

REPORT INTEGRATO 2014



Aspiag Service S.r.l.
Despar Nordest



INTEGRARE PER CONDIVIDERE.

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

Buona lettura.





Questo Report costituisce il principale veicolo di rendicontazione e documentazione aziendale verso l'esterno, e fornisce inoltre una visione della natura e della qualità delle relazioni con gli Stakeholder attraverso le quali Aspiag Service crea valore.

NOTA METODOLOGICA

Il Report Integrato 2014 di Aspiag Service S.r.l. è il risultato di un complesso processo avviato nel 2011 e guidato da un gruppo di lavoro coordinato da Raffaele Trivellato, CFO di Aspiag Service.

Il documento adotta in modo integrale l'International Integrated Reporting <IR> Framework come pubblicato dall'International Integrated Reporting Council (IIRC), la cui principale finalità è quella di consentire ad 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).

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

Ulteriori riferimenti per la redazione del Report sono costituiti:

- dalla normativa civilistica,
- dai principi contabili emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC - www.fondazioneoic.eu),
- dalle linee guida G4 emanate dal Global Reporting Initiative (GRI - www.globalreporting.org - Livello di applicazione: Core),
- dallo standard prodotto dalla Commission on Environmental, Social and Governance Issues (CESG) della European Federation of Financial Analysts Societies (EFFAS - www.effas-esg.com).

Il Report Integrato è uno strumento informativo volto in primo luogo a illustrare come e su quali basi l'Azienda crea valore nel breve, medio e lungo periodo primariamente per i propri fornitori di capitale. 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.

L'Azienda genera e assorbe non solo capitale finanziario, ma una serie molto più articolata di "capitali" [pag. 39] (capitale

materiale e infrastrutturale, capitale organizzativo, capitale umano, capitale relazionale / sociale, capitale naturale) che sono tra loro intrecciati, ciò permettendole di svolgere la propria attività e creare valore nel tempo.

All'interno del documento le diverse nozioni di capitale sono contraddistinte sempre dal medesimo colore, in modo da renderle immediatamente riconoscibili al lettore.

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 documento.

In particolare, gli obiettivi strategici dell'Azienda [pag. 70] sono suddivisi tra uno di natura fondamentale (aumento della quota di mercato) e cinque funzionali per il perseguimento dello stesso (generazione di risorse finanziarie; nuove aperture e ristrutturazioni; soddisfazione del cliente; valorizzazione dei collaboratori; attenzione all'ambiente e al territorio). Ciascuno di questi sei obiettivi è contraddistinto nel documento da una specifica icona grafica per facilitarne il riconoscimento.

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

Le suddette icone, associate ai KPIs (Key-Performance Indicators) connessi al processo di creazione del valore [pag. 40], assumono il colore del capitale che viene influenzato da tale processo e aiutano a identificare se, e in quale misura, l'obiettivo, identificato dall'icona, è stato raggiunto. I KPIs sono scelti sulla base di materialità e vengono 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 2014 e le sue prospettive nel medio e lungo periodo.

L'informativa necessaria alla conformità alle linee guida del Global Reporting Initiative, nella loro versione più aggiornata G4 secondo il livello di applicazione Core, è contenuta nei vari capitoli del Report Integrato. Gli indicatori GRI sono appositamente contrassegnati all'interno del documento e riepilogati in una Tavola sinottica di raccordo, riassuntiva delle informazioni richieste dallo standard del GRI allegata in calce al presente documento [pag. 190].

L'ampiezza e la profondità della rendicontazione dei temi trattati riflettono i risultati dell'analisi di materialità eseguita in base ad una specifica metodologia, aggiornata periodicamente [pag. 46].



Quale complemento più mirato rispetto agli indicatori del GRI, è stato altresì ritenuto opportuno presentare anche i KPIs su Ambiente, Società e Governance (ESG) proposti dall'autorevole Commissione ESG della Federazione Europea degli Analisti Finanziari (EFFAS).

Come per gli indicatori del GRI, anche i KPIs ESG dell'EFFAS sono identificati nel documento da un apposito simbolo. L'informativa GRI relativa alla 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 [pag. 197].

Nel Report è stata inserita l'area relativa all'informativa economico-finanziaria strettamente intesa, e che si sostanzia nel Bilancio di Esercizio 2014 di Aspiag Service S.r.l. [pag. 128] - corredato dalla Relazione sulla Gestione - redatta nel pieno rispetto delle norme civilistiche e degli standard contabili OIC e oggetto di verifica da parte di una Società indipendente [pag. 186].

Il documento è completato da un glossario dei termini impiegati [pag. 201].

Il perimetro di rendicontazione impiegato nel Report Integrato fa riferimento alla società Aspiag Service S.r.l.. Non ci sono variazioni significative nelle dimensioni e nell'assetto proprietario avvenute nel periodo di rendicontazione.

Questo Report Integrato è navigabile in forma interattiva con approfondimenti multimediali nel sito www.despar.it e su altri siti, appositamente segnalati in colore verde e interattivi nella versione digitale. I collegamenti interni sono segnalati in blu e anch'essi interattivi nella versione digitale.

FONTI

La maggior parte dei dati e delle informazioni qualitative quantitative deriva dal sistema informativo aziendale. I dati riportati, riferiti all'anno 2014, sono comparati, laddove possibile, con quelli relativi ai periodi 2012 e 2013, e sono stati rilevati con l'obiettivo di rappresentare un quadro equilibrato e chiaro delle azioni e delle caratteristiche dell'Azienda, e facilitare la comprensione e interpretazione del lettore. Le informazioni non-finanziarie sono state elaborate dai diversi responsabili delle funzioni aziendali, e sono per la maggior parte frutto di analisi eseguite da specifici gruppi di lavoro. Ulteriori fonti di informazioni (ad esempio relative al mercato) vengono riportate nei rispettivi quadri di presentazione. Le metodologie di calcolo dei vari indicatori del Report Integrato ed eventuali variazioni delle stesse rispetto ai Report precedentemente pubblicati sono, ove necessario, spiegate in calce all'indicatore stesso.

DIFFUSIONE

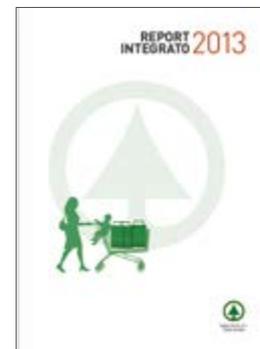
Il Report Integrato è stato stampato in 200 copie ed è altresì disponibile in formato digitale sul sito internet di Aspiag Service www.despar.it.

È stato inoltre predisposto un estratto del Report Integrato sotto forma di Pieghevole stampato in 1000 copie.

ECCELLENZA NELLA COMUNICAZIONE

Il Report Integrato di Aspiag Service è giunto alla sua quarta edizione, in continuità con un percorso di innovazione avviato già nel 2011.

Per due anni consecutivi, 2013 e 2014, è risultato tra i finalisti dell'Oscar del Bilancio Italiano nella categoria "Società e Grandi imprese non quotate".





HIGHLIGHTS 2014



QUOTA DI MERCATO:
15,35%

+2,9%



VENDITE NETTE:
1.544.891.492

+2,0%



PUNTI VENDITA
DIRETTI:
209

+1,5%



NUMERO
DI CLIENTI:
65.806.624

+3,0%



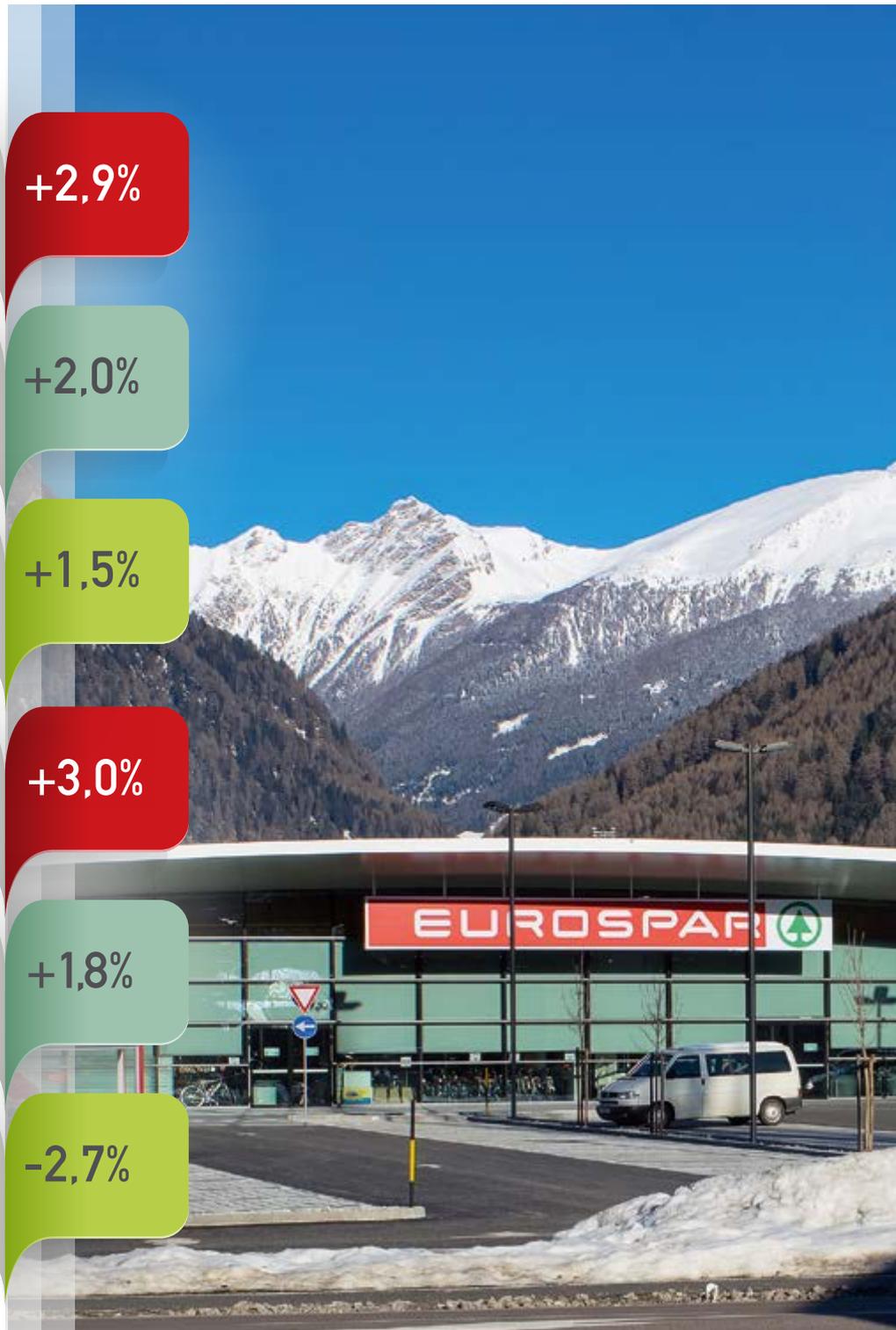
DIPENDENTI:
6.652

+1,8%



CONSUMO DI
ENERGIA (KWH):
372.967,70
LFL

-2,7%





LETTERA del Presidente



Gentili Stakeholder,

quello che ci lasciamo alle spalle è stato un altro anno molto impegnativo, non soltanto per la nostra Azienda. La fiducia dei consumatori non è ancora tornata alla stabilità e le famiglie continuano a pianificare con cautela i propri acquisti. Ancora una volta, perciò, il raggiungimento di risultati positivi ha richiesto impegno intenso e consistenti investimenti, senza che ci si possa dichiarare del tutto soddisfatti di quanto realizzato.

