- A&A Centri Commerciali S.r.l.	0	0	0
- altre società collegate	31.364	53.186	(21.822)
Diversi:			
- Aspiag Gestioni S.r.l.	0	65.206	(65.206)
- A&A Centri Commerciali S.r.l.	33.201	0	0
C/C intragruppo:			
- Superdistribuzione S.r.l.	8.394.094	6.862.574	1.531.520
- Aspiag Gestioni S.r.l.	0	349.073	(349.073)
Totale	14.963.565	13.980.383	949.982

Il debito verso la società Superdistribuzione S.r.l. è dovuto principalmente a fornitura di merce effettuata nell'ultimo periodo dell'esercizio.

Inoltre, al 31/12/2013, risulta una posizione di debito verso Superdistribuzione Srl che ammonta ad euro 8.394.094 inclusa nel conto corrente intragruppo. Tale conto di gestione regola i rapporti finanziari con la collegata Superdistribuzione Srl e permette lo svolgimento da parte di Aspiag Service Srl della funzione di tesoreria accentrata. Su tale conto corrente improprio maturano interessi ad un tasso di mercato.

Debiti verso controllanti

La composizione della voce è la seguente:

31/12/2013	31/12/2012	VARIAZIONI
3.897	3.290	607
0	0	0
3.897	3.290	607
	3.897	3.897 3.290 0 0

Debiti tributari

La composizione della voce è la seguente:

	31/12/2013	31/12/2012	VARIAZIONI
Imposte sostitutive	186.649	0	186.649
Ritenute fiscali operate	6.913.476	6.366.931	546.545
IRAP saldo passivo	0	147.025	(147.025)
Altri debiti tributari	197.866	40.887	156.979
Imposta sostitutiva rivalutazione TFR	0	0	0
Totale	7.297.991	6.554.843	743.148
101410	712771771	515541545	, , ,



Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale

L'importo di euro 10.189.257 è costituito dai contributi previdenziali ed assistenziali maturati sulle retribuzioni verso i dipendenti.

Altri debiti

La composizione della voce è la seguente:

	31/12/2013	31/12/2012	VARIAZIONI
Altri debiti:			
- dipendenti per retribuzioni	9.408.645	9.173.791	234.854
- dipendenti per ferie maturate e non godute	3.171.912	3.270.259	(98.347)
- clienti per note credito	4.118.775	4.421.237	(302.462)
- garanzie su lavori in corso	49.635	24.935	24.700
- debiti diversi	2.872.557	3.046.946	(174.389)
- clienti per debiti diversi	1.283.381	1.237.371	46.010
- affittuari	586.570	609.224	(22.654)
- concessionarie riscossione tributi	758.639	264.789	493.850
- debiti verso tesoreria INPS	1.341.148	1.327.194	13.954
- compagnie di assicurazione	111.115	46.601	64.514
- clienti per gift card	1.149.013	1.009.062	139.951
Totale altri debiti	24.851.390	24.431.409	419.981
Debiti verso consociate:			
- altri debiti	445	0	445
- diversi	200.016.062	100.000.000	100.016.062
Totale debiti verso consociate	200.016.507	100.000.000	100.016.507
Totale	224.867.897	124.431.409	100.436.488

Il debito verso consociate per euro 200.000.000 è relativo ad un finanziamento concesso dalla società Spar Österreichische Warenhandels AG, con scadenza 31/12/2017 al tasso annuo pari al 3,50%.

3.5.5. El Ratei e risconti

Rappresentano le partite di collegamento dell'esercizio conteggiate con il criterio della competenza temporale. La composizione della voce è la seguente:

	31/12/2013	31/12/2012	VARIAZIONI
Ratei passivi			
Esigibili entro l'esercizio			
- ratei passivi 14.ma personale dipendente	6.618.181	6.353.295	264.886
- altri ratei passivi esigibili entro	82.832	448.674	(365.842)
Risconti passivi			
Esigibili entro l'esercizio	366.375	462.118	(95.743)
Esigibili oltre l'esercizio	364.853	26.564	338.289
Totale	7.432.241	7.290.651	141.590

3.6. Conti d'ordine

	31/12/2013	31/12/2012	VARIAZIONI
Garanzie reali			
- altre imprese	124.240.000	224.240.000	(100.000.000)
Impegni	71.456.000	51.775.000	19.681.000
Altri conti d'ordine:			
- altre partite	23.649.024	48.524.330	(24.875.306)
Totale	219.345.024	324.539.330	(105.194.306)

Le garanzie reali si riferiscono a ipoteche su immobili a fronte dei finanziamenti in essere, dei mutui e degli affidamenti concessi.

Gli impegni si riferiscono a preliminari su acquisti di immobili e aziende in essere al 31/12/2013.

Gli altri conti d'ordine si riferiscono all'ammontare delle rate da pagare alle società di leasing rispettivamente di euro 22.724.002 per fabbricati in locazione finanziaria e euro 792.124 per attrezzature in locazione finanziaria. Inoltre la voce comprende il valore di vuoti per euro 132.898.

Quale migliore informativa si segnala che sono state concesse a terzi da società del Gruppo fidejussioni per euro 16.121.410 a garanzia di finanziamenti, mutui e contratti di leasing immobiliare a noi concessi e sono state ricevute, inoltre, da terzi fidejussioni per euro 14.077.272 a garanzia di contratti di affiliazione e di locazione immobiliare attiva.

3.7. Conto economico

3.7.1. A) Valore della produzione

La composizione e le variazioni del valore della produzione sono di seguito rappresentate:

Totale	1.690.614.078	1.683.203.489	7.410.589
Contributi in conto esercizio	435.915	365.029	70.886
Totale altri ricavi e proventi	29.696.597	38.607.437	(8.910.840)
- ricavi diversi	4.097.462	3.634.056	463.406
- sopravvenienze attive	3.721.219	4.169.579	(448.360)
- ricavi per contributi da clienti su manifestazioni a premio	798.187	1.242.267	(444.080)
- recupero accantonamenti fondi	1.325.683	579.678	746.005
- plusvalenze patrimoniali	875.688	3.157.011	(2.281.323)
- risarcimento danni	165.588	1.271.443	(1.105.855)
- ricavi per costi diversi	392.383	333.003	59.380
- ricavi per prestazioni diverse	2.810.273	4.065.792	(1.255.519)
- ricavi pubblicitari	1.597.173	2.142.865	(545.692)
- prestazioni per consulenza/assistenza	524.181	516.890	7.291
- locazioni/sublocazioni attive	13.388.760	17.494.853	[4.106.093]
Altri ricavi e proventi:			
Totale ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.660.481.566	1.644.231.023	16.250.543
- ricavi per prestazioni promo-pubblicitarie	148.475.930	152.404.989	(3.929.059)
- prestazioni per attività svolte c/o i punti vendita	154.827	143.171	11.656
- vendita merce	1.511.850.809	1.491.682.863	20.167.946
Ricavi delle vendite e delle prestazioni:			
	31/12/2013	31/12/2012	VARIAZION



L'incremento del fatturato è maggiormente analizzato nella Relazione sulla gestione a cui si rinvia, ed è comunque strettamente correlato alla politica di sviluppo effettuata dalla Società nel corso dell'esercizio.

Tra gli altri ricavi e proventi si segnala la diminuzione delle locazioni attive conseguentemente al conferimento del ramo d'azienda relativo ai centri commerciali Ipercity e Le Brentelle nella società consociata A&A Centri Commerciali Srl.

3.7.2. B) Costi della produzione

Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci

La composizione della voce risulta così articolata:

	31/12/2013	31/12/2012	VARIAZIONI
Acquisto merci ed oneri accessori	1.199.506.178	1.179.264.119	20.242.059
Acquisto materie di consumo e sussidiarie	5.099.142	4.855.139	244.003
Acquisto materiale pubblicitario	6.596.597	5.570.977	1.025.620
Totale	1.211.201.917	1.189.690.235	21.511.682

Per servizi

Il dettaglio della voce è di seguito rappresentato:

	31/12/2013	31/12/2012	VARIAZIONI
Utenze	29.311.905	28.906.529	405.376
Servizio di stoccaggio merce	21.939.262	21.734.728	204.534
Manutenzioni	14.357.665	15.378.323	(1.020.658)
Consulenze	8.628.068	7.342.017	1.286.051
Servizio di distribuzione merce	15.770.119	15.320.838	449.281
Altri costi per servizi	8.065.139	7.786.377	278.762
Smaltimento rifiuti	2.352.287	3.380.518	(1.028.231)
Trasporto valori	1.139.914	1.079.240	60.674
Servizi bancari	3.269.370	3.422.316	(152.946)
Pulizia	1.753.104	1.773.077	(19.973)
Revisione di bilancio e controllo contabile	169.595	229.278	(59.683)
Spese viaggio ed altre spese relative al personale	1.698.805	1.595.845	102.960
Contributi ad affiliati	704.908	1.028.700	(323.792)
Pubblicità	16.284.359	16.930.164	(645.805)
Assicurazioni	659.434	664.720	(5.286)
Totale	126.103.934	126.572.670	(468.736)

L'incremento dei costi per utenze è correlato all'aumento del volume di affari e delle tariffe applicate dai diversi gestori. L'incremento del volume di affari ha inciso anche sui costi per servizi relativi allo stoccaggio ed alla distribuzione della merce.

L'aumento della voce consulenze è dovuto all'operazione di conferimento del ramo d'azienda relativo ai centri commerciali Ipercity e Le Brentelle perfezionato nell'esercizio.

Si segnala che i compensi spettanti ai Sindaci, compresi nella voce "Altri costi per servizi" ammontano a euro 101.218. Agli amministratori non viene riconosciuto alcun compenso.

Per godimento di beni di terzi

Il dettaglio della voce è di seguito rappresentato:

31/12/2013	31/12/2012	VARIAZIONI
36.413.486	32.388.887	4.024.599
6.369.850	13.317.311	(6.947.461)
2.770.802	2.995.278	(224.476)
3.908.643	3.356.202	552.441
49.462.781	52.057.678	(2.594.897)
	36.413.486 6.369.850 2.770.802 3.908.643	36.413.486 32.388.887 6.369.850 13.317.311 2.770.802 2.995.278 3.908.643 3.356.202

L'incremento della voce "Affitti passivi" è dovuta principalmente ai nuovi contratti di locazione sottoscritti nell'esercizio a seguito delle aperture effettuate.

La diminuzione della voce "Canoni di leasing immobiliare" è prevalentemente dovuta al riscatto anticipato del leasing immobiliare relativo al centro commerciale Le Brentelle ed al riscatto effettuato a fine 2012 dei leasing immobiliari relativi alle sedi di Padova e Udine.

Per il personale

La voce, meglio dettagliata nel Conto Economico, comprende l'intera spesa per il personale dipendente ivi compresi i miglioramenti di merito, passaggi di categoria, scatti di contingenza, costo delle ferie non godute, accantonamenti di legge e integrativi contrattuali, retribuzioni maturate e liquidate successivamente.

Si rimanda alla Relazione sulla Gestione per la composizione dell'organico medio aziendale.

Ammortamento delle immobilizzazioni

Per il commento si rinvia alla sezione relativa alle immobilizzazioni ed ai relativi allegati.

Svalutazioni delle immobilizzazioni

Il valore di euro 10.965.958 si riferisce alla svalutazione di avviamenti iscritti a fronte della chiusura dei rispettivi punti vendita e di terreni di proprietà per adeguarli al loro valore di mercato.

Accantonamenti per rischi

Per il commento si rinvia alla sezione relativa i fondi rischi.

Altri accantonamenti

Il valore si riferisce a premi legati a concorsi che verranno riconosciuti a clienti.





Oneri diversi di gestione

Questa voce di carattere residuale è così dettagliata:

	31/12/2013	31/12/2012	VARIAZIONI
Sopravvenienze passive	1.731.974	1.399.136	332.838
IMU	2.370.184	2.374.153	(3.969)
Liberalità	668.792	915.196	(246.404)
Minusvalenze patrimoniali	1.751.838	777.097	974.741
Imposta comunale di pubblicità	661.397	666.000	(4.603)
Imposte e tasse di produzione	714.497	1.060.799	(346.302)
Tasse asporto rifiuti	2.074.226	562.587	1.511.639
Spese di rappresentanza	1.382.620	637.795	744.825
Costi correnti di gestione	166.143	111.213	54.930
Costi diversi	1.631.854	1.335.004	296.850
Imposte su manifestazioni a premio	612.625	12.452	600.173
Imposte registrazione contratto affitto	237.647	194.164	43.483
Perdite su incassi e furti	164.185	43.936	120.249
Multe e penalità societarie	121.217	52.872	68.345
Contributi ad associazioni di categoria	49.585	49.742	(157)
Differenze cassa	54.675	47.714	6.961
Tasse proprietà autovetture/autoveicoli	36.354	36.349	5
Totale	14.429.813	10.276.209	4.153.604

L'aumento della voce "Tasse asporto rifiuti" è legato all'introduzione della Tares da parte del Governo nel corso del 2013. L'incremento della voce "Costi diversi" è correlato ai costi sostenuti per lo smaltimento di derrate alimentari a favore di enti di solidarietà.

3.7.3. C) Proventi e oneri finanziari

L'ammontare e le variazioni intervenute nell'esercizio sono state:

	31/12/2013	31/12/2012	VARIAZIONI
Proventi da partecipazioni		, and the second	
- da imprese collegate	1.000.000	1.000.000	0
Totale proventi da partecipazioni	1.000.000	1.000.000	0
Altri proventi finanziari:			
Da crediti iscritti nelle immobilizzazioni			
- da imprese controllate	0	0	0
- da imprese collegate	0	0	0
- da imprese controllanti	0	0	0
- da altri	1.047	1.664	(617)
Totale altri proventi finanziari	1.047	1.664	(617)
Proventi diversi dai precedenti:			
- c/c bancari e postali	66.573	34.015	32.558
- c/c intragruppo	0	0	0
- crediti v/Erario	101	4.139	(4.038)
- interessi v/clienti	27.837	24.566	3.271
- sconto puntualità pagamento differito	8.752	14.990	(6.238)
- altri proventi finanziari	48.785	47	48.738
Totale proventi diversi dai precedenti	152.048	77.757	74.291
Interessi e altri oneri finanziari:			
- c/c intragruppo	(165.571)	(211.550)	45.979
- c/c bancari e postali	(544.165)	(511.800)	(32.365)
- hot money	(2.141.902)	[3.273.924]	1.132.022
- mutui ipotecari e finanziamenti passivi	[6.876.966]	(2.954.651)	(3.922.315)
- altri oneri finanziari	[45.453]	(101.590)	56.137
Totale interessi e altri oneri finanziari	(9.774.057)	(7.053.515)	(2.720.542)
Totale	(8.620.962)	(5.974.094)	(2.720.542)

I proventi da imprese collegate si riferiscono ai dividendi distribuiti dalla società Superdistribuzione S.r.l. incassati nel corso dell'esercizio.