È però altrettanto vero che Aspiag Service, malgrado il quadro socio-economico, ha saputo muoversi meglio del proprio settore in questo contesto così difficile da comprendere e da affrontare.

Vitale è stata la nostra attitudine a restare in ascolto di tutti gli Stakeholder, interni ed esterni, che ci ha aiutato a trovare risposte adeguate a situazioni inedite.

Determinante è stata la scelta della casa madre Spar Austria di continuare ad investire nel nostro Paese, rinnovando piena fiducia alle colleghe e ai colleghi di Aspiag Service.

Premiante è stata la volontà di curare la relazione: con il territorio, attraverso l'esercizio consapevole della responsabilità sociale d'impresa e il sostegno a tante realtà locali; con i consumatori, modulando l'offerta commerciale in funzione della loro capacità di spesa e della loro domanda di qualità, e creando punti vendita in grado di rispondere alle più diverse esigenze; con le collaboratrici e i collaboratori, la cui professionalità è il cuore pulsante della crescita della nostra Azienda nonché il nostro asset più prezioso.

Sono queste le solide fondamenta che ci consentono di guardare con concreta fiducia al futuro, e immaginare Aspiag Service ancora come motore di crescita e promotore di benessere per il proprio territorio.

"Il 2014 è stato un anno decisamente dinamico: qualsiasi risultato ottenuto sul campo è stato il frutto di investimenti oculati e dell'impegno intenso di tutti i nostri collaboratori"

Rudolf Staudinger
PRESIDENTE





INDICE

Report Integrato	9
01. Identità e contesto operativo	11
02. Governance	25
03. Business Model	35
04. Rischi e opportunità	63
05. Strategia e allocazione delle risorse	69
06. Performance	97
07. Prospettive future	119
Bilancio di Esercizio	125
01. Bilancio al 31/12/2014	128
02. Nota Integrativa	137
03. Allegati	165
04. Relazione sulla Gestione	170
05. Relazione del Collegio Sindacale	183
06. Relazione della Società di Revisione	186
Tabelle di riepilogo	189
Tabella dell'Informativa e degli Indicatori GRI G4	190
Tabella di Riepilogo Indicatori ESG della Commissione EFFAS ESG	196
Relazione della Società di Revisione sulla Revisione Limitata dell'Informativa GRI	197
Glossario	201

REPORT INTEGRATO



01. Identità e contesto operativo	11
02. Governance	25
03. Business Model	35
04. Rischi e opportunità	63
05. Strategia e allocazione delle risorse	69
06. Performance	97
07. Prospettive future	119

Perché Despar
seleziona per voi solo i
prodotti migliori.

Reparto
gastronomia:
benvenuti nel mondo
più prelibato di casa
Despar.



OFFERTA
MIGLIORE QUALITÀ
per kg. **4,90**
con 50,5%

OFFERTA
MIGLIORE QUALITÀ
per kg. **0,99**
con 85,3%

Il gusto del pesce appena pescato

Il nostro pesce arriva ogni giorno.
È fresco e profuma di mare,
è di colore brillante,
ha le squame lucide ed aderenti,
l'occhio sporgente,
e compatto ed elastico.
Da noi il pesce è buono
e conveniente.

OFFERTA
MIGLIORE QUALITÀ
per kg. **25,80**
con 50,5%





01

Identità e contesto operativo

Profilo aziendale	12
La nostra Mission	13
I principi etici	14
I valori aziendali	15
Le tappe evolutive	16
Spar Austria	18
L'assetto proprietario e la struttura del Gruppo	21
Spar nel mondo	22
L'origine internazionale del brand Despar	22
Il marchio Despar in italia	23



PROFILO AZIENDALE



Aspiag Service S.r.l., concessionaria del marchio Despar, ha sede legale a Bolzano, possiede un capitale sociale pari ad Euro 79.320.000,00 interamente versato e fa parte di un gruppo internazionale con sede in Austria.

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

Il bacino geografico di riferimento è quello del Nordest italiano, dove in pochi anni il marchio Despar ha esteso notevolmente la propria presenza: operiamo in Trentino Alto Adige, Veneto, Friuli Venezia Giulia ed Emilia Romagna, ricoprendo il ruolo di leader di mercato nel settore della Grande Distribuzione Organizzata (GDO) (www.despar.it/it/node/24/azienda/).



LA NOSTRA MISSION

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

Molto più che nelle parole, la nostra mission (www.despar.it/it/node/15/mission-e-valori/) si esprime nelle azioni concrete che l'Azienda compie:

- continua evoluzione dei punti vendita, dove i clienti possono trovare qualità e convenienza garantite, oltre ad assortimenti dinamici e attenti al benessere delle persone e alla tutela dell'ambiente;
- costanti investimenti sul fronte della qualità alimentare, testimoniati da autorevoli certificazioni quali ad esempio 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 anche nel corso del 2014;
- miglioramento continuo di tutti i processi aziendali, per creare sempre maggiore efficienza ed efficacia nell'erogazione di prodotti e di servizi, grazie anche all'adozione di procedure conformi a sistemi HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point);
- rispetto per l'ambiente, attestata dal conseguimento della certificazione ISO14001;
- valorizzazione del territorio, attraverso la promozione delle realtà e dei prodotti locali.

CENTRALITÀ DEL CLIENTE



QUALITÀ DEI PRODOTTI E DEI SERVIZI



VALORIZZAZIONE DEI COLLABORATORI



ORIENTAMENTO ALL'INNOVAZIONE



LEGAME CON IL TERRITORIO



RISPETTO PER L'AMBIENTE





I PRINCIPI ETICI

«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.»

Da sempre consideriamo l'etica come un principio fondamentale nella nostra attività di erogazione di servizi e prodotti di qualità ai clienti.

Alla luce di ciò, abbiamo 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 nei confronti degli interlocutori interni ed esterni.

Per ulteriori approfondimenti sul Codice Etico si rimanda al capitolo Governance [\[pag. 25\]](#).





I VALORI AZIENDALI

Riteniamo che per garantire degli ottimi prodotti e servizio di alta qualità sia necessario dare la massima attenzione alle persone, dai collaboratori fino ad arrivare ai clienti, così come al territorio.

Far crescere la professionalità di ognuno, investire in formazione e lavorare in un clima sereno e produttivo sono quindi elementi fondamentali che contribuiscono a realizzare la mission aziendale.

Crediamo che caratterizzare e rendere unico il servizio significhi impegnarsi a rispettare l'ambiente e le sue risorse nonché valorizzare il territorio, con le sue tradizioni.

Aspiag Service è parte del territorio e della comunità che lo abita. Per questo motivo promuoviamo numerose attività in collaborazione con Associazioni, Scuole, Istituzioni e Enti Locali, contribuendo in questo modo al miglioramento delle condizioni economiche e sociali dell'ambiente in cui operiamo.

In Aspiag Service, inoltre, siamo fermamente convinti che, per mantenere la qualità ai livelli più elevati, sia necessario innovare e innovarsi continuamente in piena armonia con i propri valori.

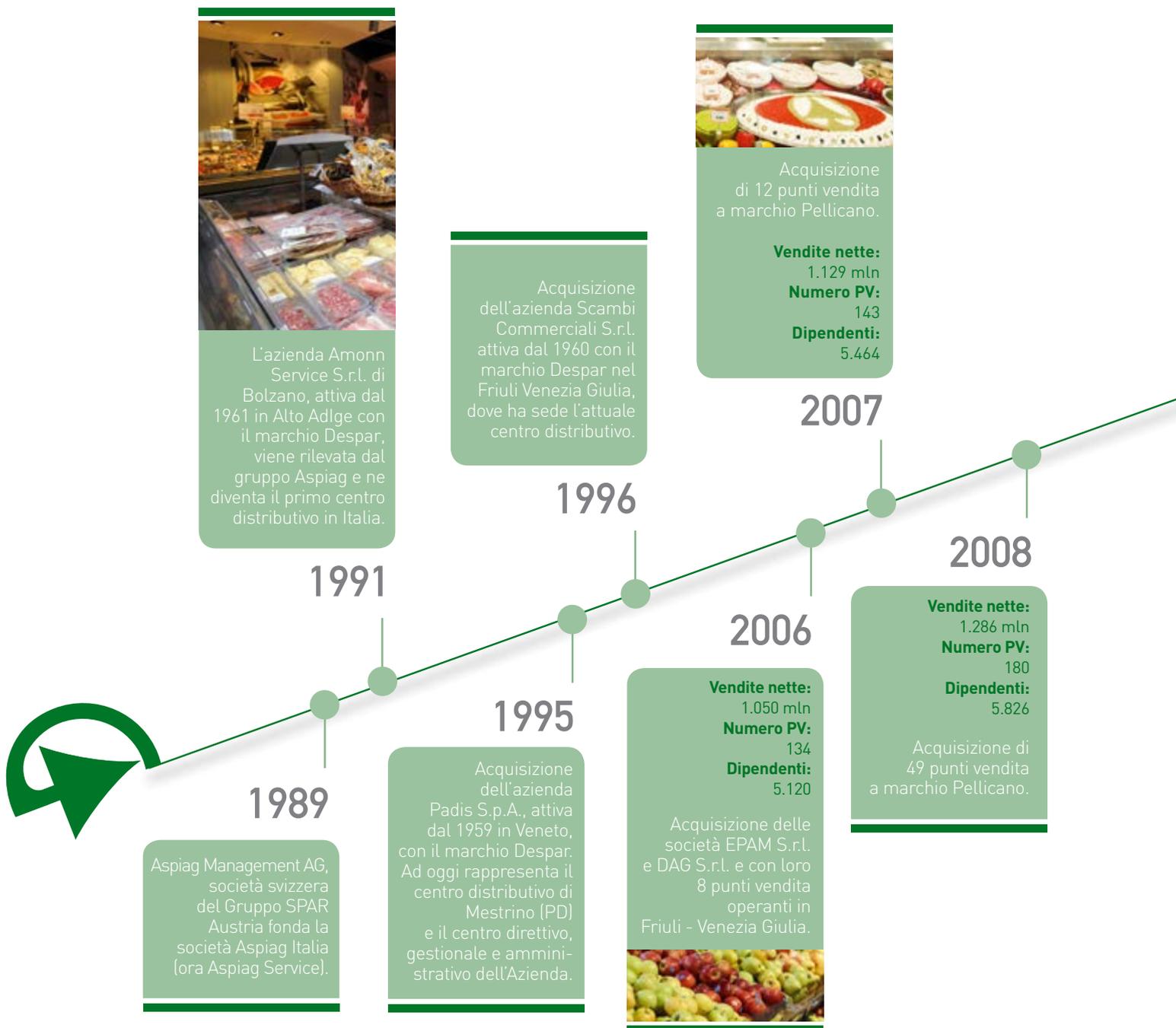
Costituiscono filo conduttore del nostro agire quotidiano:

- Lealtà, onestà, responsabilità, integrità morale e rispetto reciproco;
- Collaborazione, spirito di squadra, ascolto attivo e fiducia, professionalità e affidabilità;
- Creatività e innovazione, passione e entusiasmo;
- Attenzione al cliente, alla qualità dei prodotti, all'offerta di servizi e risposte alle nuove esigenze;
- Impegno per ambiente, territorio e comunità locali;
- Creazione di valore responsabile, condiviso e sostenibile nel lungo periodo per tutti gli Stakeholder.

Questo sistema culturale e valoriale, di cui è permeato l'intero Report Integrato, ispira i comportamenti e le decisioni aziendali e sviluppa un senso di appartenenza e di identità comune [\[pag. 69\]](#).