Per una più completa analisi dei costi finanziari si deve tener conto anche delle quote interessi comprese nei canoni di leasing contabilizzati nella voce "Godimento beni di terzi"; tali informazioni sono rilevabili nella tabella alla voce "Debiti verso altri finanziatori" che illustra gli effetti della contabilizzazione dei contratti di leasing con il metodo finanziario (IAS 17).

Ai sensi dell'art. 2427 c. 8 del C.C. si precisa che tutti gli interessi e gli altri oneri finanziari sono stati interamente spesati e, pertanto, nel corso dell'esercizio non è stato imputato ai valori iscritti all'attivo dello stato patrimoniale alcun onere finanziario.



3.7.4. D) Rettifiche di valore di attività finanziarie

La rivalutazione effettuata nell'esercizio per euro 2.917.836 è dovuta alla valutazione secondo il metodo del patrimonio netto delle partecipazioni della collegata A&A Centri Commerciali Srl per euro 2.625.658 e della collegata Superdistribuzione Srl per euro 292.178.

Per maggiori informazioni si rimanda alla sezione relativa alla immobilizzazioni finanziarie.

3.7.5. E) Proventi e oneri straordinari

La voce in oggetto è così composta:

	31/12/2013	31/12/2012	VARIAZIONI
Plusvalenze da partecipazioni	47.705.330	353.593	47.351.737
Proventi straordinari diversi	11.007	938.688	(927.681)
Imposte relative ad esercizi precedenti	0	(539.734)	539.734
Oneri straordinari diversi	(579.690)	(417)	(579.273)
Totale	47.136.647	752.130	46.384.517

La plusvalenza da partecipazioni si riferisce principalmente alla plusvalenza realizzata nell'operazione di conferimento del ramo d'azienda relativo ai centri commerciali Ipercity e Le Brentelle, con la costituzione della società A&A Centri Commerciali Srl.

I proventi straordinari sono relativi principalmente al rimborso incassato nell'esercizio a seguito di maggiori imposte pagate negli anni precedenti.

Gli oneri straordinari diversi si riferiscono principalmente all'adeguamento del valore della partecipazione nella consociata Superdistribuzione Srl.

Per maggiori informazioni si rimanda alla sezione relativa alla immobilizzazioni finanziarie.

3.7.6. Imposte sul reddito dell'esercizio

L'onere relativo all'esercizio 2013 di euro 8.083.113 risulta così dettagliato:

	31/12/2013	31/12/2012	VARIAZIONI
Imposte correnti:			
- IRAP	5.647.306	6.365.645	(718.339)
- IRES	5.092.318	11.464.236	(6.371.918)
- imposta sostitutiva	186.649	0	186.649
- recupero imposta sostitutiva cessione beni	0	0	0
Imposte anticipate/differite:			
- (accantonamento) riduzione imposte anticipate	(2.843.160)	(297.963)	(2.545.197)
Totale	8.083.113	17.531.918	(9.448.805)

Il Consiglio di Amministrazione della Società ha deciso di riallineare le differenze civilistiche e fiscali presenti al 31/12/2013 pagando l'imposta sostitutiva di euro 186.649 indicata nella legge 147/2013.

Si riporta di seguito il dettaglio delle differenze temporanee tra valori civilistici e valori fiscali e il conteggio delle imposte differite relative.

	AMMONTARE DELLE DIFFERENZE TEMPORANEE 2013	EFFETTO FISCALE 2013	AMMONTARE DELLE DIFFERENZE TEMPORANEE 2012	EFFETTO FISCALE 2012
IRES	27,50%		27,50%	
Immobilizzazioni immateriali	[1.784.225]		[747.488]	
Immobilizzazioni materiali	[4.808.375]		(6.227.214)	
Altri	(2.611.002)		(2.712.200)	
Passività per imposte differite	(9.203.602)	(2.530.991)	(9.686.902)	(2.663.898)
Immobilizzazioni immateriali	8.603.567		7.494.518	
Immobilizzazioni materiali	17.228.317		11.944.994	
Altri	1.808.515		1.637.041	
Canoni leasing non deducibili (quota terreni)	4.334.517		5.440.628	
Fondo svalutazione magazzino	2.266.313		1.658.250	
Fondo rischi futuri	7.672.013		7.410.229	
Fondo svalutazione crediti tassato	6.263.335		5.652.954	
Attività per imposte anticipate	48.176.577	13.248.559	41.238.614	11.340.619
Effetto compensato IRES	38.972.975	10.717.568	31.551.712	8.676.721
IRAP	3,90%		3,90%	
Immobilizzazioni immateriali	[1.784.225]		(747.488)	
Immobilizzazioni materiali	[4.808.375]		(4.808.375)	
Altri	(4.000.070)		(4.300.079)	
Passività per imposte differite	(6.592.600)	(257.111)	(5.555.863)	(216.679)
Immobilizzazioni immateriali	135.196		166.260	
Immobilizzazioni materiali	10.934.668		11.944.994	
Altri	96.660		200.507	
Canoni leasing non deducibili (quota terreni)	4.334.516		5.440.628	
Attività per imposte anticipate	15.501.040	604.541	17.752.389	692.343
Effetto compensato IRAP	8.908.440	347.430	12.196.526	475.664
Passività complessive per imposte differite	(15.796.202)	(2.788.102)	(15.242.765)	(2.880.577)
Attività complessive per imposte anticipate	63.677.617	13.853.100	58.991.003	12.032.962
Effetto compensato complessivo	47.881.415	11.064.998	43.748.238	9.152.385



Per maggiore chiarezza nella tabella sottostante si propone il dettaglio delle movimentazioni avvenute nell'esercizio:

2.843.160
(930.547)
9.152.385

La fiscalità anticipata netta è stata contabilizzata in quanto supportata da imponibili futuri stimabili con ragionevole certezza.

Riconciliazione tra aliquota ordinaria ed aliquota effettiva

L'onere effettivo IRES è pari al 8,37% a fronte di un onere teorico del 27,50%. La riconciliazione, secondo quanto previsto dal principio contabile n. 25, è fornita nella tabella sottostante:

IRES	%	IMPONIBILE	IMPOSTA
Risultato prima delle imposte		60.841.080	
Onere fiscale teorico (aliquota ordinaria applicabile)	27,50		16.731.297
Differenze temporanee:			
- componenti positivi di reddito tassabili in esercizi successivi a quello in cui vengono imputati al conto economico civilistico	(0,36)	(803.264)	(220.898)
- componenti negativi di reddito deducibili in esercizi precedenti a quello in cui vengono imputati al conto economico civilistico	(0,54)	(1.194.495)	(328.486)
- componenti negativi di reddito deducibili in esercizi successivi a quello in cui vengono imputati al conto economico civilistico	8,30	18.363.299	5.049.907
- componenti positivi di reddito tassabili in esercizi precedenti a quello in cui vengono imputati al conto economico civilistico	(0,01)	(20.154)	(5.542)
Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti	(3,02)	(6.678.039)	(1.836.461)
Differenze che non si riverseranno negli esercizi successivi	(23,49)	(51.969.091)	[14.291.499]
Reddito fiscale	8,38	18.539.336	5.098.318
Credito su dividendi	0	0	0
Utilizzo perdite fiscali pregresse	0	0	0
Imponibile fiscale IRES		18.539.336	
Detrazione riqualificazione energetica	(0,01)	0	(6.000)
Imposte correnti sul reddito d'esercizio (aliquota effettiva)	8,37		5.092.318

L'onere effettivo IRAP è pari al 2,28% a fronte di un onere teorico del 3,90%. La riconciliazione, secondo quanto previsto dal principio contabile n. 25, è fornita nella tabella sottostante:

IRAP	%	IMPONIBILE	IMPOSTA
Differenza tra valore e costo della produzione		19.407.559	
Costi non rilevanti ai fini IRAP		227.981.901	
Altri ricavi rilevanti ai fini IRAP		0	
Totale		247.389.460	
Onere fiscale teorico (aliquota ordinaria applicabile)	3,90		9.648.189
Differenze temporanee:			
- componenti positivi di reddito tassabili in esercizi successivi a quello in cui vengono imputati al conto economico civilistico	0	0	0
- componenti negativi di reddito deducibili in esercizi precedenti a quello in cui vengono imputati al conto economico civilistico	(0,02)	(1.036.737)	(40.433)
- componenti negativi di reddito deducibili in esercizi successivi a quello in cui vengono imputati al conto economico civilistico	0	(806)	(31)
- componenti positivi di reddito tassabili in esercizi precedenti a quello in cui vengono imputati al conto economico civilistico	0	(20.154)	(786)
Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti	0	(114.456)	(4.464)
Differenze che non si riverseranno negli esercizi successivi	(1,45)	(92.166.338)	(3.594.487)
Imponibile fiscale IRAP		154.050.969	
Imposte correnti sul reddito d'esercizio (aliquota nazionale)	2,43		6.007.988
Effetto aliquote agevolate provincia di Bolzano	(0,15)		(360.682)
Imposte correnti sul reddito d'esercizio (aliquota effettiva)	2,28		5.647.306

Si segnala che la Società usufruisce di aliquote agevolate per le provincie di Bolzano e Trento. L'imposta calcolata secondo l'aliquota nazionale del 3,90% ammonterebbe ad euro 6.007.988.

Il decremento relativo alle differenze permanenti è prevalentemente riferito alla deduzione per il cuneo fiscale di cui art. 11 D. Lgs. 446/1997.



3.8. Attività di direzione e coordinamento esercitata da parte di Aspiag Finance & Services AG

Nel corso del 2012 a seguito di un'operazione straordinaria effettuata dalla società Aspiag Management AG, la partecipazione in Aspiag Service Srl è stata conferita nella società neo costituita Aspiag Finance & Services AG. Si riporta qui di seguito un prospetto con i dati essenziali dell'ultimo bilancio approvato. Tali informazioni sono state tradotte, riclassificate, aggregate e/o disaggregate avendo a riferimento quanto previsto dai principi contabili italiani in materia di schemi e classificazioni di bilancio. I valori sono espressi in Euro.

	31/12/2012	31/12/2011
STATO PATRIMONIALE		
ATTIVO		
A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti	0	0
B) Immobilizzazioni	246.458.128	0
C) Attivo circolante	42.518	0
D) Ratei e risconti	0	0
Totale attivo	246.500.646	0
PASSIVO PASSIVO		
A) Patrimonio netto		
Capitale sociale	83.264	0
Riserve	246.458.128	0
Utile (perdita) dell'esercizio	(40.993)	0
B) Fondi per rischi e oneri	0	0
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	0	0
D) Debiti	247	0
E) Ratei e risconti	0	0
Totale passivo	246.500.646	0
GARANZIE, IMPEGNI E ALTRI RISCHI	0	0
CONTO ECONOMICO		
A) Valore della produzione	0	0
B) Costi della produzione	(40.932)	0
C) Proventi e oneri finanziari	(61)	0
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	0
E) Proventi e oneri straordinari	0	0
Imposte sul reddito dell'esercizio	0	0
Utile (perdita) dell'esercizio	(40.993)	0

3.9. Considerazioni finali

Il presente bilancio dell'esercizio 2013, composto da Stato Patrimoniale, Conto Economico e Nota Integrativa, rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria nonché il risultato economico dell'esercizio e corrisponde alle risultanze delle scritture contabili.

Bolzano, lì 21 marzo 2014

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione Mag. Rudolf Andreas Staudinger



4. ALLEGATI

Allegato n. 1 al bilancio al 31/12/2013 - ASPIAG SERVICE S.r.l.

TOTALE IMMOBILIZZ. IMMATERIALI	ALTRE	IMMOBILIZZ. IN CORSO E	AVVIAMENTO	CONCESSIONI LICENZE, MARCHI E	BREVETTI E DIRITTI DI UTILIZZ.	COSTI DI RICERCA, SVILUPPO E	COSTI DI IMPIANTO E		MOVIMENTI DELLE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI
IMMATERIALI	IMMATERIALI	ACCONTI		DIRITTI SIMILI	OPERE INGEGNO	PUBBLICITÀ	AMPLIAMENTO		DESCRIZIONE
333.829.347	106.662.834	2.339.282	139.800.419	81.244.034	0	281.348	3.501.428		Costo d'acquisto o produzione
0	0	0	0	0	0	0	0	+	Oneri finanziari es.prec.
207.292.936	51.950.047	0	77.289.578	74.270.535	0	281.348	3.501.428	-	Ammortamenti es. prec.
5.736.333	0	0	5.736.333	0	0	0	0	-	Svalutazioni es. prec.
0	0	0	0	0	0	0	0	+	Rettifiche svalutaz. es. prec.
120.800.076	54.712.787	2.339.282	56.774.508	6.973.499	0	0	0	=	Valore all'inizio dell'esercizio
									Conferimento
4.359.650	0	0	4.350.981	8.668	0	0	0	-	- costo storico conferito
0	0	0	0	0	0	0	0	-	- oneri finanz.prec. conferiti
0	0	0	0	0	0	0	0	+	- svalutazioni prec. conferiti
3.836.254	0	0	3.827.720	8.533	0	0	0	+	- ammortamenti prec.conferiti
24.176.275	18.753.077	4.305.712	950.000	167.486	0	0	0	+	Acquisti
0	0	0	0	0	0	0	0	+	Rivalutazione dell'esercizio
-1.466.382	-424.157	-2.002.187	0	959.962	0	0	0	+/-	Riclassifiche - costo storico
755.117	755.117	0	0	0	0	0	0	+/-	Riclassifiche - fondo amm.to
									Alienazioni/ eliminazioni:
6.943.037	2.988.206	54.876	3.112.960	204.400	0	0	582.593	-	- costo storico
3.201.964	1.866.529	0	550.307	202.533	0	0	582.593	+	- recup. ammortamenti su alienaz.
0	0	0	0	0	0	0	0	-	 recup.oneri finanziari su alienaz.
12.738.595	5.874.973	0	4.190.170	2.673.451	0	0	0	-	Ammortamenti dell'esercizio
1.743.103	0	0	1.743.103	0	0	0	0	-	Svalutazioni dell'esercizio
2.562.653	0	0	2.562.653	0	0	0	0	+	Rettifiche svalutazioni nell'eserc.
0	0	0	0	0	0	0	0	+	Rettifiche ammortam. nell'eserc.
128.081.572	66.800.174	4.587.930	51.267.972	5.425.494	0	0	0	=	Valore a fine esercizio



Allegato n. 2 al bilancio chiuso il 31/12/2013

ASPIAG SERVICE S.r.l.