LE TAPPE EVOLUTIVE





Acquisizione di 10 punti vendita, operanti in Trentino Alto Adige, della società Omniscom S.p.a.

Vendite nette:
1.330 mln
Numero PV:
196
Dipendenti:
6.126

2009

2010

Vendite nette:
1.384 mln
Numero PV:
195
Dipendenti:
6.140

Ottenuta la certificazione di sicurezza secondo lo standard internazionale OHSAS 18001.



Superati 1,4 miliardi di vendite nette.

Vendite nette:
1.432 mln
Numero PV:
198
Dipendenti:
6.215

2011

2012

Vendite nette:
1.494 mln
Numero PV:
204
Dipendenti:
6.464

Superati per la prima volta i 200 punti vendita diretti.

Superati 1,5 miliardi di vendite nette.

Vendite nette:
1.515 mln
Numero PV:
206
Dipendenti:
6.534

2013

2014

Vendite nette:
1.545 mln
Numero PV:
209
Dipendenti:
6.652

Prima azienda della GDO italiana con certificazione ISO:14001.



Raggiungere una quota di mercato del 18%.

2017

www.despar.it/it/node/16/storia/



SPAR AUSTRIA

L'acronimo Aspiag deriva da "Austria SPAR International AG", la casa madre nata in Austria negli anni Cinquanta (www.spar.at).

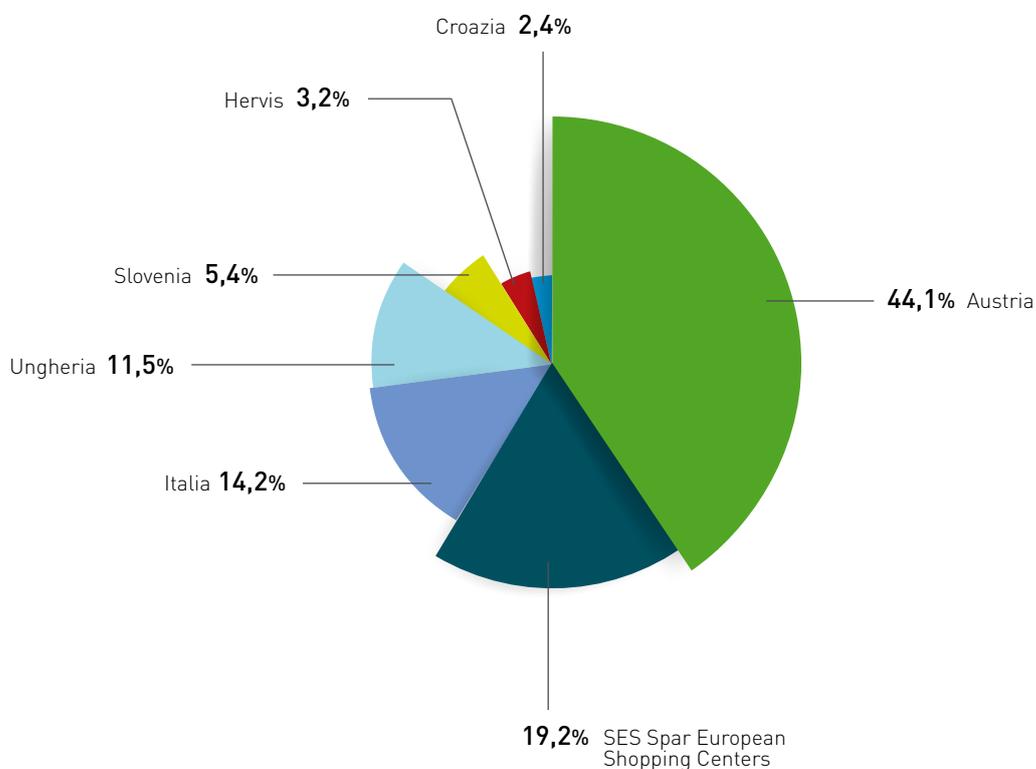
SPAR Austria realizza circa il 40% del fatturato mondiale di SPAR International ed è la più grande tra le organizzazioni SPAR nel mondo: nel 2014 ha prodotto un volume di vendita di 12,63 miliardi di euro, conta 73.335 collaboratori e 2.932 punti vendita, tra filiali di proprietà e dettaglianti affiliati.

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

Dopo la nascita e lo sviluppo di altri grossisti nelle diverse regioni austriache, nel 1959 il marchio SPAR si diffonde in tutto il territorio nazionale e negli anni Settanta, dall'unione di tutte le piccole e medie aziende affiliate, nasce SPAR Österreichische Warenhandels AG, ossia SPAR Austria.

Ancora oggi il Gruppo, che fa capo alla società Holdag Beteiligungs GmbH [pag. 21], rimane profondamente legato alla propria identità e all'idea originaria. Le famiglie fondatrici lavorano in ruoli direzionali, pur ricoprendo nel tempo incarichi diversi per rispondere ai bisogni di adattamento e cambiamento necessari all'evoluzione della Società.

SUDDIVISIONE DEL FATTURATO 2014 DEL GRUPPO SPAR AUSTRIA



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 S.r.l.), in Slovenia, in Croazia e in Ungheria.

Fanno parte del Gruppo anche le società SIMPEX Import Export GmbH, piattaforma internazionale per la gestione del Non Food, HERVIS Sport- und Mode- gesellschaft m.b.H. che da quarant'anni opera con successo nel mercato dell'abbigliamento sportivo, e, ultima in ordine cronologico, SES SPAR European Shopping Centers GmbH, nata nel 2007 con il compito di gestire tutti i Centri Commerciali del Gruppo SPAR Austria.





HIGHLIGHTS 2014 DEL GRUPPO SPAR AUSTRIA



Nota: i dati riportati e le percentuali di incremento sono stati calcolati rettificandole dei valori della Società della Repubblica Ceca, ceduta nel corso del 2014.

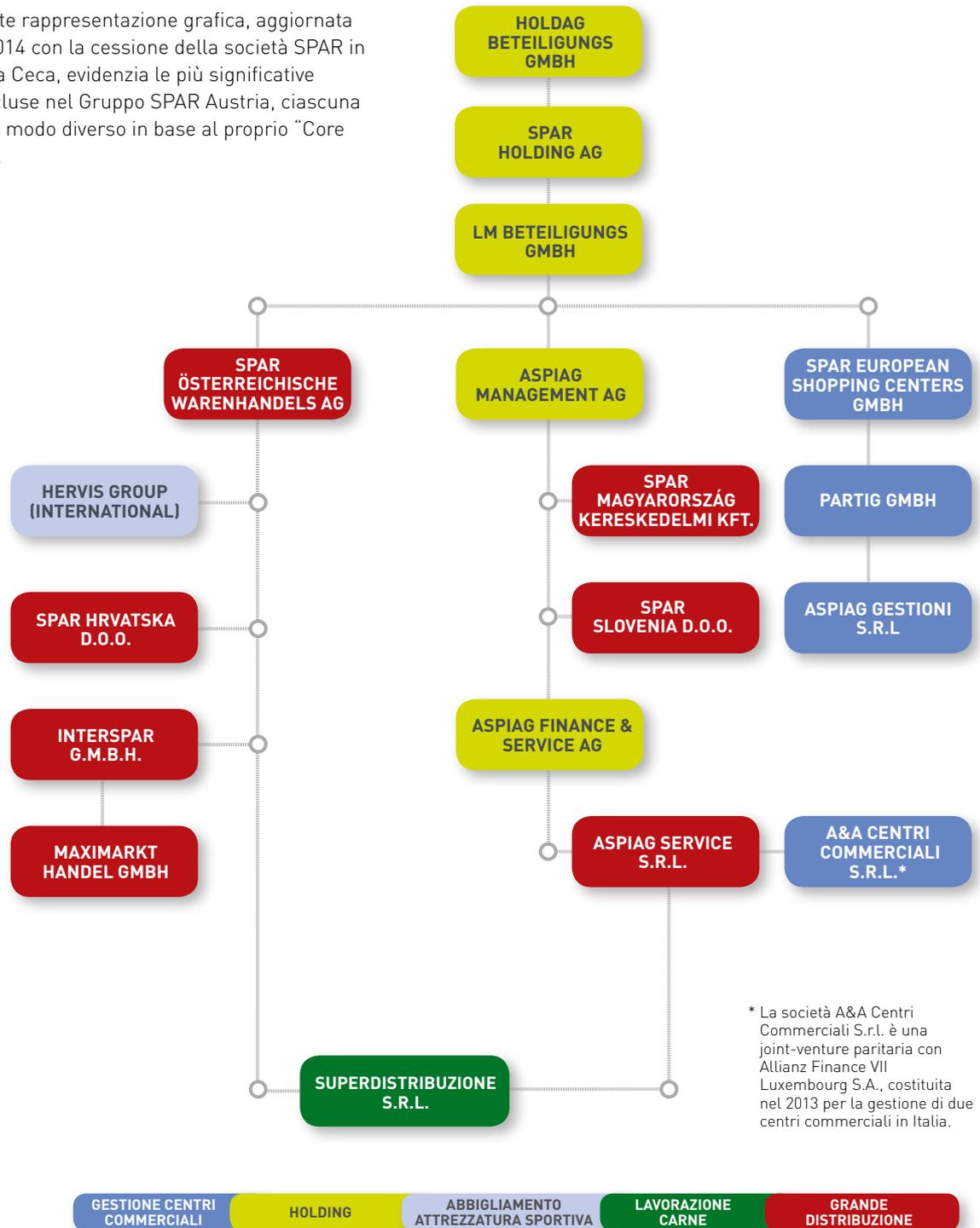


ASSETTO PROPRIETARIO E STRUTTURA DEL GRUPPO

La Società è soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte del socio unico Aspiag Finance & Services AG, avente sede a Widnau (Svizzera) e facente parte del gruppo HOLDAG Beteiligungs GmbH, il cui Headquarter si trova a Salisburgo.

L'assetto proprietario relativo alla capogruppo HOLDAG è lo stesso fin dal 1970.

La seguente rappresentazione grafica, aggiornata al 31/12/2014 con la cessione della società SPAR in Repubblica Ceca, evidenzia le più significative società incluse nel Gruppo SPAR Austria, ciascuna colorata in modo diverso in base al proprio "Core Business".





SPAR NEL MONDO

SPAR International (www.spar-international.com) opera oggi in 35 paesi, in tutti i continenti. Complessivamente, nel 2013, le organizzazioni SPAR nel mondo hanno prodotto un fatturato al pubblico di 32,18 miliardi di euro e gestito 12.163 supermercati, per una superficie di vendita di circa 6,8 milioni di metri quadrati.

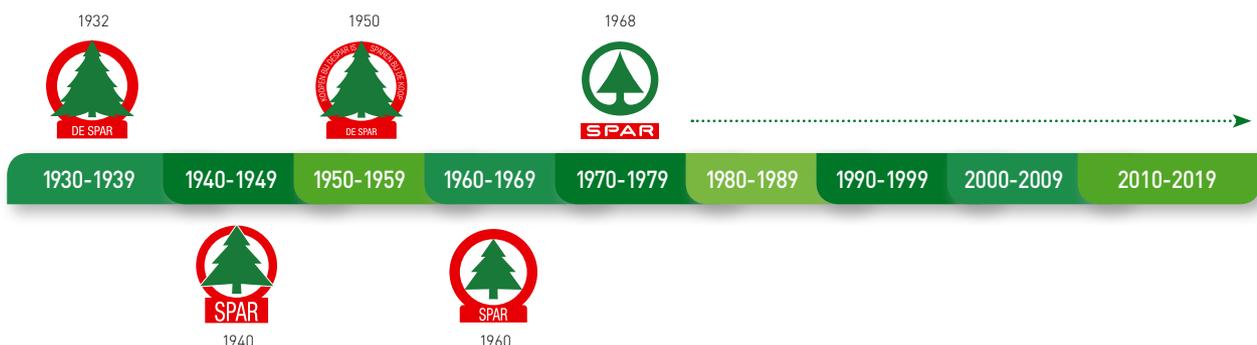


L'ORIGINE INTERNAZIONALE DEL BRAND DESPAR

A livello internazionale il nostro marchio è gestito da Spar International, società cooperativa fondata nel 1932 da Adriaan van Well presso Zoetermeer (Paesi Bassi) come prima unione volontaria di grossisti e commercianti al dettaglio.

“SPAR” è una parola olandese che significa “abete” e che ha determinato la scelta del simbolo che caratterizza il marchio sin dalla fondazione. Il nome originario del gruppo DESPAR, 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 viene abbreviato in ‘SPAR’ e si diffonde dapprima in Europa e poi nel resto del mondo. Il suo arrivo in Italia viene seguito dalla nascita, nel 1960, dell'Unione Volontaria SPAR, che sceglie di adottare il vecchio nome del marchio trasformandosi in Despar.



IL MARCHIO DESPAR IN ITALIA

Al 31 dicembre 2014 il marchio Despar è gestito in Italia da 8 diversi soci indipendenti, uniti nel Consorzio a Responsabilità Limitata Despar Italia (www.desparitalia.it), con sede a Casalecchio di Reno (BO), che garantisce il rispetto della "Corporate Identity"; nella stessa sede si trova anche il Consorzio a Responsabilità Limitata Despar Servizi, a cui è affidato il coordinamento commerciale delle attività comuni a tutte le aziende Despar. Aspiag Service fa parte di entrambi i Consorzi.

Dopo l'esperienza pluriennale e positiva della centrale acquisti Centrale Italiana (nata nel 2006 dalla collaborazione di Despar Servizi e Coop Italia e sciolta nel 2014), Aspiag Service - con decorrenza 1° gennaio 2015 - entra a far parte della centrale acquisti ESD Italia, insieme ai Soci storici Selex Gruppo Commerciale, Acqua e Sapone, Agorà Network e Sun. ESD Italia, seconda Centrale acquisti italiana, aderisce a livello internazionale alla Centrale EMD, al primo posto in Europa tra le Centrali di acquisto, con una quota di mercato del 12%.







02

Governance

Il Sistema di Governance	26
L'Assemblea dei Soci	26
Il Consiglio di Amministrazione	27
Organigramma	28
Il Collegio Sindacale	30
La Società di Revisione	30
Il Comitato di Gestione	30
I Procuratori	31
L'Organismo di Vigilanza	31
Il Modello organizzativo 231/01	32
• Il Codice Etico	32
• Il Regolamento aziendale interno e la mappatura dei poteri	33
• Il Manuale dei Protocolli	33
• Il sistema sanzionatorio	33

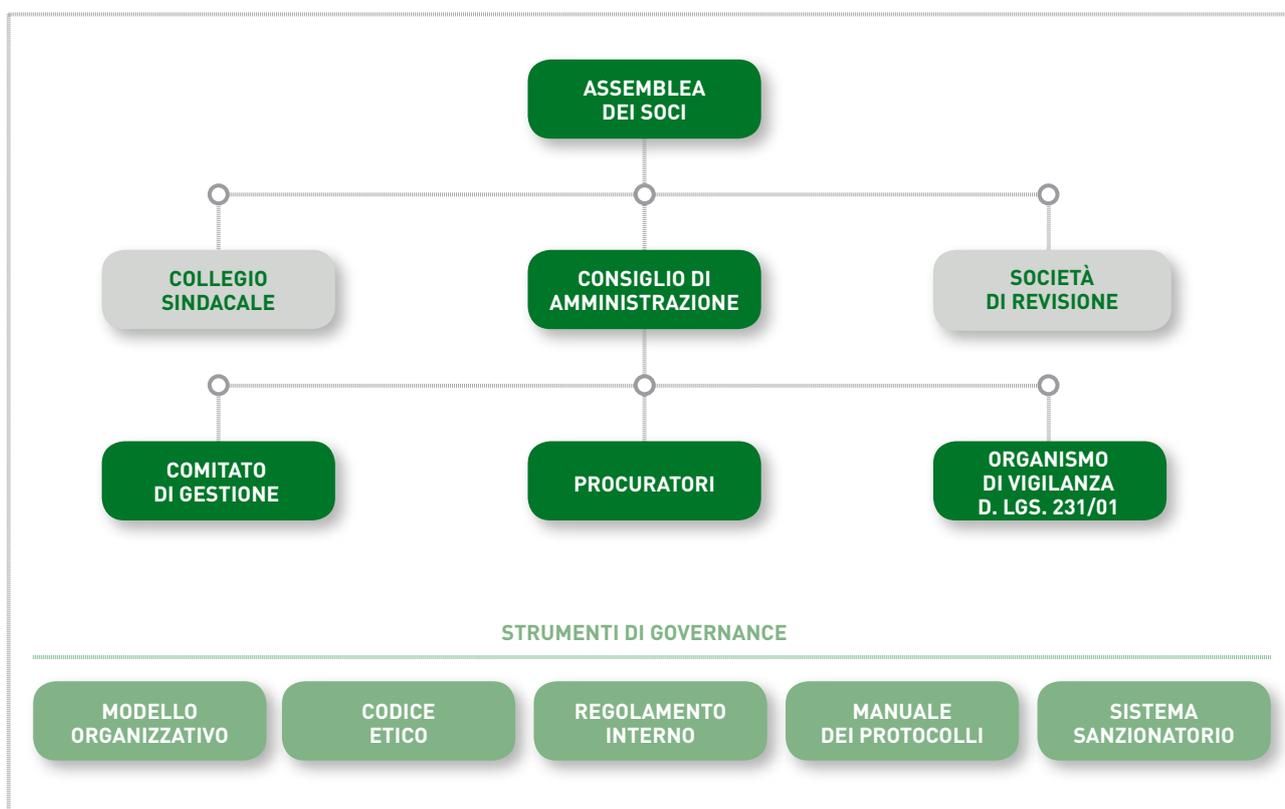
IL SISTEMA DI GOVERNANCE

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

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, 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 attive, su base regionale, altre modalità di relazione sindacale con la Direzione aziendale.



L' ASSEMBLEA DEI SOCI

L'Assemblea dei Soci è presieduta dal Presidente del C.d.A. o da altra persona designata dall'Assemblea stessa a maggioranza semplice. Sono riservate all'esperienza dei soci in sede assembleare le competenze previste dalle normative civilistiche e dallo Statuto.

Nell'esercizio 2014 si è tenuta una assemblea il 30/04/2014 per l'approvazione del bilancio al 31/12/2013 di Aspiag Service S.r.l.



IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

L'amministrazione della Società è affidata ad un C.d.A. 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.

L'organo amministrativo può nominare institori, direttori, procuratori e mandatarî 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 fatta 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.



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

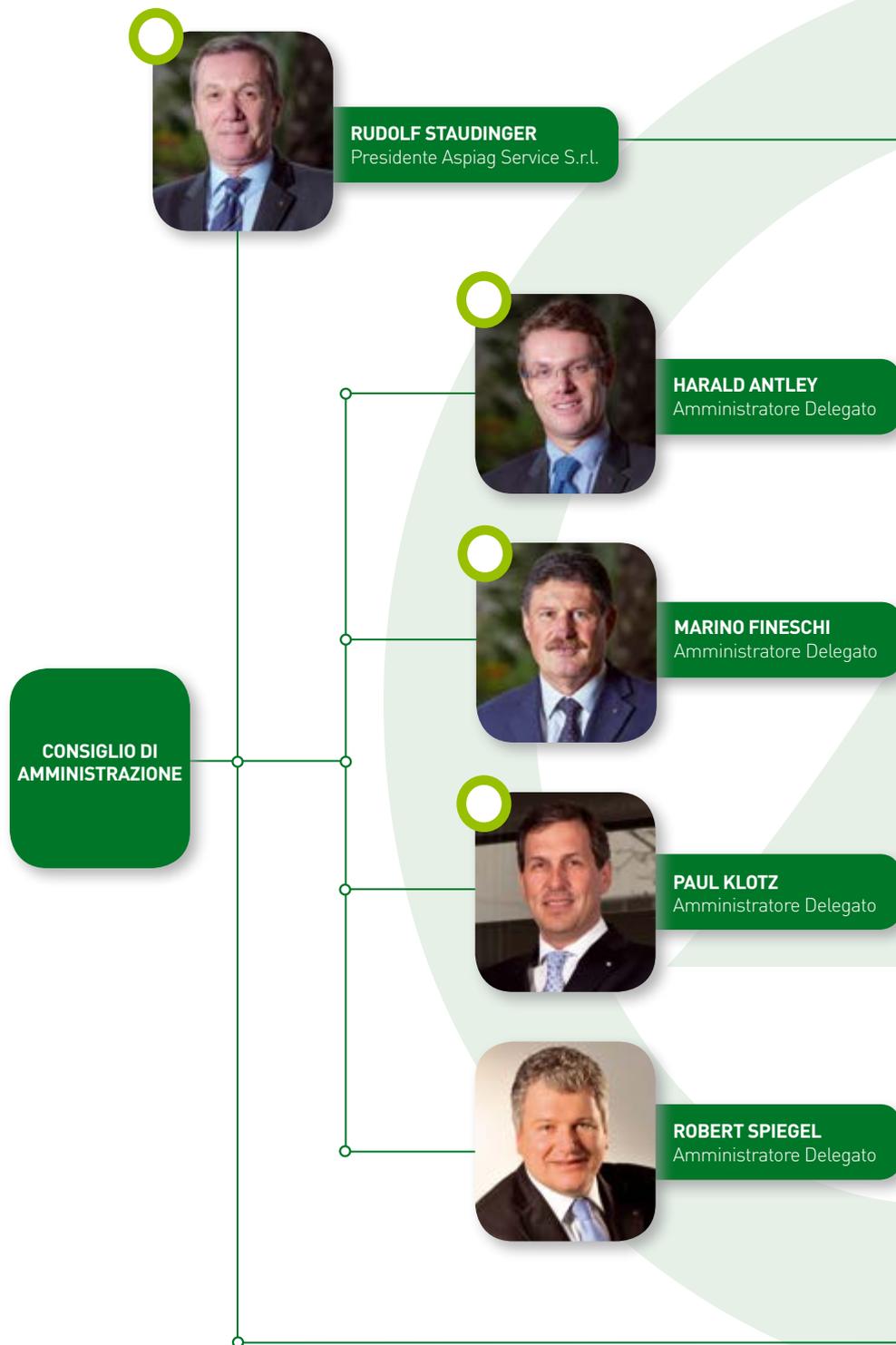
La rappresentanza legale spetta, inoltre, ai Procuratori nei limiti dei poteri loro conferiti dall'organo amministrativo.

	UOMINI	DONNE	TOTALE	TRA 30 E 50 ANNI	OLTRE 50 ANNI
Consiglio di Amministrazione	8	-	8	1	7
Comitato di Gestione	4	-	4	1	3
Organo di Vigilanza	2	-	2	1	1
Collegio Sindacale	4	1	5	2	3
Società di Revisione	3	2	5	2	3
Procuratori	43	6	49	23	26

Nel 2014 il Consiglio di Amministrazione si è riunito 5 volte in data: 21/02/2014, 21/03/2014, 30/04/2014, 24/09/2014, 21/11/2014.