MOVIMENTI DELLE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI		TERRENI E FABBRICATI	IMPIANTI E MACCHINARIO	ACCUINABIO INDUSTRIALIE ALTRI BENI CODEO E ACCONTI IN		TOTALE IMMOBILIZZ.	
DESCRIZIONE				COMMERCIALI			MATERIALI
Costo d'acquisto o produzione		535.375.528	180.709.459	86.450.402	39.098.441	36.298.513	877.932.346
Ammortamenti ordinari es. prec.	-	107.681.353	122.291.878	63.825.437	31.940.771	0	325.739.441
Svalutazioni es. prec.	-	0	0	0	0	0	0
Rettifiche svalutaz. es. prec.	+	0	0	0	0	0	0
Valore all'inizio dell'esercizio	=	427.694.175	58.417.580	22.624.964	7.157.670	36.298.513	552.192.904
Conferimento							
- costo storico conferito	-	95.815.384	15.290.676	669.476	443.186	0	112.218.725
- oneri finanz.prec.conferiti	-	0	0	0	0	0	0
- svalutazioni prec.conferiti	+	0	0	0	0	0	0
- ammortamenti prec.conferiti	+	15.705.525	9.724.765	571.382	392.398	0	26.394.072
Acquisti	+	54.258.510	23.553.063	9.284.572	5.021.764	9.500.295	101.618.206
Rivalutazione dell'esercizio	+	0	0	0	0	0	0
Riclassifiche - costo storico	+/-	20.122.837	826.667	171.977	78	-19.655.178	1.466.382
Riclassifiche - fondo amm.to	+/-	-582.434,94	-172.682,39	0	0	0	-755.117,33
Alienazioni/dismissioni:							
- costo storico	-	8.745.568	6.544.918	4.654.624	1.709.417	3.225.739	24.880.268
- recup.amm.ordinari su alienaz.	+	107.468	6.248.416	4.468.459	1.572.941	0	12.397.285
- recup.oneri finanziari su alienaz.	+	0	0	0	0	0	0
Ammortamenti ordinari dell'esercizio	-	11.362.855	13.963.804	6.631.439	3.069.492	0	35.027.591
Svalutazioni dell'esercizio	-	9.222.854	0	0	0	0	9.222.854
Rettifiche svalutazioni nell'eserc.	+	0	0	0	0	0	0
Rettifiche ammortam. nell'eserc.	+	0	0	0	0	0	0
Valore a fine esercizio	=	392.159.418	62.798.413	25.165.815	8.922.754	22.917.891	511.964.293

Allegato n. 3 al bilancio chiuso il 31/12/2013

		RIVALUTAZIONE ECONOMICA										
RIVALUTAZIONI AL 31/12/2013	RIVALUTAZIONE LEGGE 350/03		DA FUSIONE 1996	DA FUSIONE 1997	DA FUSIONE 2000	DA FUSIONE 2004	DA CONFERIM.2005	DA FUSIONE 2006	DA FUSIONE 2007	DA CONFERIM.2009	DA FUSIONE 2010	TOTALE
- Immobilizzazioni immateriali												
Concessioni, licenze, diritti sim.			-									
- costo storico	7.694.232	0	0	0	0	0	7.002.662	0	0	0	0	14.696.894
- fondo ammortamento	-6.473.360	0	0	0	0	0	-2.450.932	0	0	0	0	-8.924.292
- ammortamento dell'esercizio	-1.220.871	0	0	0	0	0	-350.133	0	0	0	0	-1.571.004
	0	0	0	0	0	0	4.201.597	0	0	0	0	4.201.597
Avviamento												
- costo storico	0	2.184.613	313.885	10.807.210	179.755	3.078.787	0	11.322.933	0	15.384.687	4.441.819	47.713.688
- fondo ammortamento	0	-2.184.613	-313.885	-9.301.519	-116.840	-1.385.454	0	-3.963.027	0	-4.639.468	-666.273	-22.571.079
- ammortamento dell'esercizio	0	0	0	-477.267	-8.988	-153.939	0	-566.147	0	-671.576	-222.091	-2.100.007
·	0	0	0	1.028.424	53.926	1.539.393	0	6.793.760	0	10.073.643	3.553.455	23.042.602
Totale	0	0	0	1.028.424	53.926	1.539.393	4.201.597	6.793.760	0	10.073.643	3.553.455	27.244.199



Allegato n. 4 al bilancio chiuso il 31/12/2013

	RIVALUTAZIONE EX LEGGE RIVALUTAZIONE ECONOMICA						_							
RIVALUTAZIONI AL 31/12/2013	576/75	72/83	413/91	266/05	02/09	DA FUSIONE 1988	DA FUSIONE 1995	DA FUSIONE 1996	DA FUSIONE 1997	VOLONTARIA 1998	DA FUSIONE 1999	DA FUSIONE 2000	DA FUSIONE 2010	TOTALE
- Immobilizzazioni materiali														
Terreni e fabbricati:														
- costo storico	0	157.625	741.930	0	82.809.976	132.511	1.873.269	931.600	6.320.750	1.600.276	7.404.870	19.155.626	4.572.063	125.700.495
- fondo ammortamento	0	-130.297	-645.578	0	-7.110.100	-92.742	-955.367	-461.142	-2.913.912	-672.116	-3.110.045	-4.212.139	0	-20.303.438
- ammortamento dell'esercizio	0	-1.099	-3.587	0	-4.584.465	-3.889	-56.198	-27.948	-189.027	-48.008	-222.146	-325.792	0	-5.462.159
Impianti e macchinario	0	26.229	92.765	0	71.115.411	35.880	861.704	442.510	3.217.811	880.151	4.072.679	14.617.696	4.572.063	99.934.899
- costo storico	0	4.675	60	2.837.659	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.842.394
- fondo ammortamento	0	-4.675	-60	-2.837.659	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-2.842.394
- ammortamento dell'esercizio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Attrezzature industriali e comm.li														
- costo storico	0	17.011	0	765.504	0	0	0	0	0	0	0	0	0	782.515
- fondo ammortamento	0	-17.011	0	-765.504	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-782.515
- ammortamento dell'esercizio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Altri beni														
- costo storico	90	4.063	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4.153
- fondo ammortamento	-90	-4.063	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-4.153
- ammortamento dell'esercizio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale	0	26.229	92.765	0	71.115.411	35.880	861.704	442.510	3.217.811	880.151	4.072.679	14.617.696	4.572.063	99.934.899

Allegato n. 5 al bilancio chiuso il 31/12/2013

PARTECIPAZIONI IMMOBILIZZATE		PERIODO DI RIFERIMENTO	CAPITALE SOCIALE	QUOTA DI POSSESSO	PATRIMONIO NETTO COMPLESSIVO	NETTO PRO	RISULTATO ESERCIZIO COMPLESSIVO	RISULTATO ESERCIZIO I PRO QUOTA	FONDI SVAL.	VALORE BILANCIO 2013	VALORE BILANCIO 2012
In società collegate											
Aspiag Gestioni S.r.l. *	Bolzano (BZ)	31/12/2013	0	50%	0	0	0	0	0	0	42.407
A&A Centri Commerciali Srl **	Bolzano (BZ)	31/12/2013	100.000	50%	143.133.639	71.566.819	5.251.318	2.625.659	0	71.566.819	0
Centro Comm.le Il Porto	Adria (RO)	31/12/2012	23.071	20,86%	23.071	11.536	0	0	0	4.663	4.663
Centro Comm.le La Castellana	Paese (TV)	31/12/2012	25.088	30,36%	121.135	25.269	50.146	10.460	0	3.886	3.886
Centro Comm.le La Fattoria	Rovigo (RO)	31/12/2012	45.453	29,51%	81.229	24.661	0	0	0	13.412	13.412
Centro Comm.le Il Grifone	Bassano (VI)	31/12/2012	10.000	36,25%	10.001	2.951	0	0	0	3.625	3.6250
Superdistribuzione S.r.l.	Bolzano (BZ)	31/12/2013	3.809.000	50%	12.736.362	4.616.931	2.572.712	932.608	4.121.263	6.300.826	6.432.481
										77.893.232	6.500.474
In altre imprese							-				
Centro Comm.le Ca' Grande	Abano Terme (PD)	31/12/2012	8.263	8,33%	9.724	810	0	0	0	516	516
Centro Comm.le Campo Romano	Schio (VI)	31/12/2012	9.557	4,17%	11.229	468	0	0	0	258	258
Centro Comm.le Plavis	Spresiano (TV)	31/12/2012	6.140	7,71%	6.141	473	0	0	0	258	258
Centro Comm.le San Bonifacio	San Bonifacio (VR)	31/12/2012	20.054	1,53%	26.825	410	0	0	0	307	307
Darsena City Cons. Op.Centro Vicin.	Ferrara (FE)	31/12/2012	24.500	6,67%	24.500	1.634	0	0	0	700	700
Despar Italia Soc. coop. a r.l.	Casalecchio di Reno (BO)	31/12/2012	79.534	9,09%	179.272	16.296	0	0	0	10.022	10.022
Consorzio ICOM	Monselice (PD)			-						0	465
Consorzio Nazionale Imballaggi	Milano (MI)									1.847	1.847
Consorzio Ecorit	Milano (MI)									1.250	1.2500
Euregio Finance S.p.A.	Bolzano (BZ)	31/12/2012	9.379.534	1,60%	6.463.988	103.424	-190.899	-3.054	0	150 .000	150.000
Consorzio Twenty Konsortium in liquidazione	Bolzano (BZ)	31/12/2012	12.500	4,00%	12.500	500	0	0	0	500	500
										165.658	166.123
										78.058.890	6.666.597

^{*} La partecipazione è stata ceduta nel corso dell'esercizio

^{**} Società costituita il 01/07/2013/. Il primo esercizio è stato chiuso il 31.12.2013

5. RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

ASPIAG SERVICE S.r.l.
SOCIETÀ CON SOCIO UNICO
SEDE: VIA B. BUOZZI, 30 BOLZANO
CAPITALE SOCIALE: EURO 79.320.000 i.v.
REGISTRO IMPRESE DI BOLZANO
CODICE FISCALE E N. REG. IMPRESE: 00882800212
R.E.A. DI BOLZANO N. 94217
SOCIETÀ SOTTOPOSTA ALL'ATTIVITÀ DI DIREZIONE E DI COORDINAMENTO
DA PARTE DI
ASPIAG FINANCE & SERVICES AG (CH)

RELAZIONE DEL COLLEGIO DEI SINDACI SUL BILANCIO DI ESERCIZIO AL 31.12.2013 AI SENSI DELL'ARTICOLO 2429 C.C.

Signori Soci,

nel corso dell'esercizio chiuso il 31.12.2013 la nostra attività è stata ispirata alle Norme di Comportamento del Collegio Sindacale raccomandate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.

Come anche per l'esercizio 2012, la Vostra Società ha affidato la revisione legale dei conti alla società Reconta Ernst & Young S.p.a.; pertanto, durante l'esercizio 2013, il sottoscritto Collegio Sindacale ha svolto esclusivamente il controllo gestionale della Società.

Tuttavia, abbiamo vigilato sull'impostazione generale del bilancio al 31.12.2013, sulla sua generale conformità alla legge per quel che riguarda la sua formazione e struttura e a tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

In ragione delle funzioni e dei poteri attribuiteci dalla Legge e dallo Statuto societario, abbiamo esaminato la proposta di bilancio predisposta dal Consiglio di Amministrazione per l'esercizio chiuso al 31.12.2013 e l'abbiamo trovata rispondente alla contabilità regolarmente tenuta.

- La Nota Integrativa Vi commenta tutte le poste del bilancio che sono state indicate in base a quanto previsto dal Codice Civile; bilancio che, secondo quanto dichiarato dagli amministratori, è stato redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria della Società e il risultato economico dell'esercizio.
- La Relazione sulla gestione Vi riferisce sui fatti che hanno caratterizzato l'andamento dell'esercizio e del primo periodo dell'esercizio in corso.

In particolare si evidenzia che nel corso dell'esercizio la Società ha conferito il ramo d'azienda rappresentato dai centri commerciali Ipercity e Le Brentelle nella joint venture A&A Centri Commerciali S.r.l. assieme alla società Allianz Finance VII Luxembourg S.A..

Come illustrato nella relazione sulla gestione, l'operazione di conferimento rientra in un ampio progetto di partnership con dimensione europea per lo sviluppo di centri commerciali tra il gruppo Spar ed il gruppo assicu-rativo e finanziario tedesco Allianz. I predetti centri commerciali sono stati ceduti in affitto alla Società. Il conferimento ha comportato l'iscrizione a conto economico di una plusvalenza straordinaria non tassata per Euro 47.612.737.

La costituzione della società A&A Centri Commerciali S.r.l. ha, tra l'altro, comportato l'incremento della voce partecipazioni in imprese collegate per Euro 71.566.819, come dettagliatamente indicato nella nota integrativa.



La proposta del Bilancio può essere sintetizzata come segue:

SITUAZIONE PATRIMONIALE	EURO
ATTIVO	1.065.324.005
PASSIV0	1.065.324.005
di cui CAPITALE SOCIALE E RISERVE	308.557.126
di cui UTILE DELL' ESERCIZIO	52.757.967

CONTO ECONOMICO	EUR0
VALORE DELLA PRODUZIONE	1.690.614.078
COSTI DELLA PRODUZIONE	1.671.206.519
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE	19.407.559
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	(8.620.962)
TOTALE DELLE PARTITE STRAORDINARIE	47.136.647
RISULTATO ANTE IMPOSTE	60.841.080
TOTALE IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO, CORRENTI, DIFFERITE ED ANTICIPATE	8.083.113
UTILE DELL'ESERCIZIO	52.757.967
CONTI D'ORDINE	219.345.024

I principi utilizzati per la redazione del Bilancio d'esercizio sono i seguenti:

- Il Bilancio e la relativa Nota Integrativa sono stati redatti rispettando le norme previste dagli artt. 2424, 2424 bis, 2425, 2425bis, 2426, 2427, 2427bis.
- Le Immobilizzazioni materiali risultano iscritte in bilancio al costo storico d'acquisizione e di installazione, al netto dell'ammortamento.
- Le Immobilizzazioni immateriali sono state iscritte al costo storico d'acquisizione comprensivo degli oneri accessori, dedotti gli ammortamenti.
- Gli ammortamenti delle Immobilizzazioni materiali e immateriali sono stati calcolati per classi di cespiti, in base a piani che tengano conto della prevedibile durata e intensità dell'utilizzo futuro dei beni.
- A seguito della costituzione nell'esercizio 2013 della joint venture A&A Centri Commerciali S.r.l., ed in ottemperanza all'OIC 17, è stato modificato il trattamento contabile per la valutazione delle partecipazioni in imprese collegate passando dalla valutazione con il metodo del costo di acquisto o di sottoscrizione al metodo del patrimonio netto.

Tale nuovo metodo è stato applicato alle società A&A Centri Commerciali Srl e Superdistribuzione Srl, di cui la Società detiene il 50% delle quote ed è in grado di ottenere il bilancio d'esercizio prima della chiusura del proprio esercizio.

Le altre partecipazioni in imprese collegate, rappresentate da quote di partecipazioni in consorzi di gestione di centri commerciali, sono state mantenute al costo di acquisto.

Le partecipazioni in altre imprese sono state valutate, come per il passato, al costo di acquisto o di sottoscrizio-ne, ridotto della quota parte di perdita nei casi in cui tale perdita sia stata ritenuta di carattere durevole.

Le spese d'impianto e di ampliamento e gli altri costi capitalizzati, sono stati iscritti all'attivo, col nostro consenso, per la parte giudicata di utilità pluriennale, al netto dell'ammortamento.

L'avviamento è stato iscritto all'attivo, col nostro consenso, nei limiti del costo per esso sostenuto e viene ammortizzato in un periodo di anni 20.

Per quanto a nostra conoscenza non si sono verificati eventi tali da imporre agli Amministratori di derogare alle norme di legge nella redazione del Bilancio, così come imposto dall'art. 2423, comma 4 del Codice Civile.

Non sono pervenute denunce ex art. 2408 c.c. o ex art. 2409 c.c.





L'attività di vigilanza prevista dalla legge è stata svolta secondo i principi di comportamento del Collegio Sindacale raccomandati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.

In particolare:

- Abbiamo vigilato sull'osservanza della legge e dell'atto costitutivo e dello Statuto.
- Abbiamo vigilato sui principi di corretta amministrazione ex art. 2403 del Codice Civile e abbiamo ottenuto dagli
 amministratori informazioni sull'attività svolta e sulle operazioni di maggior rilievo, economico, finanziario e
 patrimoniale effettuate dalla Società e possiamo ragionevolmente assicurare che le azioni deliberate e poste in
 essere sono conformi alla legge e allo statuto sociale e non sono manifestamente imprudenti, azzardate, in
 potenziale conflitto di interesse o in contrasto con le delibere assunte dall'assemblea o tali da compromettere
 l'integrità del patrimonio sociale.
- Abbiamo acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di nostra competenza, sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ex art. 2403 del Codice Civile.
- Abbiamo vigilato, a norma dell'art. 2403 del Codice Civile, circa la consistenza del patrimonio in riferimento all'oggetto sociale; a tal proposito rileviamo che il patrimonio sociale risulta incrementato rispetto all'esercizio chiuso in data 31.12.2012, e ciò in virtù dell'accantonamento dell'utile conseguito nel corso dell'esercizio chiuso il 31.12.2013.

Si segnala l'assenza di fatti significativi avvenuti successivamente alla chiusura dell'esercizio al 31/12/2013.

A titolo di richiamo d'informativa facciamo presente che in ottemperanza alle disposizioni di cui all'art. 2428 del Codice Civile, la Società ha fornito nella Relazione sulla Gestione una descrizione dei principali rischi ed incertezze cui la Società è esposta.

Il Collegio dei Sindaci, considerando anche le risultanze dell'attività svolta dalla società di revisione incaricata dell'attività di revisione legale dei conti e della sua relazione in data odierna, esprime, ai sensi dell'articolo 2429 C.C., parere favorevole all'approvazione del bilancio associandosi alla proposta del Consiglio di Amministrazione di riportare a nuovo l'utile d'esercizio, salvo destinare a riserva legale quanto previsto dalla normativa vigente.

Milano, lì 8 aprile 2014

IL COLLEGIO DEI SINDACI Presidente Sindaco Effettivo Sindaco Effettivo



6. RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE



merini i portir i e tranci in 10 33 04 PT0F 10 139 921 170 Sec

Relazione della società di revisione ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. 27.1.2010, n. 39

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

- Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Aspiag Service S.r.I. chiuso al 31 dicembre 2013. La responsabilità della redazione del bilancio in conformità alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione compete agli Amministratori della Aspiag Service S.r.I.. È nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.
- 2. Il nostro esame è stato condotto secondo i principi di revisione emanati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandati dalla Consob. In conformità ai predetti principi, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio d'esercizio sia viziato da errori significativi e se risulti, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto del saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli Amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.
 - Per il giudizio relativo al bilancio dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi secondo quanto richiesto dalla legge, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 9 aprile 2013.
- A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio della Aspiag Service S.r.l. al 31 dicembre 2013 è conforme alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato economico della Società.
- 4. La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione, in conformità a quanto previsto dalle norme di legge, compete agli Amministratori della Aspiag Service S.r.l.. È di nostra competenza l'espressione del gludizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio, come richiesto dalla legge. A tal fine, abbiamo svolto le procedure indicate dal principio di revisione 001 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandato dalla Consob. A nostro giudizio la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio della Aspiag Service S.r.l. al 31 dicembre 2013.

Padova, 8 aprile 2014

Reconta Ernst & Young S.p.A.

Stefano Marches

I the Still Law years A

1 SOLO MORE CONTRACTOR CONTRACTOR

Comment Associa

The second secon

1 Abrason Salara (Alaman Maria





STATO PATRIMONIALE PRO FORMA



STATO PATRIMONIAI E PRO FORMA 2013

In relazione al 2013 per la prima volta Aspiag Service ha compiuto un innovativo esercizio di valutazione a fini di reporting predisponendo uno Stato patrimoniale pro forma in cui viene stimato il valore del Capitale Intangibile aziendale nelle sue componenti di base (Capitale Umano, Relazionale e Organizzativo).

Questa innovativa e diversa versione dello Stato Patrimoniale 2013 mira a fornire una più compiuta rappresentazione del valore della ricchezza aziendale mediante l'inserimento di una valutazione ad hoc del Capitale Intangibile (o Intellettuale) della Società, che – secondo le vigenti regole contabili (sia civilistiche che internazionali) – non può trovare adeguata e soddisfacente visualizzazione nei prospetti economico-finanziari di sintesi.

Lo Stato Patrimoniale pro forma qui esposto costituisce pertanto un "ponte", sia concettuale che operativo tra gli indicatori non-finanziari/KPIs da un lato, qui impiegati per raffigurare – in obbedienza al principio della connettività – gli snodi critici della creazione di valore, e dall'altro lato la quantificazione in chiave finanziaria del valore delle risorse intangibili aziendali che guidano e influenzano la maggior parte dei ricordati indicatori/KPIs.

Tale esercizio è stato condotto da un team dell'Università di Ferrara, coordinato dal Prof. Stefano Zambon, Ordinario di Economia Aziendale, adottando le metodologie di seguito illustrate e applicate in una logica prudenziale e "conservativa".

Capitale Intangibile complessivo: tale valore, volto a stimare la totalità del Capitale Intellettuale dell'Azienda, è stato valutato applicando una variante del modello di B. Lev. In base a tale approccio, il reddito netto o alternativamente l'ammontare dei free cash flow normalizzati di un'Azienda possono essere scomposti per individuare il distinto contributo ad essi fornito dalle risorse intangibili. Tale valore di flusso, una volta identificato, può essere proiettato nel lungo termine e attualizzato con un adeguato tasso di sconto, che nel caso in esame è stato del 9%, per tener conto dell'elevata incertezza che riguarda tali risorse (rispetto a quelle tangibili e finanziarie) con riferimento alla continuità e al livello del loro contributo alla creazione di valore aziendale.

Capitale Umano: si sono individuati i value adding employees, ovvero i dipendenti capaci di "fare la differenza" in termini di creazione di valore nel breve, medio e lungo termine per l'Azienda. Rispetto ad essi si sono effettuate delle elaborazioni fondate sulle rispettive remunerazioni annuali (FTE), proiettandole sulla base di una serie di ipotesi fino all'epoca di presumibile cessazione del rapporto di lavoro di tali dipendenti con la Società (al più tardi l'attuale età pensionabile), e attualizzando i valori ottenuti ad un elevato tasso di sconto (10%) per tener adeguatamente presente la "volatilità" del ruolo delle conoscenze e delle competenze delle persone nella creazione di valore dell'impresa. Al termine si è provveduto anche a una stima del valore incrementale prodotto dalle conoscenze generate dai diffusi e approfonditi processi di formazione/training svolti annualmente dai dipendenti.

Capitale Relazionale: questa porzione del Capitale Intangibile identifica l'insieme degli elementi che sostanziano la capacità dell'Azienda di presentarsi sul mercato, ai clienti, alle istituzioni e alle comunità (immagine, reputazione, riconoscibilità del marchio, qualità percepita del servizio, valore delle politiche di CSR, ecc.). Questo capitale è stato stimato facendo ricorso a una versione opportunamente modificata del metodo c.d. Interbrand, che è basata sull'identificazione di una percentuale ritenuta congrua di un EVA approssimato da intendersi quale contributo presente e futuro alla creazione di valore aziendale da parte del Capitale relazionale, utilizzando poi un tasso di sconto pari al WACC del 6,36% per stimarne il valore attuale.

Capitale Organizzativo: in considerazione della forte divergenza di opinioni ancora presente tra gli studiosi sulla possibilità e sulle metodologie di valorizzazione di tale forma di capitale, si è optato per una stima del Capitale Organizzativo quale mera differenza tra il valore del Capitale Intangibile complessivo e la sommatoria dei valori identificati relativi al Capitale Umano e al Capitale Relazionale (cfr. supra).

Al termine di questo complesso e articolato esercizio valutativo, il Capitale Intangibile (o Intellettuale) di Aspiag Service è stato stimato nel 2013 essere pari a 545 milioni di Euro, e composto dal Capitale Umano per un valore di 235 milioni di Euro, dal Capitale Relazionale per un ammontare pari a 146 milioni di Euro, e dal Capitale Organizzativo per 164 milioni di Euro. Questi risultati portano l'Attivo complessivo pro-forma 2013 di Aspiag Service ad un valore di 1.610,3 milioni di Euro e a un valore di Capitale Netto pari a 906,3 milioni di Euro, con un'incidenza del capitale proprio (capitale proprio/capitale di terzi) pari a 1,29.

Stato patrimoniale pro forma con valorizzazione capitale intangibile

ATTIV0		31/12/2013	%
Immobilizzazioni immateriali		128.081.573	7,95%
Capitale Intangibile		545.000.000	33,84%
di cui:			
Capitale Umano	235.000.000		
Capitale Relazionale	146.000.000		
Capitale Organizzativo	164.000.000		
Immobilizzazioni materiali		511.964.294	31,79%
Immobilizzazioni finanziarie		78.058.890	4,85%
Altre attività immobilizzate		23.534.241	1,46%
Totale Attivo Immobilizzato		1.286.638.998	79,90%
Totale Attivo Corrente		323.685.007	0
TOTALE CAPITALE INVESTITO		1.610.324.005	100,00%
PASSIVO		31/12/2013	%

PASSIV0	31/12/2013	%
Capitale Proprio	906.315.093	56,28%
Totale Passività Consolidate	276.562.469	17,17%
Totale Passività Correnti	427.446.443	26,54%
TOTALE FONTI DI FINANZIAMENTO	1.610.324.005	100,00%

INDICE DI INDEBITAMENTO FINANZIARIO (POSIZIONE FINANZIARIA NETTA/CAPITALE PROPRIO)



Nei prossimi anni, al fine di completare l'esercizio qui svolto con il Capitale Intangibile e le sue partizioni, verrà esaminata la possibilità di procedere a una valutazione in chiave finanziaria anche del Capitale naturale, ovvero l'ultimo dei sei Capitali che danno vita al modello di Report Integrato secondo il Framework internazionale, che non trova ancora rappresentazione economico-quantitativa nello Stato Patrimoniale pro forma sopra sopra presentato.



ORGANIZZAZIONE E METODOLOGIA DEL REPORT INTEGRATO



Anche quest'anno Aspiag Service S.r.l. ha deciso di redigere il Report Integrato quale principale veicolo di rendicontazione e documentazione aziendale verso l'esterno.

Il Report Integrato di Aspiag Service adotta per la prima volta e in modo integrale l'International Integrated Reporting IRS Framework come pubblicato in via definitiva il 9 dicembre 2013 dall'International Integrated Reporting Council (IIRC), la cui principale finalità è quella di consentire a un'organizzazione di "narrare" e misurare la propria storia di creazione di valore nel preminente interesse informativo dei fornitori di capitale intesi quale principale gruppo di stakeholders (cfr. www.theiirc.org). Va rilevato che già nello scorso esercizio la Società aveva interamente seguito, per prima in Italia, le indicazioni del Draft IRS Framework dell'IIRC.

Ulteriori riferimenti per la redazione di questo documento sono costituiti, per la Sezione del bilancio d'esercizio, dalla normativa civilistica e dai principi contabili emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC); per la Sezione dedicata alla sostenibilità socio-ambientale, dalle linee guida GRI G3.1 statuite dal Global Reporting Initiative (livello di applicazione: B+) e dallo standard prodotto dalla Commission on Environmental, Social and Governance Issues (CESG) della European Federation of Financial Analysts Societies (EFFAS); nonché, per le metriche sulle risorse intangibili, dalle indicazioni del Network Globale World Intellectual Capital Initiative (WICI) (www.wici-global.com). Sono state inoltre rispettate le norme stabilite dalla Commissione di valutazione per l'Oscar di Bilancio Italiano.

Da segnalare come l'edizione 2012 del Report Integrato di Aspiag Service sia stata inserita fra le tre finaliste dell'Oscar del Bilancio Italiano nella categoria delle "Società e Grandi Imprese non quotate".

Sezione prima - Report Integrato

Il Reporting Integrato è un nuovo strumento informativo volto in primo luogo, come già ricordato, a illustrare come e su quali basi un'azienda crei valore nel breve, medio e lungo termine primariamente per i propri fornitori di capitale. Esso consente di rappresentare, valutare e monitorare, in modo sistematico, coerente e strutturato, ma anche chiaro e sintetico, l'insieme di azioni, risorse – specie 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.