ORGANIGRAMMA



COMPONENTI DEL COMITATO DI GESTIONE

**R. TRIVELLATO**

Direttore amministrazione / controllo

P. MENOTTI

Direttore finanza / tesoreria

D. BETTELLA

Direttore logistica

S. BUJA

Direttore acquisti food secco

L. FOCESATO

Direttore acquisti non food

T. POLSINELLI

Direttore acquisti food fresco

H. ANTLEY

Direttore organizzazione

M. FINESCHI

Direttore vendite supermercati

F. MONTALVO

Direttore vendite ipermercati

R. HILLEBRAND

Direttore CE.DI Trentino - Alto Adige

A. PIGATTO

Direttore risorse umane / affari legali

C. PAVAN

Direttore vendite affiliati

A. PIGATTO

Direttore CE.DI Veneto / Emilia Romagna

P. KLOTZ

Direttore auditing / DPA

M. SALVIATO

Direttore appalti

F. CICERO SANTALENA

Direttore CE.DI Friuli Venezia Giulia

D. ANDOLFATO

Direttore sviluppo

F. BOLZONELLO

Direttore tecnico affiliati

P. CREA

Direttore sistemi informativi

F. CICERO SANTALENA

Direttore marketing

A. PIGATTO

Organismo di vigilanza

A. PIGATTO

Responsabile Privacy



IL COLLEGIO SINDACALE

Il Collegio Sindacale di Aspiag Service si compone di 5 membri nominati dall'Assemblea: il Presidente, 2 sindaci effettivi e 2 sindaci supplenti. La durata del loro incarico, pari a 3 esercizi, scadrà alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del Bilancio 2016.

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 31/12/2016
Manlio Buattini	Sindaco effettivo	fino approvazione del bilancio al 31/12/2016
Werner Teutsch	Sindaco effettivo	fino approvazione del bilancio al 31/12/2016
Andrea Polizzi	Sindaco supplente	fino approvazione del bilancio al 31/12/2016
Simona Gallo	Sindaco supplente	fino approvazione del bilancio al 31/12/2016

LA 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

IL 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 ha compiti propositivi e preparatori a proposito delle 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.

Nel corso del 2014 il Comitato di Gestione si è riunito 12 volte, secondo il calendario disposto dal Presidente.

I 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 49 Procuratori, con poteri di rappresentanza a vario titolo e di diversa ampiezza.

L'ORGANISMO DI VIGILANZA

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, composto da due membri, 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.

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 eseguire nell'anno in corso, fornendone copia anche al C.d.A. e al Collegio Sindacale.

La Società ha attivato uno specifico indirizzo e-mail dell'Organismo di Vigilanza, da utilizzare per l'invio di suggerimenti, richieste di chiarimento, segnalazioni, documentazione, Report, informazioni, ecc.: co_aspiagservice@despar.it



IL MODELLO ORGANIZZATIVO 231/01

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

Global Reporting Initiative G4-S04

Nel corso del 2014 il numero totale di impiegati formati in Veneto su Modello organizzativo e Codice Etico sono stati 6.

Il Modello adottato è così strutturato:

- Organismo di Vigilanza interno (precedentemente descritto [pag. 31]);
- 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.

IL CODICE ETICO

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 nello stesso tempo l'insieme dei diritti, dei doveri e delle responsabilità nei confronti di qualsiasi interlocutore interno o esterno alla Società.

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 adeguarli 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 eseguire 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.

Global Reporting Initiative G4-S06

La Società non elargisce contributi, diretti o indiretti e sotto qualsiasi forma, a partiti, movimenti, organizzazioni e comitati politici e sindacali, a loro esponenti e candidati, se non nell'ambito consentito da specifiche normative e nel rispetto del principio di trasparenza.

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 di interessi. 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 seguente indirizzo internet: www.despar.it/it/node/17/codice-etico/.



IL REGOLAMENTO INTERNO E LA MAPPATURA DEI POTERI

Nel Regolamento aziendale interno sono raccolte le norme che disciplinano la gestione operativa della Società 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 conformità 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.

IL MANUALE DEI PROTOCOLLI

Il Manuale dei Protocolli ha l'obiettivo di definire ed attuare meccanismi di controllo interno volti, da un lato, a programmare il procedimento decisionale della Società nelle attività potenzialmente a rischio di commissione di reato e, dall'altro, a presidiare, da un punto di vista gestionale, 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.

IL 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, quest'ultima rinuncerà al vantaggio conseguito.

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





03

Business model

Il nostro modello di business	36
Le competenze distintive dell'azienda	38
Le risorse chiave: i capitali aziendali	39
Il processo di creazione di valore	40
Analisi di materialità ai fini della creazione di valore	41
Stakeholder, canali di comunicazione e dialogo	42
Matrice di materialità degli obiettivi	46
Il mercato	48
Il bacino di riferimento Despar	49
La struttura consortile	51
I centri distributivi	51
La struttura dell'offerta	52
Category management	54
I prodotti e gli assortimenti	54
I prodotti a marchio	55
Le piattaforme	56
La supply chain	58
Il Centro Carni Superdistribuzione S.r.l.	60



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 nostro modello di business vi è una gestione articolata su due canali:

- la **gestione diretta** di 209 punti vendita (filiali Despar, filiali Eurospar, filiali Interspar), per la quale abbiamo la responsabilità dell'intera filiera e di tutta la struttura necessaria alla vendita;
- la **gestione in affiliazione** di 346 punti vendita (affiliati Despar e affiliati Eurospar) a cui, mediante contratto, rivendiamo all'ingrosso la merce e prestiamo servizi.

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

Per trasferire il massimo valore al **cliente finale**, ci avvaliamo della collaborazione di **fornitori diversificati** e in possesso di requisiti qualitativi predefiniti, il che ci consente di esprimere un'offerta di prodotto estremamente articolata e di elevata qualità.

La conduzione del business avviene attraverso l'attività dei **category manager** che individuano le diverse categorie merceologiche - ciascuna caratterizzata da una propria logica gestionale, suddivisa per canale di vendita - e hanno la responsabilità del prodotto dalla fase di contrattazione fino all'allocazione sullo scaffale. [\[pag. 54\]](#)

Il **sistema di corporate governance** - allineato con le best practice nazionali e internazionali - viene costantemente consolidato e rafforzato al fine di gestire la complessità delle situazioni in cui la società si trova a operare e le sfide da affrontare per attuare una strategia di sviluppo chiara e sostenibile. [\[pag. 25\]](#)

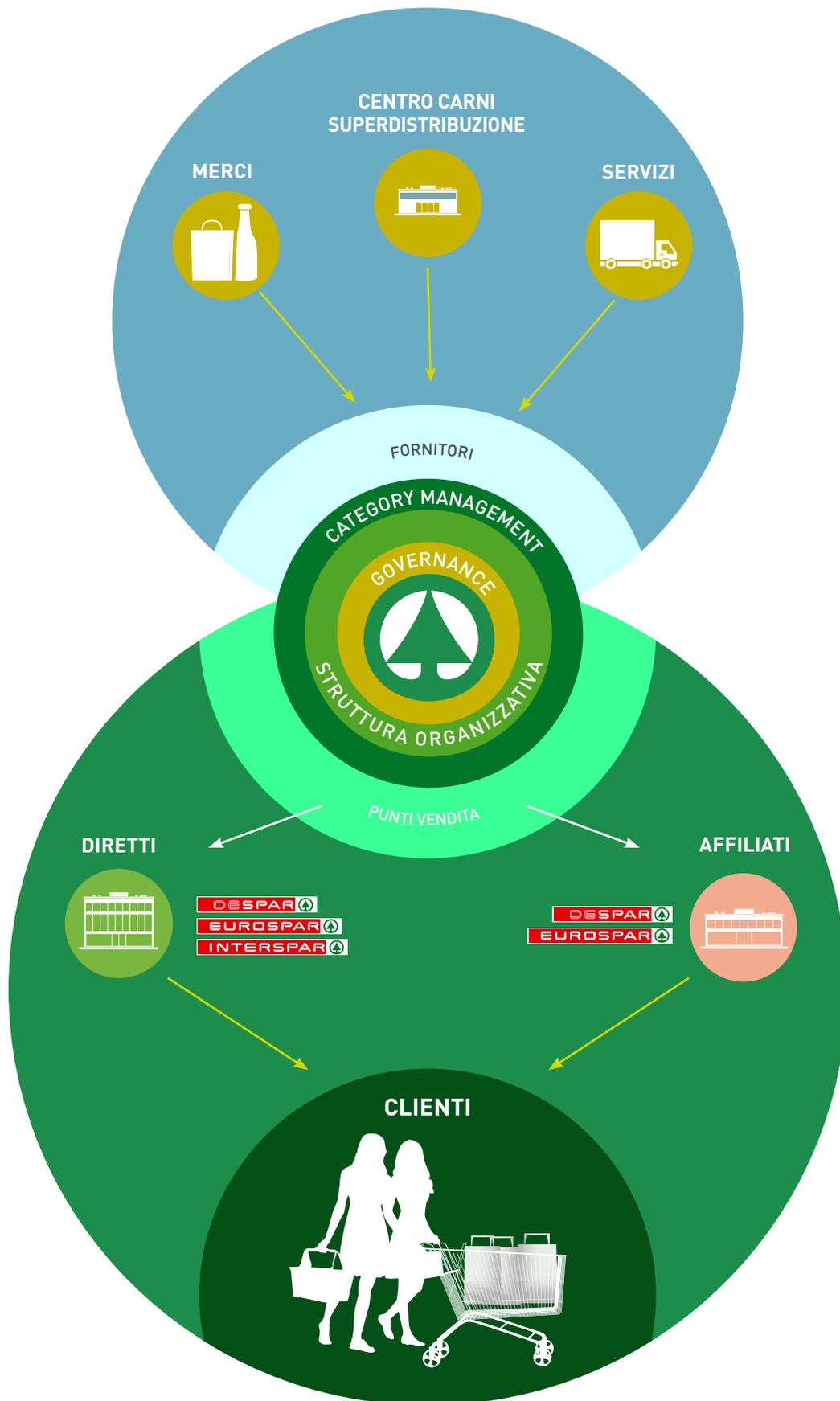
Il funzionamento equilibrato ed efficiente degli organismi di governance costituisce il volano fondamentale per perseguire molteplici obiettivi fortemente connessi tra loro, quali:

- la realizzazione della mission aziendale, garantendo l'equilibrio tra le aspettative dei soci e quelle degli altri Stakeholder, [\[pag. 13\]](#)
- la pianificazione e il raggiungimento degli obiettivi strategici, [\[pag. 69\]](#)
- il monitoraggio degli Stakeholder, [\[pag. 42\]](#)
- la massimizzazione delle opportunità e la mitigazione dei rischi. [\[pag. 65\]](#)

La governance è, inoltre, una delle variabili chiave per le decisioni di investimento, in virtù del legame esistente tra la sua validità e la creazione e la distribuzione del valore.

Tutti i processi decisionali e di governance, infine, sono ispirati e guidati dai **principi etici** e dai **valori aziendali** di Aspiag Service. [\[pag. 14\]](#)

All'interno di un modello di business così complesso e articolato, il nostro Report Integrato supera la propria funzione di strumento di rendicontazione per divenire esso stesso un processo in grado di generare effetti sui processi e sulle decisioni, sia nel corso della sua redazione sia dopo la pubblicazione: anche grazie ad esso, infatti, l'azienda può coordinare le proprie unità interne, adeguare le metodologie di rendicontazione del valore creato e convogliare le proprie informazioni per le decisioni.





LE COMPETENZE DISTINTIVE DELL'AZIENDA

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

La possibilità di poter contare sul know-how di SPAR Austria, infatti, è stato uno dei principali fattori alla base della modernizzazione dell'Azienda, che dagli anni '90 a oggi è si è evoluta da una forma tradizionale ad una più innovativa e decisamente internazionale.

Il dinamismo della nostra Società 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.

RICERCA DI MERCATO INTEGRATA - 2014

Nel corso del 2014 Aspiag Service ha dato incarico a una società specializzata di effettuare una ricerca integrata di mercato sulla situazione competitiva, realizzata attraverso un'indagine telefonica su un campione di 2.800 persone (in Veneto, Friuli Venezia Giulia, Trentino Alto Adige, e a Ferrara), un questionario web (compilato da 10.965 persone), e quattro focus group con 8 partecipanti ciascuno (a Padova, Udine, Trento e Bolzano, quest'ultimo anche in lingua tedesca).

L'indagine ha evidenziato un panorama competitivo particolarmente frastagliato nella trading area di Aspiag Service. La valutazione sia dell'azienda che dei competitor locali sembra aver risentito nel 2014 della particolare volubilità del mercato, in cui una buona parte della clientela appare meno fedele, più attenta alle promozioni e ad altri stimoli del mercato, e capace di modificare repentinamente il proprio comportamento d'acquisto.

In questa cornice così complessa, Aspiag Service mantiene comunque la leadership del mercato triveneto, restando saldamente al comando in Friuli Venezia Giulia e soprattutto in Alto Adige. Viene riconosciuto all'azienda che il mix dell'offerta è quello tipico dei leader: pulizia, assortimento, qualità dei prodotti e servizio in generale sono valutati come punti di forza.

Ci sono spazi di miglioramento per quanto riguarda la percezione della convenienza e delle offerte speciali da parte degli intervistati, ma all'azienda viene accreditata una maggiore attenzione al prezzo rispetto al passato.



LE RISORSE CHIAVE: I CAPITALI AZIENDALI

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

CAPITALE FINANZIARIO

CAPITALE MATERIALE ED INFRASTRUTTURALE

CAPITALE ORGANIZZATIVO

CAPITALE UMANO

CAPITALE RELAZIONALE / SOCIALE

CAPITALE NATURALE

- 1) Capitale finanziario: comprende 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): comprende 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; include, inoltre, le attrezzature e i macchinari necessari per lo svolgimento dell'operatività, nonché le scorte dei prodotti commercializzati;
- 3) Capitale organizzativo (o "intellettuale", nella terminologia dell'IIRC): comprende 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;
- 4) Capitale umano: comprende il patrimonio di competenze, capacità e conoscenze di coloro che prestano la loro opera nell'Azienda, nonché gli organismi di Governance;
- 5) Capitale relazionale / sociale: comprende 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, nonché la soddisfazione dei clienti;
- 6) Capitale naturale: comprende le attività dell'Azienda che impattano positivamente o negativamente sull'ambiente naturale, dove agiscono gli altri cinque capitali.

IL PROCESSO DI CREAZIONE DI VALORE

Sulla base dei capitali posseduti, la nostra Azienda acquisisce 'input' di diversa natura e mette in campo azioni gestionali mirate, dalle quali ottiene una varietà di 'output' ed 'outcome' che configurano i risultati della propria strategia di creazione del valore. Dall'esterno attingiamo ai fondi necessari per lo sviluppo del business, dei punti vendita, delle merci, delle risorse umane necessarie, delle risorse naturali e del know-how acquisito nel tempo.

INTERAZIONE DEL MODELLO DI BUSINESS CON I CAPITALI



La struttura organizzativa utilizza tali risorse nei propri processi interni in modo diverso in base alle funzioni coinvolte nel business. I punti vendita vengono gestiti direttamente e in franchising: la loro struttura e la loro dotazione sono 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 più avanti [\[pag. 58\]](#).

La gestione richiede poi un efficiente sistema di servizi interni e una governance pienamente coinvolta nel business aziendale, 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, inoltre, produce anche effetti sugli individui che vengono direttamente coinvolti nei processi (dipendenti, consumatori, fornitori), sulla comunità e sull'ambiente circostante.

Tali attività generano 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 all'organizzazione) rispetto ai sei capitali già ricordati, che scaturiscono dalle attività e dagli 'output' dell'impresa. Più in dettaglio, 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, materiale e infrastrutturale, organizzativo, umano, relazionale e sociale, naturale e il cui impatto spesso si riverbera, quindi, anche sugli aspetti strategici e organizzativi.

Esempi di outputs per Aspiag Service possono essere il numero di punti vendita, il numero di articoli venduti, il numero di clienti, i consumi di elettricità e le ore di formazione, i rifiuti e gli imballaggi, mentre esempi di outcomes sono rappresentati dalla quota di mercato, dai ricavi di vendita, dalla soddisfazione del cliente, dall'occupazione, dalle emissioni nell'ambiente, dalla riduzione della rischiosità operativa e dall'innovazione.

Il processo di creazione di valore è un ciclo in cui i capitali - incrementati, ridotti, trasferiti attraverso le attività e gli output aziendali - al termine del periodo diventano i capitali disponibili per il Business Model nel periodo successivo.

ANALISI DI MATERIALITÀ AI FINI DELLA CREAZIONE DI VALORE

Di seguito vengono identificati e prioritizzati i temi ritenuti rilevanti ai fini della creazione di valore aziendale ed 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.

TEMI RILEVANTI





STAKEHOLDER, CANALI DI COMUNICAZIONE E DIALOGO

Nello svolgimento delle nostre attività, entriamo quotidianamente in contatto con molteplici Stakeholder, destinatari di numerose e sistematiche attività di engagement condotte secondo la logica del miglioramento continuo.

CLIENTI

Consumatori finali
Affiliati

FORNITORI

Fornitori merce
Fornitori prodotti a marchio
Fornitori tecnici
Cooperative esterne
Centrale di acquisto

DIPENDENTI

Dipendenti
Famiglie dei dipendenti

BANCHE

Banche
Società di leasing

COLLETTIVITÀ

Comunità locali

ALTRI STAKEHOLDER

Pubblica amministrazione
Associazioni di rappresentanza
Competitors

I principali portatori di interesse sono i **CLIENTI - CONSUMATORI FINALI**, ai quali si rivolge il nostro impegno a soddisfare i bisogni primari delle persone in termini di acquisto. Il dialogo con la clientela è costante e viene condotto sia attraverso il tradizionale rapporto diretto presso il punto vendita, sia tramite strumenti contemporanei quali i siti internet, i blog e i principali social media.

Per agevolare la comunicazione è stato costituito un apposito indirizzo di posta elettronica: info@despar.it.

L'opinione dei clienti / consumatori finali viene, inoltre, monitorata attraverso indagini di mercato ciclicamente organizzate e affidate prevalentemente a società esterne.



Altrettanto importanti sono i **CLIENTI - AFFILIATI**, rappresentati prevalentemente da piccoli imprenditori locali cui la nostra Azienda fornisce non solo merci ma anche servizi e supporto per il loro business. Il dialogo con questa categoria di Stakeholder è oggetto di un costante monitoraggio realizzato mediante riunioni periodiche fra i rappresentanti degli affiliati e i referenti aziendali: questi incontri rappresentano un momento di confronto nel corso del quale vengono analizzate le principali problematiche riscontrate e condivise le azioni strategiche da intraprendere, e costituiscono altresì anche uno strumento formativo utile per anticipare i futuri cambiamenti a livello organizzativo e normativo che interesseranno i punti vendita; oltre a ciò, vengono effettuate frequenti visite da parte dei responsabili del canale affiliati presso i punti vendita di riferimento.

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; particolare importanza rivestono *i fornitori di prodotti in vendita, i fornitori tecnici, i fornitori di servizi e le cooperative esterne*.

Il loro coinvolgimento avviene sia attraverso un confronto individuale fra il category manager e il singolo fornitore - durante il quale vengono anche condivise le principali azioni di marketing da intraprendere - sia mediante l'analisi delle indagini condotte su un campione rappresentativo delle principali aziende.

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

I **DIPENDENTI** sono naturalmente una risorsa essenziale per l'Azienda. Il loro impegno, competenza, professionalità e benessere risultano decisivi per il raggiungimento degli obiettivi. A partire dal 2012 abbiamo istituito un'indagine biennale sul clima interno come fondamentale strumento di comunicazione con i dipendenti, per verificare la qualità dell'ambiente lavorativo e comprendere le esigenze dei diversi collaboratori [pag. 112].

Il principale strumento di comunicazione con i nostri dipendenti è l'house organ 'InDespar', il cui primo numero risale al 1996. Il suo scopo primario è l'aggiornamento del personale interno in merito all'organizzazione delle attività svolte e di quelle in corso. Oltre a condividere informazioni riguardo ai vari progetti e alle loro 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.

Le **BANCHE e i FINANZIATORI** in genere sono invece i partner finanziari ai quali ci rivolgiamo per ottenere un supporto economico finalizzato alla realizzazione dei diversi obiettivi; il loro coinvolgimento avviene normalmente mediante incontri periodici in Azienda.

Viene inoltre organizzata annualmente una conferenza stampa per la presentazione dei dati aziendali.

All'interno della **COLLETTIVITÀ** rientrano tutte quelle realtà con le quali interagiamo nello svolgimento della nostra attività, anche se non direttamente riconducibili ad un individuo in particolare. Essa viene influenzata concretamente dagli effetti generati dall'apertura di un punto vendita, i quali vengono mitigati attraverso il coinvolgimento delle persone e l'offerta di servizi aggiuntivi, allo scopo di costituire una risorsa per i soggetti con cui il punto vendita entra in contatto.

Nonostante la comunicazione con le varie realtà che fanno parte della collettività avvenga già tramite l'utilizzo di molteplici canali, le nostre attività di Stakeholder engagement intendono rendere maggiormente bi-direzionali tali contatti, bilanciando i messaggi diffusi dall'Azienda con il riscontro fornito dai destinatari: proprio per la realizzazione di questo obiettivo, si è scelto di dedicare una crescente attenzione ai media digitali e non convenzionali [pag. 79].

Esistono poi **ALTRI STAKEHOLDER** che consideriamo rilevanti per la nostra azienda.

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 di autorizzazione.

Le *associazioni di rappresentanza* costituiscono un punto di riferimento per due destinatari: per l'Azienda nel suo complesso, membro dell'associazione di categoria Federdistribuzione, vi è garanzia di un confronto e un supporto nell'analisi delle peculiarità della GDO; per i singoli collaboratori vi è la sicurezza che le proprie esigenze vengano conciliate con quelle aziendali attraverso le organizzazioni sindacali dei lavoratori e le rappresentanze aziendali, grazie ad un sistema di relazioni disciplinato dai contratti collettivi aziendali.

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.

Le relazioni territoriali hanno quindi la finalità di contribuire all'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.

I *competitors* rappresentano, infine, un punto di confronto importante per Aspiag Service e vengono quindi costantemente monitorati in quanto possono condizionare positivamente o negativamente il mercato di riferimento e, di conseguenza, i nostri risultati.