Di notevole importanza e innovatività è anche l'utilizzo in questo documento di sei nozioni di capitale (cfr. Figura 1), ovvero:

- 1) Capitale finanziario: all'interno di questo capitale viene ricompreso l'insieme dei fondi liquidi nella disponibilità dell'organizzazione da utilizzare nella propria attività, distinguendoli per natura della fonte (debito o patrimonio netto);
- 2) Capitale materiale e infrastrutturale ("manufactured" nella terminologia dell'IIRC): all'interno di questo capitale vengono ricompresi gli immobili di proprietà o in leasing, le sedi dei punti vendita, le sedi amministrative e le piattaforme in cui l'Azienda svolge la propria attività. Vengono ricomprese inoltre le attrezzature e i macchinari necessari per lo svolgimento dell'operatività, nonché le scorte dei prodotti commercializzati;
- 3) Capitale umano: all'interno di questo capitale viene ricompreso il patrimonio di competenze, capacità e conoscenze di coloro che prestano la loro opera nell'Azienda, nonché gli organismi di governance;
- 4) Capitale organizzativo ("intellettuale" nella terminologia dell'IIRC): all'interno di questo capitale vengono ricompresi i processi e le procedure interne utili per la gestione aziendale, largamente basati sulla conoscenza, e le attività volte a garantire qualità e sicurezza dei prodotti venduti;
- 5) Capitale relazionale sociale: all'interno di questo capitale vengono ricomprese le risorse intangibili riconducibili alle relazioni dell'Azienda con soggetti esterni chiave (clienti, fornitori, soggetti istituzionali) necessarie per valorizzare l'immagine, la reputazione dell'impresa, la riconoscibilità del marchio, nonchè la soddisfazione dei clienti;
- 6) Capitale naturale: all'interno di questo capitale vengono ricomprese le attività dell'Azienda che impattano positivamente o negativamente sull'ambiente naturale, dove agiscono gli altri cinque capitali.

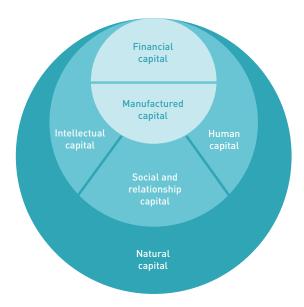


Fig. 1 – Le nozioni di capitale adottate nel Report Integrato 2013 di Aspiag Service (fonte: IIRC)

Come previsto dall'IIRC, viene quindi riconosciuto che l'Azienda genera e assorbe non solo capitale finanziario, ma una serie molto più articolata di capitali che sono tra loro intrecciati, ciò permettendole di svolgere la propria attività e creare valore nel tempo.

Come anche riconosciuto dall' <IR> Framework (para. 2.18), si noti che l'insieme del Capitale organizzativo, Capitale umano e Capitale relazionale dà sostanza alla nozione di "Capitale Intellettuale", che è stata impiegata fin dall'edizione 2011 del Report Integrato di Aspiag Service. Anche le nozioni di Capitale ambientale (ora "naturale") e di Capitale sociale-relazionale erano già state utilizzate nelle edizioni del Report Integrato del 2011 e del 2012.

Nel corso del documento le nozioni di capitale sono contraddistinte sempre dal medesimo colore, in modo da renderle immediatamente riconoscibili al lettore.

In parallelo alla scelta di allargare il novero di capitali riconosciuto nel Reporting Integrato, il concetto stesso di performance diviene più diversificato e complesso. Pur ricomprendendo il "tradizionale" reddito d'esercizio e capitale netto, l'approccio olistico qui utilizzato riconosce come parte della più complessiva performance aziendale anche quella correlata agli altri capitali, diversi da quello finanziario.

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

In particolare, gli obiettivi strategici dell'Azienda sono qui suddivisi tra uno di natura fondamentale (aumento della quota di mercato), e cinque funzionali per il perseguimento dello stesso (generazione di risorse finanziarie; nuove aperture e ristrutturazioni; soddisfazione del cliente; valorizzazione dei collaboratori; attenzione all'ambiente e al territorio).

Ciascuno di questi sei obiettivi strategici complessivi è contraddistinto nel documento da una specifica icona grafica per facilitarne il riconoscimento (cfr. Figura 2).



Fig. 2 – Le icone che identificano gli obiettivi strategici di Aspiag Service.

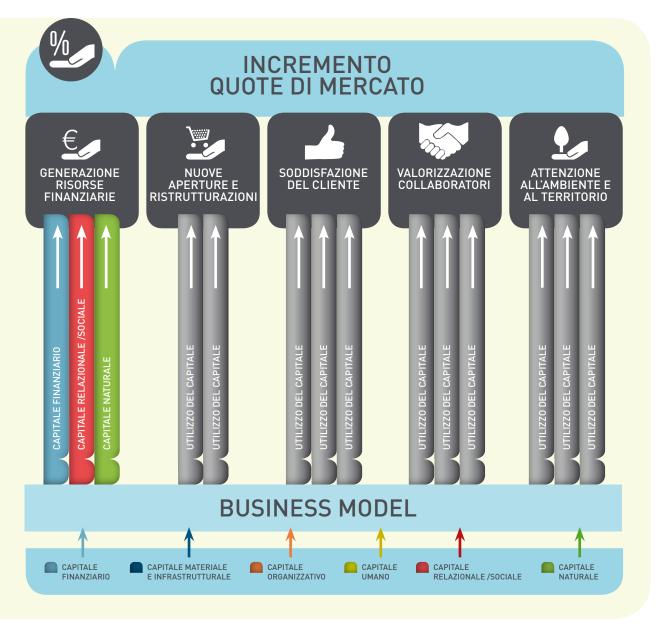


Figura 3 – Le relazioni tra Business model aziendale, Capitali impiegati e Obiettivi strategici di Aspiag Service.

Per il conseguimento di ciascuno degli obiettivi strategici l'Azienda impiega i capitali prima descritti, che sono diversi tra loro, ma che "collaborano" in modo interconnesso grazie alla struttura organizzativa per dare sostanza ai processi di creazione di valore.

La Figura 3 illustra la concatenazione che esiste tra il business model dell'Azienda, i Capitali utilizzati nell'ambito delle sue attività, e i due livelli di obiettivi strategici funzionali alla propria creazione di valore nel tempo. Il contributo dei singoli capitali a ciascun obiettivo è individuato dal colore della freccia.

La sottostante Figura 4 mostra come gli elementi propri di un'organizzazione interagiscano con l'ambiente esterno e con i capitali disponibili per creare valore nel tempo.

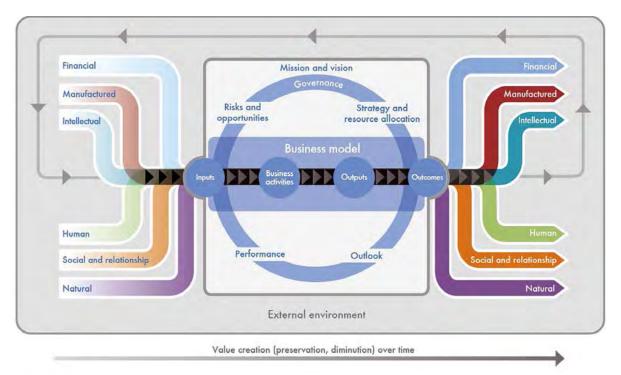


Figura 4 - Creazione del valore attraverso l'interazione dell'azienda con i capitali e l'ambiente esterno (fonte IIRC)

Si noti come nel modello dell'<IR> Framework, come anche nel presente Report Integrato 2013 che lo adotta integralmente, si distingua con chiarezza tra output e outcome, ove i primi sono rappresentati dai prodotti, servizi, sotto-prodotti e scarti generati dall'Azienda, mentre i secondi si identificano nelle conseguenze (positive o negative, esterne o interne) rispetto ai sei capitali già ricordati, che scaturiscono dalle attività e dagli output dell'impresa. In altri termini, gli output costituiscono gli effetti diretti (non di rado di natura "fisica") delle operazioni d'impresa, mentre gli outcome sono gli effetti da esse derivanti in chiave di capitale finanziario, intellettuale e naturale e il cui impatto spesso si riverbera, quindi, anche sugli aspetti strategici e organizzativi.

Esempi di output per Aspiag Service possono essere il numero di articoli venduti, i rifiuti e gli imballaggi, mentre esempi di outcome sono rappresentati dall'aumento della quota di mercato e dal miglioramento della customer satisfaction e del clima aziendale.

Nella redazione dell'Integrated Reporting di quest'anno si sono seguiti in modo ancor più stringente i principi-guida stabiliti dal Framework dall'IIRC ("strategic focus and future orientation", "connectivity of information⁵", stakeholder relationships", "materiality⁶", "conciseness", "reliability and completeness", "consistency and comparability").

In tal senso, rispetto al consueto e concettualmente meno articolato bilancio economico-finanziario, un particolare elemento qualificante del presente Report Integrato è la ricerca della connettività tra le informazioni (connectivity of information) appartenenti normalmente a differenti sfere di reporting (economico-finanziaria, capitale intellettuale, sostenibilità socio-ambientale). Questo documento mira infatti a mettere in relazione i più significativi (materiality principle) dati finanziari e non-finanziari alla luce delle strategie perseguite, ritraendo da tale connessione una superiore capacità esplicativa della situazione aziendale e della sua capacità di creazione di valore passata, presente e futura all'interno del contesto di riferimento.



^{5 &}quot;An integrated report should show a holistic picture of the combination, inter-relatedness and dependencies between the factors that affect the organization's ability to create value over time." (IIRC, International <IR> Framework, 9.12.2013, para. 3.6).
6 http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/03/IR-Background-Paper-Materiality.pdf

La sempre più ricercata connettività dei dati e delle informazioni presenti nel Report consente non solo meramente di aggregare, bensì di integrare in un unico strumento le informazioni finanziarie previste dalla normativa civilistica con quelle relative al bilancio di sostenibilità, gli obiettivi strategici aziendali con i capitali a disposizione dell'Azienda, il business model con le performance associate. Trovano quindi qui riscontro tutte le azioni, le risorse, i risultati che, pur avendo rilevanza strategica per l'Azienda in ordine alla propria efficienza ed efficacia competitiva, non ricevono sistematici riscontri nei tradizionali parametri e nel reporting di tipo civilistico.

La convinzione di fondo perseguita e manifestata con questo Report è infatti che la creazione di valore discenda dalla stretta e armonica integrazione della variegata e complessa operatività aziendale, che trova evidenziazione nella connettività delle informazioni, la quale, più che costituire un principio del Report Integrato, assurge in realtà ad elemento-guida della gestione interna ed esterna dell'organizzazione.

Al fine di guidare la scelta degli indicatori più significativi ("material"), seguendo le indicazioni del "Technical Background Paper" dell'IIRC sulla "Materiality", è stata da quest'anno elaborata un'innovativa analisi di materialità delle tematiche aziendali connesse alla creazione di valore, specifica del Reporting Integrato, e inserita al termine del capitolo dedicato a "Strategia e allocazione delle risorse".

Tale analisi è basata su due variabili: da un lato sulla potenziale rilevanza dell'impatto sulla generazione di valore da parte di un dato tema, e dall'altro sulla sua probabilità di accadimento (cfr. Figura 5)

Tali due variabili, incrociandosi, consegnano quindi all'Azienda un quadro chiaro sulle priorità delle tematiche da gestire e rispetto alle quali centrare il Reporting Integrato e i relativi indicatori (KPIs).

Per impatto sulla generazione di valore si intende la rilevanza degli effetti connessi a ciascuna tematica rispetto tipicamente alle seguenti aree:

- ammontare monetario ad esempio, effetto sulle risorse finanziarie dell'esercizio corrente e di quelli futuri;
- effetto operativo ad esempio, quantità dei volumi di vendita persi;
- effetto strategico ad esempio, valore di futuri accessi ai mercati e a gruppi di clienti;
- effetto normativo ad esempio, conseguenze di una tematica in chiave di compliance;
- effetto reputazionale ad esempio, effetto sull'opinione degli investitori, dei dipendenti, dei partner commerciali e della comunità in merito all'Azienda.

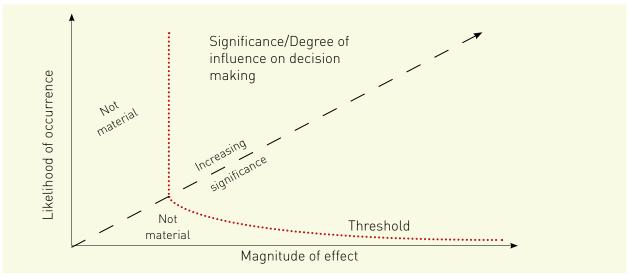


Figura 5 - Matrice di materialità ai fini della creazione di valore (fonte: IIRC)

Un'importante manifestazione della connettività delle informazioni appare evidente nell'illustrazione della performance aziendale del 2013, in cui i cinque obiettivi strategici c.d. funzionali di Aspiag Service, sopra ricordati, vengono "intersecati" con i sei capitali che alimentano il perseguimento di tali obiettivi, creando così una matrice di connettività delle performance,

e rispetto alla quale sono stati scelti indicatori finanziari e non-finanziari, i c.d. Key-Performance Indicators (KPIs), capaci di misurare e visualizzare gli snodi fondamentali degli incroci tra strategie e capitali (cfr. Figura 6).



INCREMENTO QUOTE DI MERCATO

	GENERAZIONE RISORSE FINANZIARIE	NUOVE APERTURE E RISTRUTTURAZIONI	SODDISFAZIONE DEL CLIENTE	VALORIZZAZIONE DEI COLLABORATORI	ATTENZIONE ALL'AMBIENTE E AL TERRITORIO
OBIETTIVI			•		0
CAPITALE FINANZIARIO	€				
CAPITALE MATERIALE ED INFRASTRUTTURALE					
CAPITALE ORGANIZZATIVO					
CAPITALE UMANO					
CAPITALE RELAZIONALE/ SOCIALE					2
CAPITALE NATURALE	€,				

Figura 6 – Matrice di connettività delle performance.

I KPIs prescelti sulla base di materialità e che sono localizzati agli incroci tra capitali e gli obiettivi strategici, vengono poi presentati e commentati in una sequenza logica di carattere economico-aziendale, in modo da far apprezzare lo svolgimento della più ampia "value creation story" dell'Azienda nel 2013 e le sue prospettive nel medio, lungo periodo.