INIZIATIVE DI STAKEHOLDER ENGAGEMENT

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	esterni

CUSTOMER CARE

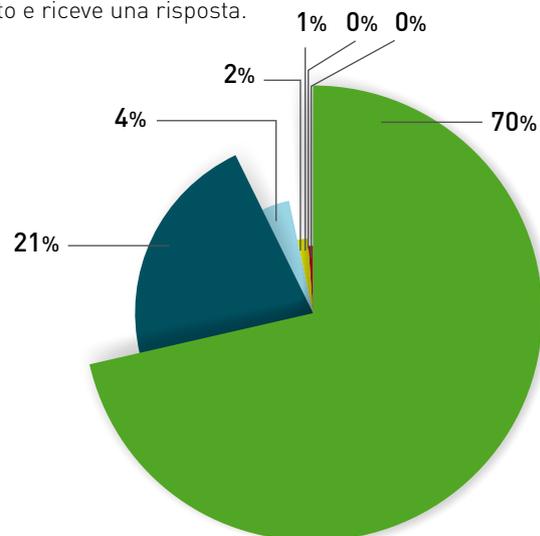
Nel 2014 è stato introdotto un nuovo sistema di customer care, attraverso il quale è possibile disporre di una panoramica quali / quantitativa sul livello dell'assistenza ai clienti che si rivolgono ai canali digitali (e-mail, social, chat...) per dialogare con l'azienda.

Ogni contatto viene catalogato sulla base del contenuto e riceve una risposta.

Nel corso del 2014 sono stati registrati 7.924 contatti.

TIPOLOGIA DI CONTATTO

Richieste generali	5.580
Reclami	1.701
Richieste di lavoro	343
Richieste di sponsorizzazione	96
Proposte Commerciali	141
Consigli del cliente	24
Complimenti	39
Totale complessivo	7.924



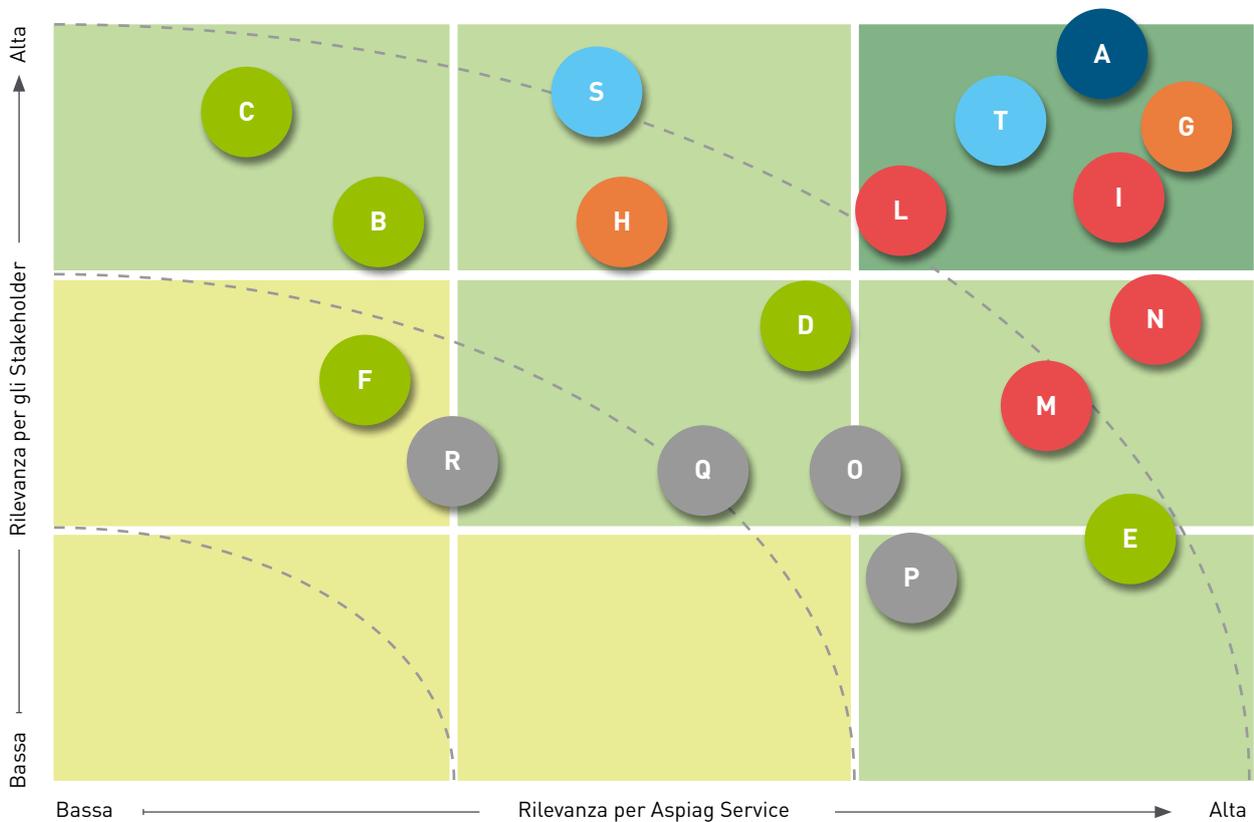


MATRICE DI MATERIALITÀ DEGLI OBIETTIVI

Allo scopo di verificare e allineare gli obiettivi e le strategie aziendali con le esigenze e le aspettative degli Stakeholder è stata realizzata una matrice di materialità volta a individuare e prioritizzare le principali tematiche al fine di delineare una loro sintesi utile a guidare le nostre azioni.

Il coinvolgimento del top management e di tutte le aree aziendali nella realizzazione di questa attività di analisi ha consentito di delineare la materialità delle tematiche come incrocio tra la rilevanza per gli Stakeholder e la rilevanza per Aspiag Service, anche rispetto agli obiettivi strategici.

La matrice di materialità qui illustrata aggiunge una verifica del rilievo dei temi gestionali rispetto alle esigenze e alle aspettative degli Stakeholder nell'ottica di un loro engagement nelle dinamiche aziendali.



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



Occorre peraltro sottolineare come questa analisi di rilevanza abbia natura e finalità diverse da quella presentata in precedenza [pag. 41] che 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.

Certamente gli Stakeholder sono stati l'obiettivo primario del Gruppo di Lavoro ma l'attività ha favorito inoltre l'attivazione di un nuovo processo di pensiero all'interno dell'Azienda, che faciliterà il coordinamento e la condivisione delle informazioni che si vogliono comunicare all'esterno.

L'indagine ha permesso di fornire una guida nella scelta degli indicatori maggiormente rappresentativi dei risultati conseguiti e delle prospettive future.

In linea con l'approccio descritto, nel Report si delinearanno i principali risultati e le metriche del 2014 inerenti alle performance economiche, ambientali e sociali di Aspiag Service.

I risultati emersi dall'analisi di materialità precedentemente descritta, sono stati associati alla lista degli aspetti definiti dalle linee guida GRI G4, selezionando i temi che meglio li rappresentano. La lista degli aspetti materiali è riportata di seguito in tabella, nella quale vengono specificati il perimetro di rendicontazione dell'aspetto e le eventuali limitazioni di rendicontazione legate al perimetro dell'aspetto.

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

Global
Reporting
Initiative
G4-19
G4-20
G4-21



IL MERCATO

Il contesto italiano



Il settore della distribuzione alimentare dei prodotti di largo consumo è nato in Italia alla fine degli Anni '50. Negli 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 anni, la situazione economica italiana, 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 la Sardegna e la Calabria.

All'interno di tale contesto, assume rilevanza la diffusione di supermercati più ampi, quali i discount e gli ipermercati, in forte espansione rispetto ai supermercati di piccole e medie dimensioni; la progressiva diffusione dei discount, in particolare, supera quella degli ipermercati.



IL BACINO DI RIFERIMENTO DESPAR

Il nostro bacino commerciale comprende i territori che vanno dal Triveneto all'Emilia Romagna (escluse le province di Forlì-Cesena, Piacenza e Rimini) e le province lombarde di Mantova e Brescia, 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. Al fine di assicurare una migliore comparabilità dei dati rispetto agli anni precedenti, per l'area dell'Emilia-Romagna è stato considerato solamente il mercato della provincia di Ferrara, non essendo significativi i dati relativi alle altre aree competenza di competenza.

NUMERO PUNTI VENDITA PRESENTI NEL MERCATO DI RIFERIMENTO

REGIONE	SUPERETTE	SUPERMERCATI (400-2.499MQ)	IPERMERCATI (≥ 2.500MQ)	TOTALE
Emilia Romagna	809	616	62	1.487
Friuli Venezia Giulia	282	250	26	558
Trentino Alto Adige	459	237	6	702
Veneto	994	723	120	1.837
Totale	2.544	1.826	214	4.584

SUPERFICIE PUNTI VENDITA PRESENTI NEL MERCATO DI RIFERIMENTO (MQ)

REGIONE	SUPERETTE	SUPERMERCATI (400-2.499MQ)	IPERMERCATI (≥ 2.500MQ)	TOTALE
Emilia Romagna	158.200	571.050	332.446	1.061.696
Friuli Venezia Giulia	57.162	225.557	119.545	402.264
Trentino Alto Adige	84.060	178.488	19.860	282.408
Veneto	189.479	722.630	499.370	1.411.479
Totale	488.901	1.697.725	971.221	3.157.847

Aspiag Service è presente nella propria area di riferimento con 209 punti vendita diretti, per una superficie totale di 262.656 metri quadrati e rifornisce 346 affiliati per una superficie totale di vendita di 102.908 metri quadrati, tramite la formula del franchising o della somministrazione di merce.

**NUMERO PUNTI VENDITA (DIRETTI + AFFILIATI)**

REGIONE	DESPAR	EUROSPAR	INTERSPAR	TOTALE
Emilia Romagna + Provincia di Mantova	39	7	3	49
Friuli Venezia Giulia	88	49	5	142
Trentino Alto Adige	172	28	3	203
Veneto	98	41	22	161
Totale	397	125	33	555

SUPERFICIE PUNTI VENDITA (DIRETTI + AFFILIATI) (MQ)

REGIONE	DESPAR	EUROSPAR	INTERSPAR	TOTALE
Emilia Romagna + Provincia di Mantova	12.329	7.618	6.500	26.447
Friuli Venezia Giulia	28.964	56.218	16.590	101.772
Trentino Alto Adige	48.096	33.673	10.082	91.851
Veneto	32.610	45.370	67.515	145.495
Totale	121.999	142.878	100.687	365.564

La progressiva razionalizzazione e modernizzazione dei punti vendita rende inevitabili, da un lato, la chiusura / cessione dei 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 una copertura capillare del territorio.

Nell'area del Triveneto e della provincia di Ferrara deteniamo una quota di mercato pari al 15,35% (+0,43 rispetto al 2013). Vista la crescente importanza acquisita dai discount, abbiamo deciso di fare riferimento al dato di AC Nielsen che contiene anche tale canale.

EFFAS
V05-03

	2012	2013	2014
Quota di mercato AC Nielsen (%)	14,52%	14,92%	15,35%

Nota: dati di riferimento al 31 dicembre 2014 comprensivi del canale discount e riferiti al Triveneto + Ferrara (non sono state considerate le nuove province di competenza).

Il mercato all'interno della nostra area di competenza si presenta molto frammentato: i potenziali competitors sono una cinquantina, la cui quota di mercato è inferiore all'8% (fonte: AC Nielsen).

Nel 2014, a fronte di un calo complessivo delle vendite della Grande Distribuzione italiana pari allo 0,4%, i nostri volumi di vendita sono aumentati del 2,0%, consentendoci di incrementare ulteriormente la quota di mercato e di rafforzare la leadership sul mercato di riferimento.