Dal punto di vista dei contenuti specifici, seguendo da vicino le indicazioni dell'IR> Framework dell'IIRC, il Report Integrato 2013 è suddiviso in sette capitoli (*Content Elements*):

- 1) Identità e contesto operativo;
- 2) Governance;
- 3) Business model;
- 4) Rischi e opportunità;
- 5) Strategia e allocazione delle risorse;
- 6) Performance;
- 7) Prospettive future.

Il perimetro di rendicontazione impiegato nel Report Integrato fa riferimento alla società Aspiag Service S.r.l. Rispetto alla precedente edizione del documento occorre segnalare che la gestione straordinaria ha visto il conferimento dell'attività di gestione dei due centri commerciali della Società in una Joint Venture appositamente costituita mediante un'operazione effettuata in collaborazione con un primario investitore internazionale. Aspiag Service attraverso tale operazione ha potuto raccogliere risorse da destinare a futuri investimenti, separando contemporaneamente una attività non facente parte del core business aziendale ma mantenendone una influenza operativa significativa.

La maggior parte dei dati e delle informazioni quali-quantitative deriva dal sistema informativo aziendale. I dati riportati, riferiti all'anno 2013, sono comparati, laddove possibile, con gli stessi relativi ai periodi 2011 e 2012, e sono stati rilevati con l'obiettivo di rappresentare un quadro equilibrato e chiaro delle azioni e delle caratteristiche dell'Azienda, e facilitare la comprensione e interpretazione del lettore.

Le metodologie di calcolo dei vari indicatori del Report Integrato sono, ove necessario, spiegate in calce all'indicatore stesso.

I dati qui riportati relativi agli anni 2011 e 2012 possono differire leggermente da quelli pubblicati nei Report Integrati precedenti. Le variazioni significative vengono esplicitate all'interno delle note inserite sotto le tabelle.

Sezione Seconda - Sostenibilità

L'area dell'informazione relativa alla sostenibilità socio-ambientale è stata inserita nella Sezione Seconda del presente documento, e si riferisce alla rappresentazione/evidenziazione delle politiche aziendali di Corporate Social Responsibility (CSR) e, in particolare, all'impatto delle stesse sull'ambiente naturale circostante l'Azienda e sul tessuto sociale e le comunità di riferimento che interagiscono con essa.

Tali informazioni sono state predisposte con riferimento alle linee-guida G3.1 sul Sustainability Reporting messe a punto dal GRI, che ne garantisce un contenuto informativo di utilità per gli stakeholder.

La selezione degli argomenti e degli indicatori riflette gli impatti significativi dal punto di vista economico, ambientale e sociale delle azioni di Aspiag Service, e più in dettaglio le conseguenze che potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder e tali da richiedere la gestione attiva o l'intervento dell'Azienda.

A tal fine, si è seguito un processo consapevole e internamente condiviso di scelta degli argomenti di sostenibilità, coerenti con il business dell'Azienda, la sua strategia, i suoi fattori critici di successo, i suoi rischi specifici e i suoi principali impatti socio-ambientali, ottenendo così una matrice di materialità (rilevanza) delle aspettative degli stakeholder, specifica della Sezione concernente la Sostenibilità socio-ambientale.

L'analisi dei fabbisogni degli stakeholder e la loro più ampia inclusione nel processo di selezione degli argomenti e degli indicatori di sostenibilità socio-ambientale, è stata ulteriormente approfondita nel 2013 con lo svolgimento di analisi ad hoc e di iniziative interne ed esterne (sondaggi, questionari a risposta multipla e simili), rivolte alla maggiore sensibilizzazione verso i fabbisogni degli stakeholder medesimi e alla creazione di canali di comunicazione bidirezionali tra questi ultimi e l'Azienda (c.d. stakeholder engagement).

Aspiag Service dichiara la conformità del presente Report Integrato 2012 al livello di applicazione B+ dello standard GRI G3.1, secondo quanto illustrato nella tabella dei livelli di applicazione di seguito riportata (cfr. Figura 7). L'informativa necessaria alla conformità allo standard GRI G3.1 secondo il livello di applicazione B+ è contenuta non solo nella Sezione del documento specificamente inerente la sostenibilità socio-ambientale, ma anche nei vari capitoli del Report Integrato. Gli indicatori GRI sono appositamente contrassegnati all'interno del documento. In coda alla presente Nota è stata inserita una Tavola sinottica di raccordo, riassuntiva delle informazioni richieste dal Report di Sostenibilità secondo lo standard del GRI.

Questa informativa di sostenibilità socio-ambientale è stata oggetto di verifica da parte di una società indipendente, la cui relazione di revisione limitata è disponibile in calce al presente documento.

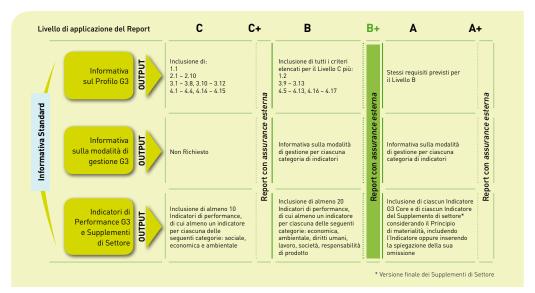


Figura 7 - Livelli di applicazione dello standard GRI G3.1.

Quale complemento più mirato rispetto agli indicatori del GRI, è stato altresì ritenuto opportuno presentare anche i Key-Performance Indicators (KPIs) su Ambiente, Società e Governance (ESG) proposti dall'autorevole Commissione ESG della Federazione Europea degli Analisti Finanziari (EFFAS). In questo caso ci si trova d'innanzi a indicatori più specifici e mirati rispetto alle attività tipiche di Aspiag Service, in quanto dedicati in particolare ai settori Food products/Non-durable home products/Food Retailers & Wholesalers; essi sono ritenuti di notevole utilità, specie in un'ottica di arricchimento, chiarimento e completamento degli indicatori GRI G3.1 citati in precedenza.

I KPIs ESG dell'EFFAS sono suddivisi in tre livelli di progressivo approfondimento e completezza, dei quali Aspiag Service sviluppa gli indicatori ritenuti più rilevanti, e che appartengono a tutti e tre i livelli indicati.

Come per gli indicatori del GRI, i KPIs ESG dell'EFFAS sono segnalati nel corso del documento da un apposito contrassegno.

Sezione terza - Bilancio di esercizio

In chiusura, nella Sezione Terza del presente documento è stata inserita l'area relativa all'informazione economico-finanziaria strettamente intesa, e che si sostanzia nel Bilancio di esercizio 2013 – corredato dalla Relazione sulla gestione – di Aspiag Service S.r.l., nel pieno rispetto delle norme civilistiche e degli standard contabili OIC.

Sezione Quarta - Stato Patrimoniale pro forma

In considerazione dello scarso riconoscimento degli intangibili nel Bilancio di Esercizio, è stata inserita per la prima volta una sezione che accoglie un innovativo Stato Patrimoniale, nel quale si attribuisce un valore all'intero Capitale Intangibile (o Intellettuale) dell'Azienda e alle sue partizioni (capitale umano, relazionale e organizzativo). Tale valore viene esposto nell'ambito dell'attivo di bilancio, al fine di fornire un'esplicita rappresentazione economico-finanziaria di tali risorse-chiave per la creazione di valore aziendale nel tempo.

Il documento è chiuso da un **glossario** dei termini impiegati. Il Report Integrato è il risultato di un complesso processo, guidato da un gruppo di progetto con a capo il Chief Financial Officer aziendale, e che ha visto il coinvolgimento dell'organizzazione e del suo top management, con la collaborazione di consulenti esterni e con la verifica indipendente da parte di una primaria società di revisione rispetto al Bilancio d'Esercizio e al Bilancio di Sostenibilità. La volontà è quella di affinare ulteriormente il modello e la metodologia del Report Integrato qui adottati, introducendo nel prossimo futuro innovazioni e miglioramenti volti alla realizzazione di una sempre maggiore connettività dei dati e delle informazioni presenti in questo documento.

Il Report Integrato è stato stampato in 200 copie ed è altresì disponibile nel sito internet di Aspiag Service (www.despar.it).



TABELLE DI RIEPILOGO INDICATORI GRI G3.1



TABELLA DELL'INFORMATIVA E DEGLI INDICATORI GRI G3.1

Nella tabella seguente vengono indicati i paragrafi all'interno dei quali sono contenute le informazioni sviluppate in conformità alle linee guida del GRI G3.1.

INFORMATIVA / INDICATORE	LIVELLO DI COPERTURA		PAGINA
1. STRATEGIA E ANALISI			
1.1	Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale (ad esempio A.D., presidente o posizione equivalente) in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia	Integrale	4,5
1.2	Descrizione dei principali impatti, rischi ed opportunità	Integrale	54,58,59,143
2. PROFILO DELL'ORGANI	ZZAZIONE		
2.1	Nome dell'organizzazione	Integrale	14
2.2	Principali marchi, prodotti e/o servizi	Integrale	46,47,48
2.3	Struttura operativa dell'organizzazione, considerando anche principali divisioni, aziende operative, controllate e jointventure	Integrale	19
2.4	Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione	Integrale	14
2.5	Numero di Paesi nei quali opera l'organizzazione	Integrale	23
2.6	Assetto proprietario e forma legale	Integrale	14
2.7	Mercati serviti	Integrale	23
2.8	Dimensione dell'organizzazione	Integrale	6,7,23,108,116
2.9	Cambiamenti significativi nelle dimensioni o nell'assetto proprietario avvenuti nel periodo di rendicontazione	Integrale	130,208
2.10	Riconoscimenti/premi ricevuti nel periodo di rendicontazione	Integrale	7,45,70
3. PARAMETRI DEL REPO	RT		
3.1	Periodo di rendicontazione delle informazioni fornite (ad esempio esercizio fiscale, anno solare)	Integrale	208
3.2	Data di pubblicazione del report di sostenibilità più recente	Integrale	208
3.3	Periodicità di rendicontazione (annuale, biennale, ecc.)	Integrale	208
3.4	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul report di sostenibilità e i suoi contenuti	Integrale	3,209
3.5	Processo per la definizione dei contenuti del report	Integrale	2,3,206
3.6	Perimetro del report	Integrale	208
3.7	Dichiarazione di qualsiasi limitazione specifica dell'obiettivo o del perimetro del report	Integrale	208
3.8	Informazioni relative a joint venture, controllate, impianti in leasing, attività in outsourcing e altre entità	Integrale	19,147,170
3.9	Tecniche di misurazione dei dati e basi di calcolo, incluse assunzioni e tecniche sottostanti le stime applicate al calcolo degli indicatori e alla compilazione delle altre informazioni del report	Integrale	208
3.10	Spiegazione degli effetti di qualsiasi modifica di informazioni inserite nei report precedenti (re-statement) e motivazioni di tali modifiche	Integrale	208
3.11	Cambiamenti significativi rispetto al precedente periodo di rendicontazione	Integrale	208
3.12	Tabella esplicativa dei contenuti del report	Integrale	212-215
3.13	Politiche e pratiche attuali al fine di ottenere l'assurance esterna del report	Integrale	208
4. GOVERNANCE, IMPEGN	II, COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER		
4.1	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	Integrale	28,29
4.2	Indicare se il Presidente del più alto organo di governo ricopre anche un ruolo esecutivo	Integrale	28,29



4.5 4.6 4.7	Per le organizzazioni che hanno una struttura unitaria dell'organo di governo, indicare il numero di componenti che sono indipendenti e/o non esecutivi Meccanismi a disposizione degli azionisti e dei dipendenti per fornire raccomandazioni o direttive al più alto organo di governo Legame tra compensi e componenti del più alto organo di governo, senior manager e executive (inclusa la buonuscita) e la performance dell'organizzazione (inclusa la performance sociale e ambientale) Attività in essere presso il più alto organo di governo per garantire che non si verifichino conflitti di interesse Processi per la determinazione delle qualifiche e delle competenze dei componenti del più alto organo di governo per indirizzare la strategia dell'organizzazione in funzione degli aspetti economici, sociali e ambientali Mission, valori, codici di condotta, principi rilevanti per le performance economiche, ambientali e sociali sviluppati internamente e stato di avanzamento della loro implementazione Procedure del più alto organo di governo per controllare le modalità di identificazione e gestione delle performance	Integrale Integrale Integrale Integrale Integrale	28,29 28,69,70,103,104,147 Non sono formalizzati criteri ambientali o di sostenibilità per l'erogazione degli M.B.O. 35 Gli amministratori non sono stati individuati attraverso criteri basati sulla sostenibilità ambientale e sociale
4.7	per fornire raccomandazioni o direttive al più alto organo di governo Legame tra compensi e componenti del più alto organo di governo, senior manager e executive (inclusa la buonuscita) e la performance dell'organizzazione (inclusa la performance sociale e ambientale) Attività in essere presso il più alto organo di governo per garantire che non si verifichino conflitti di interesse Processi per la determinazione delle qualifiche e delle competenze dei componenti del più alto organo di governo per indirizzare la strategia dell'organizzazione in funzione degli aspetti economici, sociali e ambientali Mission, valori, codici di condotta, principi rilevanti per le performance economiche, ambientali e sociali sviluppati internamente e stato di avanzamento della loro implementazione Procedure del più alto organo di governo per controllare	Integrale Integrale Integrale	Non sono formalizzati criteri ambientali o di sostenibilità per l'erogazione degli M.B.O. 35 Gli amministratori non sono stati individuati attraverso criteri basati sulla sostenibilità ambientale e sociale
4.6 4.7 4.8	governo, senior manager e executive (inclusa la buonuscita) e la performance dell'organizzazione (inclusa la performance sociale e ambientale) Attività in essere presso il più alto organo di governo per garantire che non si verifichino conflitti di interesse Processi per la determinazione delle qualifiche e delle competenze dei componenti del più alto organo di governo per indirizzare la strategia dell'organizzazione in funzione degli aspetti economici, sociali e ambientali Mission, valori, codici di condotta, principi rilevanti per le performance economiche, ambientali e sociali sviluppati internamente e stato di avanzamento della loro implementazione Procedure del più alto organo di governo per controllare	Integrale	criteri ambientali o di sostenibilità per l'erogazione degli M.B.O. 35 Gli amministratori non sono stati individuati attraverso criteri basati sulla sostenibilità ambientale e sociale
4.7	garantire che non si verifichino conflitti di interesse Processi per la determinazione delle qualifiche e delle competenze dei componenti del più alto organo di governo per indirizzare la strategia dell'organizzazione in funzione degli aspetti economici, sociali e ambientali Mission, valori, codici di condotta, principi rilevanti per le performance economiche, ambientali e sociali sviluppati internamente e stato di avanzamento della loro implementazione Procedure del più alto organo di governo per controllare	Integrale	Gli amministratori non sono stati individuati attraverso criteri basati sulla sostenibilità ambientale e sociale
4.8	competenze dei componenti del più alto organo di governo per indirizzare la strategia dell'organizzazione in funzione degli aspetti economici, sociali e ambientali Mission, valori, codici di condotta, principi rilevanti per le performance economiche, ambientali e sociali sviluppati internamente e stato di avanzamento della loro implementazione Procedure del più alto organo di governo per controllare		non sono stati individuati attraverso criteri basati sulla sostenibilità ambientale e sociale
	per le performance economiche, ambientali e sociali sviluppati internamente e stato di avanzamento della loro implementazione Procedure del più alto organo di governo per controllare	Integrale	
4.9			, ,
	economiche, ambientali e sociali dell'organizzazione, includendo i rischi e le opportunità rilevanti e la conformità agli standard internazionali, ai codici di condotta e ai principi dichiarati	Integrale	28,29,33
4.10	Processo per la valutazione delle performance dei componenti del più alto organo di governo, in particolare in funzione delle performance economiche, ambientali, sociali	Integrale	Agli amministratori non viene riconosciuto nessun compenso
4.11	Spiegazione dell'eventuale modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale	Integrale	Tale principio non è utilizzato dalla nostra Azienda
4.12	Sottoscrizione o adozione di codici di condotta, principi e carte sviluppati da enti/associazioni esterne relativi a performance economiche, sociali e ambientali	Integrale	69-72
4.13	Partecipazione ad associazioni di categoria nazionali e/o internazionali	Integrale	104
4.14	Elenco di gruppi di stakeholder con cui l'organizzazione intrattiene attività di coinvolgimento	Integrale	50,51
4.15	Principi per identificare e selezionare i principali stakeholder con i quali intraprendere l'attività di coinvolgimento	Integrale	103,104
4.16	Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder, specificando la frequenza per tipologia di attività sviluppata e per gruppo di stakeholder	Integrale	103-107
4.17	Argomenti chiave e criticità emerse dall'attività di coinvolgimento degli stakeholder e in che modo l'organizzazione ha reagito alle criticità emerse, anche in riferimento a quanto indicato nel report	Integrale	106
INDICATORI DI PERFOMA			
DMA EC	Informazioni sulle modalità di gestione	Integrale	107
EC1 Core	Valore economico direttamente generato e distribuito, inclusi ricavi, costi operativi, remunerazioni ai dipendenti, donazioni altri investimenti nella comunità, utili non distribuiti, pagamenti ai finanziatori e alla Pubblica Amministrazione	Integrale	108
EC4 Core	Contributi finanziari ricevuti dalla Pubblica Amministrazione	Integrale	108
Aspetto: Presenza sul me			
EC5 Additional	Rapporto tra lo stipendio standard dei neoassunti e lo stipendio minimo locale nelle sedi operative più significative	Integrale	108
EC7 Core	Procedure di assunzione di persone residenti dove si svolge prevalentemente l'attività e percentuale del senior management assunto nella comunità locale	Integrale	108
	ANCE AMBIENTALE		
INDICATORI DI PERFORMA DMA EN	Informazioni sulle modalità di gestione	Integrale	64,65,109

Aspetto: Materie prim			
EN1 Core	Peso dei materiali di confezionamento utilizzati	Parziale	110
Aspetto: Energia			
EN3 Core	Consumo diretto di energia	Integrale	111
EN4 Core	Consumo indiretto di energia	Integrale	111
Aspetto: Acqua			
EN8 Core	Prelievo totale di acqua per fonte	Integrale	112
EN10 Additional	Percentuale dell'acqua riciclata e riutilizzata	Integrale	112
Aspetto: Emissioni, sc	arichi, rifiuti		
EN16 Core	Emissioni totali e indirette di gas ad effetto serra	Integrale	111
EN21 Core	Acqua scaricata per destinazione	Integrale	112
EN22 Core	Peso totale dei rifiuti per tipologia e per metodi di smaltimento	Integrale	113
EN24 Additional	Peso dei rifiuti classificati come pericolosi in base alla Convezione di Basilea (allegati I, II, III e VIII) che sono stati trasportati, importati, esportati o trattati e loro percentuale trasportata all'estero	Integrale	113
Aspetto: Conformità			
EN28 Core	Valore monetario delle multe significative e numero delle sanzioni non monetarie per mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale	Integrale	113
	RMANCE SOCIALE: PRATICHE DI LAVORO E CONDIZIONI DI LAVORO		
DMA LA	Informazioni sulle modalità di gestione	Integrale	69,70,114
Aspetto: Relazioni industriali			
LA15 Core	Percentuale di dipendenti che ritornano al lavoro dopo il congedo parentale	Integrale	119
Aspetto: Occupazione			
LA1 Core	Numero totale dei dipendenti, suddiviso per tipologie, tipo di contratto e distribuzione	Integrale	115,117
LA2 Core	Numero totale e tasso di turnover del personale, suddiviso per età, genere e area geografica	Parziale	116, 117,118,11
Aspetto: Relazioni tra	lavoratori/management		
LA4 Core	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	Integrale	115
LA5 Core	Periodo minimo di preavviso per modifiche operative (cambiamnti organizzativi), specificando se tali condizioni siano incluse o mneo nella contrattazione collettiva.	Integrale	120
Aspetto: Salute e sicur	rezza sul lavoro		
LA6 Add	Percentuale dei lavoratori rappresentati nel Comitato per la salute e la sicurezza, composto da rappresentanti della direzione e dei lavoratori, istituito al fine di controllare e fornire consigli sui programmi per la tutela della salute e della sicurezza del lavoratore.	Parziale	121
LA7 Core	Tasso di infortuni sul lavoro, di malattia, di giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per area geografica	Integrale	121
Aspetto: Formazione			
LA10 Core	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddivise per categoria di lavoratori	Parziale	120
Aspetto: Diversità e pa	· ·		
LA13 Core	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria in base a sesso, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori di diversità	Integrale	115, 118, 119, 12
LA14 Core	Rapporto dello stipendio base degli uomini rispetto a quello delle donne a parità di categoria.	Integrale	123
INDICATORI DI PERFO	RMANCE SOCIALE: DIRITTI UMANI		
DMA HR	Informazioni sulle modalità di gestione	Integrale	122
Aspetto: Non discriminazione		eg. atc	122
HR4 Core	Numero di episodi legati a pratiche discriminatorie e azioni intraprese	Integrale	122
	ιτια αρί το στ		



Aspetto: Conformi	tà		
DMA SO	Informazioni sulle modalità di gestione	Integrale	114,124,125
SO8 Core	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non-monetarie per non conformità a leggi o regolamenti	Integrale	123
INDICATORI DI PEI	RFORMANCE SOCIALE: RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO		
DMA PR	Informazioni sulle modalità di gestione	Integrale	139
PR9 Core Valore monetario delle principali sanzioni per non conformità a leggi o riguardanti la fornitura e l'utilizzo di prodotti e servizi		Integrale	123

TABELLA DI RIEPILOGO INDICATORI ESG* DELLA COMMISSIONE EFF AS CESG

Nella tabella seguente vengono indicati i paragrafi all'interno dei quali sono stati sviluppati i KPI's ESG di Aspiag Service.

INFORMATIVA / INDICATORE		LIVELLO DI COPERTURA	PAGINA
E10-04 III	Costo degli imballaggi	integrale	110
E10-05 III	Incidenza percentuale dei costi di imballaggio su fatturato	integrale	110
Efficienza energetica			
E01-01 I	Consumo energetico al metro quadrato	integrale	111
E03-01 II	Emissioni di anidride carbonica (CO ₂), ossidi di zolfo (Sox), ossidi di azoto (Nox), sostanze organiche volatili (VOC)	integrale	111
E16-03 II	Consumo di gas da parte degli edifici	integrale	111
Rifiuti			
E04-01 II	Rifiuti prodotti	integrale	113
E05-01 II	Percentuale di rifiuti riciclati	integrale	113
Formazione e qualificazione	e		
S02-02 I	Costo medio di formazione del personale a tempo pieno	integrale	88
Remunerazione			
S08-01 I	Valore dei bonus, degli incentivi e delle stock option pagate	integrale	89

^{*}Environmental, Social And Governance



Heconta Ernst & Young S.p.A. Via San Crispino, 106 35129 Pagova Tel: +39 049 770741 L Fax: +39 049 7707428 ev.com

Relazione della società di revisione sulla revisione limitata dell'Informativa GRI del Report Integrato 2013 della Aspiag Service S.r.l.

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

- 1. Abbiamo effettuato la revisione limitata dei datí e delle informazioni contenute nel Report Integrato 2013 della Aspiag Service S.r.l. (di seguito anche la "Società") richiamate nella "Tabella dell'informativa e degli indicatori GRI G3.1" (di seguito indicate come "Informativa GRI del Report Integrato 2013"). La responsabilità della redazione del Report Integrato 2013 in conformità alle linee guida indicate nella sezione "Organizzazione e metodologia Report Integrato" compete agli Amministratori della Aspiag Service S.r.l., così come la definizione degli obiettivi della Società in relazione alla performance di responsabilità sociale e di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti. Compete altresì agli Amministratori della Aspiag Service S.r.l. l'identificazione dei portatori di interesse (stakeholder) e degli aspetti significativi da rendicontare, così come l'implementazione e il mantenimento di adeguati processi di gestione e di controllo interno relativi ai dati e alle informazioni presentati nell'Informativa GRI del Report Integrato 2013. È nostra la responsabilità della redazione della presente relazione in base al lavoro svolto.
- 2. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri per la revisione limitata indicati nel principio "International Standard on Assurance Engagements 3000 Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" ("ISAE 3000"), emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board. Tale principio richiede il rispetto dei principi etici applicabili ("Code of Ethics for Professional Accountants" dell'International Federation of Accountants I.F.A.C.), compresi quelli in materia di indipendenza, nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una limitata sicurezza, inferiore rispetto a una revisione completa, che l'Informativa GRI del Report Integrato 2013 non contenga errori significativi. Un incarico di revisione limitata dell'Informativa GRI del Report Integrato 2013 consiste nell'effettuare colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate, analisi dell'Informativa GRI del Report Integrato 2013 ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze probative ritenute utili. Le procedure effettuate sono riepilogate di seguito:
 - a. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico finanziario riportate nell'Informativa GRI del Report Integrato 2013 e i dati e le informazioni incluse nel bilancio d'esercizio della Società al 31 dicembre 2013, sul quale abbiamo emesso la nostra relazione di revisione al sensi dell'art. 14 del D.Lgs. 27.1.2010, n. 39 in data 8 aprile 2014;
 - analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nell'Informativa GRI del Report Integrato 2013. In particolare:
 - interviste e discussioni con il personale della Direzione della Aspiag Service S.r.l. al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione dell'Informativa GRI del Report Integrato 2013, 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 2013;



- analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione dell'Informativa GRI del Report Integrato 2013, 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 2013;
- analisi della conformità delle informazioni qualitative riportate nell'Informativa GRI del Report Integrato 2013 alle linee guida identificate nel paragrafo 1 della presente relazione e della loro coerenza interna;
- d. ottenímento della lettera di attestazione, sottoscritta dal legale rappresentante della Aspiag Service S.r.I., sulla conformità dell'Informativa GRI del Report Integrato 2013 alle linee guida indicate nel paragrafo 1, nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in essa contenuti.

La revisione limitata ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella di una revisione completa svolta secondo l'ISAE 3000, 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 una revisione completa.

Per quanto riguarda i dati e le informazioni relativi agli esercizi precedenti, riportati nell'Informativa GRI del Report Integrato 2013 per fini comparativi, si fa riferimento alla nostra relazione emessa in data 19 aprile 2013.

3. Sulla base di quanto svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che i dati e le informazioni contenute nel Report Integrato 2013 della Aspiag Service S.r.l. richiamate nella "Tabella dell'informativa e degli indicatori GRI G3.1" non siano state redatte, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines", versione 3.1, definite nel 2011 dal GRI - Global Reporting Initiative, come indicato nella sezione "Organizzazione e metodologia Report Integrato" del Report Integrato 2013.

Padova, 17 aprile 2014

Reconta Ernst & Young S.p.A.

Stefano Marchesin

(Socio)



GLOSSARIO



GLOSSARIO

ASSORTIMENTO DI PRODOTTI

Quantità di articoli dello stesso genere ma di forma, colore, qualità differenti.

BRAND AWARENESS

Definisce la capacità dei clienti di identificare un particolare marchio/insegna.

BILANCIO PROFORMA

Si tratta di un bilancio (stato patrimoniale e/o conto economico) simulato, la cui redazione non risponde a vincoli o standard contabili e/o normativi, ma che risponde all'esigenza di evidenziare gli effetti sulla situazione economico-patrimoniale della Società di ipotesi relative alle attività aziendali (ad esempio operazioni straordinarie), o di risorse non contabilizzate oppure ancora di possibili azioni gestionali.

BUSINESS MODEL

Sistema di input, attività a valore aggiunto e output attraverso i quali un'organizzazione crea e preserva valore nel breve, medio e lungo periodo.

CAPITALE INTELLETTUALE

Il termine indica l'insieme delle risorse a disposizione di un'azienda rilevanti per il suo valore e la sua capacità competitiva. Possibili sinonimi sono intangibili (intangibles) e risorse della conoscenza (knowledge assets). Le componenti fondamentali del Capitale Intellettuale che contribuiscono a creare il valore intangibile di un'azienda sono: Capitale Relazionale, Capitale Strutturale e Capitale Umano.

CAPITALI

Insieme di valori che costituiscono gli input al business model di un'organizzazione, che vengono utilizzati, migliorati, consumati, modificati o influenzati attraverso le sue attività nel processo di creazione del valore. Unità di misura utilizzata per misurare e catalogare gli assortimenti.

CLUSTER

Documento volontario che delinea la condotta degli appartenenti ad un'organizzazione nei confronti di tutti gli stakeholder e chiarisce i principi basilari che orientano le scelte aziendali.

CODICE ETICO

Con tale espressione si indica il sistema adottato da un'impresa per conformarsi a regole che possono essere di diversa origine: previsioni legislative, migliori pratiche (best practices), procedure aziendali (internal procedures). La compliance è un processo, una funzione aziendale, indispensabile nelle società, specialmente se di grandi dimensioni o che svolgono attività soggette ad una molteplicità di regole.

COMPLIANCE

Nel nostro ordinamento societario non è prescritto espressamente che gli amministratori adottino un sistema di compliance (il D. Lgs. 8 giugno 2001, n. 231, sulla responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, richiede che le società o enti adottino un modello di organizzazione, per evitare di rispondere per taluni reati commessi da amministratori e dirigenti).

CONNETTIVITÀ

È stata introdotta come uno dei principi guida della reportistica integrata nel Discussion Paper dell'IIRC del 2011 "Towards Integrated Reporting communicating value in the 21th century", dove è descritta come l'insieme delle connessioni tra i diversi componenti del business model dell'organizzazione, i fattori esterni che influenzano l'organizzazione, i vari capitali dai quali dipende l'organizzazione e la sua performance.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)

La Corporate Social Responsibility (CSR) o Responsabilità Sociale d'Impresa è l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle aziende e organizzazioni nelle loro attività commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate.

(Libro Verde della Commissione Europea 2001).

COVENANT

Si tratta di una clausola tipica dei contratti creditizi a medio e lungo termine, con la quale l'impresa debitrice si impegna a non porre in essere situazioni che potrebbero pregiudicare l'ente finanziatore o accrescere il rischio di default, riconoscendo generalmente al finanziatore il diritto di rinegoziare o revocare il credito, qualora le condizioni contenute nella clausola siano violate.

CREDIT CRUNCH

Riduzione significativa dell'offerta di credito che si verifica solitamente al termine di una fase di espansione, allo scopo di evitare il rischio di inflazione, e che si sostanzia in un aumento dei tassi di interesse.



DECRETO LEGISLATIVO 231/2001

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

DIFFERENZE INVENTARIALI

Rappresentano i costi della merce che hanno origine da una differenza tra stock fisico e contabile, per cause "non note" quali: furti, errori di codifica, mancata registrazione di ammanchi noti, mancata gestione o aggiornamento dei prezzi, approssimazioni di calcolo.

EFFAS CESG

European Federation of Financial Analysts Societies [EFFAS] - Commission on ESG Environmental, Social & Governance Issues (CESG) Commissione dell'Associazione Europea degli Analisti Finanziari su temi legati ad ambiente, società e governance.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

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

HOUSE ORGAN

Periodico pubblicato dalle grandi aziende, in genere destinato ai propri dipendenti, con informazioni sulla vita aziendale.

IMPATTO AMBIENTALE

Modificazione dell'ambiente totale o parziale, negativa o positiva, conseguente ad attività umane.

INTERNATIONAL INTEGRATED REPORTING COUNCIL (IIRC)

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

INTEGRATE D REPORTING

Insieme dei processi e delle attività attraverso i quali un'organizzazione comunica la propria capacità di creazione e preservazione del valore nel breve, medio e lungo periodo, integrando informazioni finanziarie, su strategie, piani di sviluppo futuri, rischi, opportunità, temi legati alla governance e agli impatti economici, ambientali e sociali.

IPER MARKET

Esercizio al dettaglio organizzato in reparti, su un'ampia superficie, caratterizzato da un assortimento di prodotti ampio e profondo composto di generi alimentari e non.

MANAGEMENT BY OBJECTIVES (MBO)

Approccio sistematico ed organizzato finalizzato a incrementare la performance di un'impresa, date le risorse a disposizione, attraverso un allineamento tra obiettivi personali del management ed aziendali. Consiste nella definizione di obiettivi specifici per il management e nella misurazione periodica della loro performance rispetto a tali obiettivi.

MATERIALITÀ

Consiste nel determinare la rilevanza e la significatività di un tema per un'organizzazione ed i suoi stakeholder. Un tema è materiale per un'organizzazione e gli stakeholder se ne influenza le decisioni, le azioni e le performance.

NETWORK ITALIANO PER IL BUSINESS REPORTING (NIBR)

Associazione che rappresenta il referente italiano ufficiale per il World Intellectual Capitale Initiative (WICI) a livello globale ed europeo con l'obiettivo di fornire un contributo rilevante allo sviluppo del Business Reporting, specie nella sua dimensione non-finanziaria e riferita agli intangibili, tramite l'individuazione di KPIs settoriali, critici per lo sviluppo delle organizzazioni e la gestione della loro capacità di creazione di valore.

Report Integrato 2013 - Despar Nordest

NON-FOOD

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

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

OHSAS 18001:2007 – OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY ASSESSMENT SERIE

Standard internazionale, di origine britannica, che fissa i requisiti che deve possedere un sistema di gestione a tutela della Sicurezza e Salute dei lavoratori.

PRFMILIM

Tale termine individua i prodotti di fascia alta (premium price) caratterizzati da un maggior livello qualitativo o da particolari significati e valori emozionali.

PRIVATE LABEL

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

REPORT INTEGRATO

E' un documento conciso contenente le modalità con cui la governance, il business model, la visione complessiva dell'organizzazione e il contesto operativo, le opportunità e i rischi, la strategia e i piani di allocazione delle risorse, la performance e le prospettive future dell'organizzazione portano alla creazione e alla conservazione del valore nel breve, medio e lungo termine.

SOSTENIBILITÀ

Comprende le azioni e le iniziative intraprese dalle organizzazioni ai fini dello sviluppo sostenibile da un punto di vista economico, sociale e ambientale. Il concetto di sviluppo sostenibile è stato introdotto per la prima volta nel Rapporto Brundtland del 1987, redatto dalla Commissione mondiale sull'ambiente e lo sviluppo (WCED), identificandolo come "uno sviluppo che soddisfi i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri" (WCED 1987).

SPACE ALLOCATION

È il processo di ottimizzazione dello spazio dedicato all'esposizione e alla vendita dei prodotti al fine di minimizzare i costi di rifornimento, le rotture di stock, i livelli di stock e contemporaneamente massimizzare vendite e assortimento.

STAKEHOLDER

Individuo, comunità od organizzazione che influisce sulle attività di un'organizzazione o ne subisce le conseguenze direttamente o indirettamente.

Nell'accezione più ampia del termine, i soggetti interessati possono essere interni, collaboratori dell'impresa e management, o esterni: clienti, comunità locali, fornitori, investitori, partner economici, Pubblica Amministrazione.

STAKEHOLDER ENGAGEMENT

È il processo di scambio delle informazioni, ascolto e apprendimento dagli stakeholder al fine di creare reciproca comprensione e fiducia su problemi di mutuo interesse (Sustainability, 2007:2). La sua utilità si deve alla possibilità di coniugare gli obiettivi aziendali con le esigenze e le aspettative dei vari stakeholder.

SUPERETTE

Supermercato di dimensioni piccolissime, generalmente a conduzione familiare, con banco a servizio di taglio e peso e/o macelleria ed integrazione di groceries.

SUPERMERCATO

Esercizio al dettaglio operante nel campo alimentare (autonomo o reparto di grande magazzino) organizzato prevalentemente a libero servizio e con pagamento all'uscita, che dispone di un vasto assortimento di prodotti di largo consumo ed in massima parte preconfezionati nonché, eventualmente, di alcuni articoli non alimentari di uso domestico corrente





SUPERSTORE

I superstore sono dei grandi supermercati con assortimento groceries (alimenti, igiene persona, igiene casa, casalinghi e simili), ossia non ampliato al cosiddetto non food (ad esempio abbigliamento ed elettrodomestici).

SUSTAINABILITY REPORTING

Letteralmente "Reporting di sostenibilità", è il processo attraverso il quale un'organizzazione misura, comunica e si assume le responsabilità della sua performance nell'ottica del raggiungimento dell'obiettivo dello sviluppo sostenibile.

TAKE AWAY

Servizio offerto ai clienti per acquistare cibi pronti al consumo.

UNIEN IS014001:2004

È una norma accettata a livello internazionale che definisce le modalità per predisporre un sistema di gestione ambientale (EMS).

È uno standard di gestione ambientale (SGA), certificabile, che fissa i requisiti di un sistema di gestione ambientale di una qualsiasi organizzazione e fa parte della serie ISO 14000. L'acquisizione di questa certificazione indica che l'organizzazione ha un sistema di gestione adeguato a tenere sotto controllo gli impatti ambientali delle proprie attività e ne ricerca sistematicamente il miglioramento in modo coerente, efficace e sostenibile.

VALORE AGGIUNTO

Rappresenta la ricchezza creata complessivamente dall'impresa e distribuita agli stakeholder (comunità, partner finanziari, risorse umane, soci/azionisti, Stato ed Enti Locali) o reinvestita all'interno dell'azienda (utile non distribuito e ammortamenti). Esso è individuabile come differenza tra la produzione lorda e il consumo di beni e servizi.

WORLD ITELLECTUAL CAPITAL INITIATIVE (WICI – WWW.WICI-GLOBAL.COM)

Network globale che mira a fondare un nuovo e più ampio quadro concettuale per il Business Reporting, in grado di rappresentare in modo più soddisfacente ed esaustivo, rispetto alle tradizionali informazioni finanziarie, le varie dimensioni dei risultati d'impresa, inclusa quella intangibile, e di fornire una più ampia piattaforma di informazioni non-finanziarie (KPIs) che permettano di misurare la capacità delle imprese di generare, in modo sostenibile, valore nel tempo.

WORK-LIFE BALANCE (WLB)

Tale attività consiste nell'individuare ed applicare servizi e iniziative che aiutino i propri collaboratori a conciliare l'attività lavorativa con la quotidianità privata, a sgravarsi di alcune incombenze burocratiche, nella gestione dei bambini e dei familiari, dei loro problemi pratici e psicologici, a vivere in un ambiente di lavoro gradevole e, quando è possibile, personalizzato sulla base delle proprie esigenze personali e professionali. L'implementazione di tale processo consente all'Azienda un salto di qualità rispetto alla tradizionale attenzione rivolta alle risorse umane, consentendo ai propri collaboratori di ottenere il miglior equilibrio fra l'attività professionale e la vita privata.

LETTERA del CFO



ALCUNE RIFLESSIONI DI SINTESI SUL PERCORSO EVOLUTIVO DEL REPORTING DI ASPIAG SERVICE

Al termine di un primo ciclo triennale di "costruzione" di un reporting innovativo da parte di Aspiag Service, avverto la necessità di formulare qualche riflessione di sintesi sull'esperienza svolta, sulle persone coinvolte, sulle prospettive e potenzialità per il futuro.

Quando alla fine del 2011 iniziammo questo percorso, eravamo convinti della necessità di migliorare la nostra rendicontazione verso l'esterno per rappresentare meglio l'Azienda, le sue risorse e capacità, i suoi processi.

Pur non essendo quotata e pur redigendo già un completo Bilancio d'esercizio civilistico corredato da una ricca relazione sulla gestione, ritenevamo, infatti, che mancassero comunque molti aspetti e informazioni che permettessero di meglio far comprendere agli stakeholder la sua solidità, la sua innovatività e l'attenzione per l'ambiente e per i territori in cui essa opera e, quindi, in definitiva, le ragioni della sua leadership nel mercato di riferimento.

Ci siamo pertanto dati un orizzonte temporale di tre anni per perseguire questo obiettivo complesso e sfidante.

Nei primi mesi del 2012, lavorando in modo intenso e appassionato con uno staff di quattro persone interne e un team consulenziale, siamo riusciti a produrre un primo Report Integrato relativo all'esercizio 2011 che presentava caratteri di forte novità, ponendo particolare attenzione sulle risorse intangibili.

Nonostante il concetto stesso di Report Integrato fosse ancora ad uno stato assolutamente embrionale a livello internazionale, Aspiag Service aveva già iniziato a documentare, misurare, commentare i suoi diversi "capitali" e le sue risorse "nascoste", illustrando governance, persone e strategie ed evidenziando gli impatti su risorse naturali e comunità.

Tale Report Integrato è stato poi affinato nei due anni successivi per effetto sia di un percorso organico di maturazione e di apprendimento organizzativi, sia della progressiva formulazione di un Framework internazionale di riferimento da parte dell'International Integrated Reporting Council (IIRC).

Nel dicembre 2013 questo impegno è stato premiato dall'ammissione del nostro Report tra i tre finalisti dell'Oscar del Bilancio italiano per la categoria "Società e grandi imprese non quotate", una delle più affollate e combattute.

Siamo dunque arrivati a questo Report Integrato del 2013, che non solo è *fully compliant* con il Framework internazionale dell'IIRC, ma che compie anche un rilevante sforzo addizionale in termini di miglioramento della profondità ed ampiezza della rappresentazione aziendale e dell'efficacia della sua comunicazione, presentandosi – ritengo – quale uno dei prodotti più avanzati e sofisticati in questo campo.

Al raggiungimento di questo risultato hanno contribuito numerose persone all'interno di Aspiag Service cui va un sentito ringraziamento.

Per loro, il Report Integrato confido abbia rappresentato una significativa occasione di crescita professionale e di collaborazione con colleghi di altre Direzioni e di diverse competenze perché è vero che il Report Integrato aiuta gli stakeholder a capire come l'Azienda crea valore ma costituisce anche un importante strumento interno di conoscenza e comunicazione che concorre a migliorare e integrare il pensiero aziendale.

Arrivati a questo punto, e con uno sguardo al futuro, l'esperienza del Report Integrato credo vada, da un lato, sempre più consolidata e condivisa nell'ambito dell'organizzazione, e dall'altro lato, riflessa e assimilata dai sistemi di controllo di gestione e di direzione strategica, al fine di arricchire le variabili e le informazioni sulla cui base l'azione di Aspiag Service è guidata, monitorata, corretta verso obiettivi strategici prefissati.

In questo percorso abbiamo imparato molto in chiave organizzativa, personale e professionale sulla nostra Azienda, sul suo ecosistema e sulla sua capacità di generare valore. Soprattutto abbiamo imparato che migliorare la rappresentazione e la trasparenza aziendale è esso stesso un fattore di creazione di valore trasversale e integrato.

Raffaele Trivellato

CFO ASPIAG SERVICE S.R.L.



LA TRASPARENZA DELLA QUALITÀ, LA QUALITÀ DEL VALORE, IL VALORE DELLA TRASPARENZA.

ASPIAG SERVICE S.r.l.

Sede Legale

Via Bruno Buozzi, 30 - 39100 Bolzano

www.despar.it

Concept, Design e Realizzazione a cura di:



MECCUCIO GP www.mercuriogp.eu

Stampato da:

Mediagraf S.p.A.

Noventa Padovana (PD)