LA STRUTTURA CONSORTILE

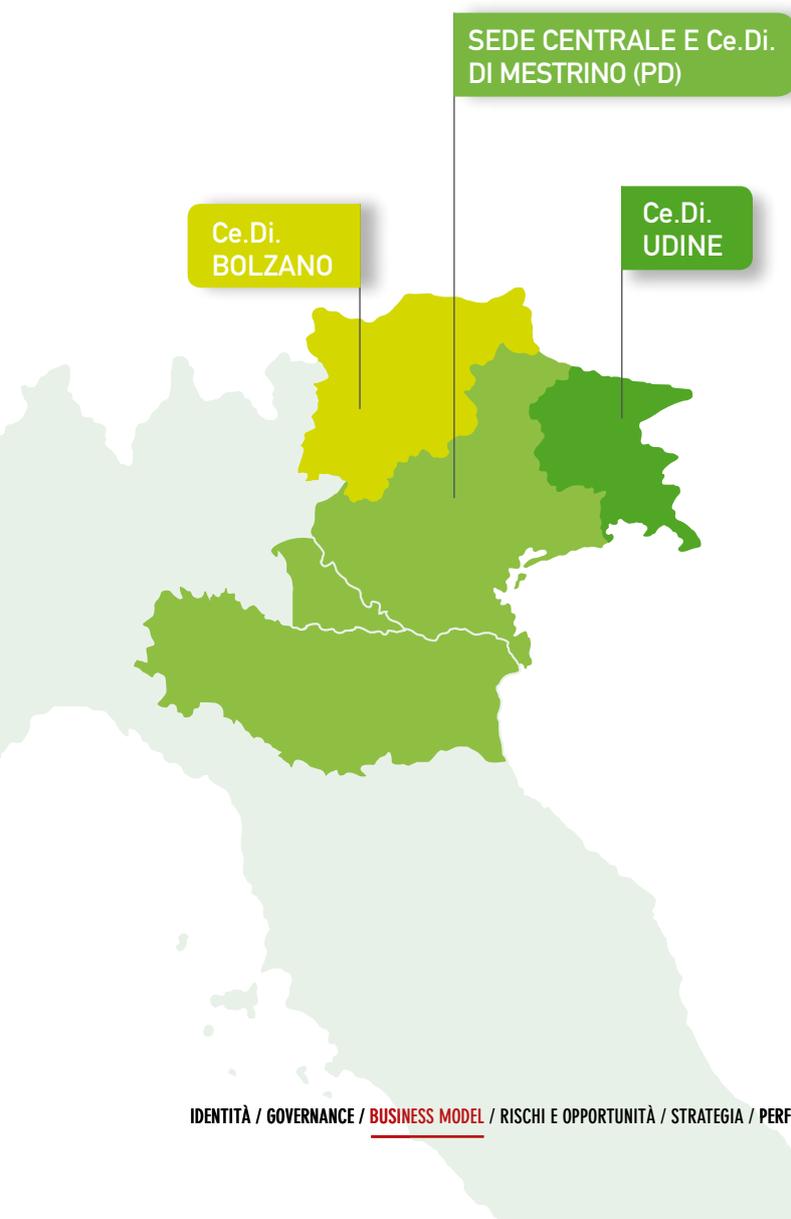
Il Consorzio Despar Italia gestisce i rapporti tra i Consorziati e le istituzioni esterne. Fanno parte del Consorzio 8 soci dislocati in quasi 100 province italiane, dei quali Aspiag Service risulta essere quello di maggior peso, realizzando da sola il 60% del fatturato.

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.

L'appartenenza al Consorzio definisce precise restrizioni, alle quali i consociati devono attenersi, riguardo sia all'utilizzo delle insegne (regolato da specifici contratti di affiliazione e clausole definite a livello consortile), sia all'arredo e all'allestimento dei punti vendita.

Anche le campagne promozionali e le raccolte punti vengono elaborate, limitatamente alle linee guida, a livello centrale.

I CENTRI DISTRIBUTIVI



SEDE CENTRALE E Ce.Di.
DI MESTRINO (PD)

Ce.Di.
BOLZANO

Ce.Di.
UDINE

La nostra struttura si compone di tre Centri Distributivi (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; 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 di Mestrino 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. per 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.

Al Ce.Di. di Udine, l'ultimo creato in ordine di tempo, competono le attività commerciali del Friuli Venezia Giulia.



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, a seconda delle proprie preferenze e necessità. I nostri punti vendita vengono suddivisi sulla base della superficie di vendita e dell'assortimento dell'offerta (www.despar.it/it/punti-vendita/).

DESPAR 

Fedelmente all'identità originaria, l'insegna Despar identifica 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.



Negozio di quartiere / città
(100-800mq)

DESPAR 

EUROSPAR 

L'insegna Eurospar, creata negli anni '70, coincide con punti vendita di media grandezza, attorno ai 1.500 mq di superficie, in grado di servire un'area urbana più vasta e con necessità di consumo differenziate. Un punto vendita pensato per la spesa settimanale / quindicinale e, 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.



Negozio di quartiere / città
(801-2.499mq)

EUROSPAR 

INTERSPAR 

L'insegna Interspar, infine, identifica i punti vendita di più ampie dimensioni.

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, fino agli elettrodomestici.



Superstore
(2.500-3.999mq)

Iperstore
(4.000-6.000mq)

INTERSPAR 

ALTRI FORMAT

I PUNTI VENDITA DESPAR EXPRESS

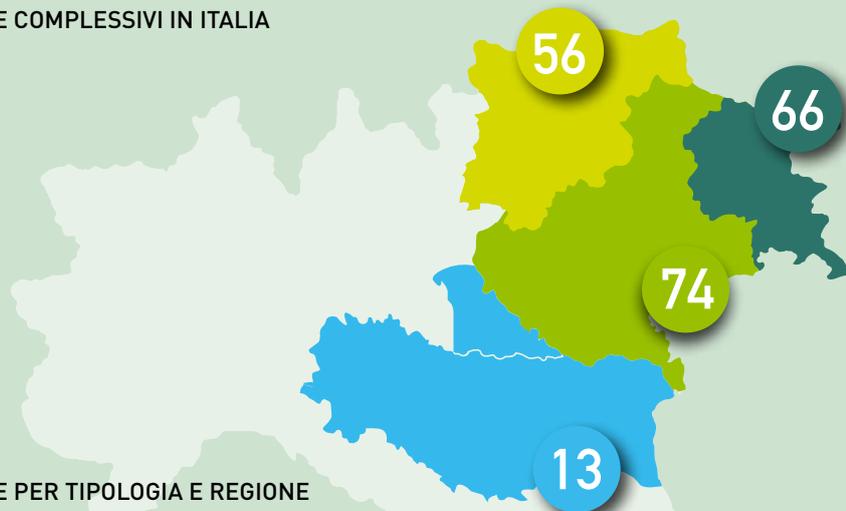
Costituiscono una tipologia innovativa di supermercati, che sorgono in luoghi di grande afflusso quali le zone centrali delle città o le stazioni ferroviarie. Grazie ad orari continuati, assortimento garantito e di qualità, semplicità e rapidità di acquisto, riescono a soddisfare le esigenze di chi ha poco tempo a disposizione per la spesa o di coloro che cercano uno spuntino o un pranzo veloce, grazie alle specialità già pronte e ai prodotti take away.

I PUNTI VENDITA DESPAR PREMIUM

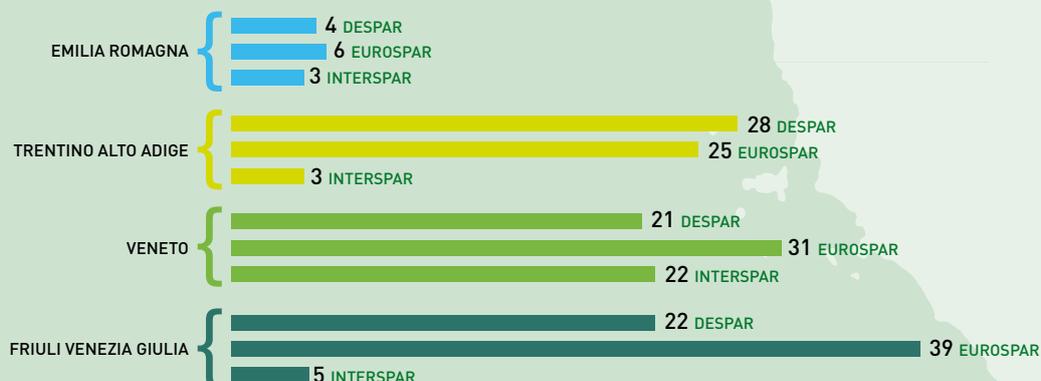
Il modello "Premium" caratterizza un ambiente di vendita confortevole ed elegante in cui viene data grande importanza ai dettagli, sia per quanto riguarda la qualità dei prodotti che per gli aspetti relativi alla struttura architettonica interna - caratterizzata da semplicità e chiarezza - ed esterna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

PUNTI VENDITA ASPIAG SERVICE COMPLESSIVI IN ITALIA

209
PUNTI
VENDITA



PUNTI VENDITA ASPIAG SERVICE PER TIPOLOGIA E REGIONE





CATEGORY MANAGEMENT

In Aspiag Service gestiamo 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 ruolo e un'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 performance e il margine dell'insieme di articoli di riferimento attraverso l'aumento della soddisfazione del consumatore che si reca nel punto vendita.

I PRODOTTI E GLI ASSORTIMENTI

Da sempre rispondiamo alle esigenze dei nostri clienti articolando l'offerta di prodotto in assortimenti modulari, ritagliati su misura per le diverse tipologie di punti vendita e organizzati in unità definite 'cluster'.

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

SOSTENIBILITÀ A TUTTO TONDO

VERDE VERA Naturale Davvero

Nel corso del 2014 abbiamo sviluppato e lanciato sul mercato la linea "Verde Vera", una nuova gamma composta da 12 cosmetici naturali ed ecologici.

I prodotti studiati contengono una percentuale di ingredienti di origine naturale superiore al 98%: i principi attivi sono di origine vegetale e quelli provenienti da coltivazioni biologiche sono indicati in etichetta con un asterisco e non vi è traccia di parabeni, petrolati, peg, sls, siliconi, coloranti sintetici.

Tutte le formule sono dermatologicamente testate e nichel-tested, e anche i profumi sono stati selezionati per la loro alta eco e dermo-compatibilità.

Una particolare attenzione all'ambiente è stata inoltre considerata nella fase di progettazione del packaging: i flaconi e le etichette sono composti da plastica riciclabile (100% di origine vegetale proveniente dalla canna da zucchero), i tappi da un materiale analogo con in più l'aggiunta della fibra di legno. Su tutte le etichette, infine, è stata evidenziata la corretta modalità di smaltimento (www.verdevera.despar.it).

I PRODOTTI A MARCHIO

Accanto ai prodotti di marche nazionali e internazionali, proponiamo un ampio assortimento di Private Labels. L'assortimento a marchio proprio presidia tutte le categorie merceologiche e include oltre 2.500 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 proprio e i marchi esclusivi di Despar, inoltre, garantiscono un'elevata qualità a un prezzo inferiore rispetto agli analoghi prodotti di marca.



La nostra attenzione alla qualità e al servizio ci ha stimolato a migliorare ulteriormente il processo di controllo qualità intraprendendo un percorso di certificazione assieme a Bureau Veritas, leader mondiale nei servizi per la Qualità, Salute e Sicurezza. Attraverso la certificazione 'GP01P' - ottenuta nel corso del 2012 per la gamma dei prodotti funzionali e salutistici Despar Vital - abbiamo potuto approfondire le procedure di controllo sui fornitori e tracciare precisi parametri di conformità al fine di favorire con loro una collaborazione più proficua. Le dichiarazioni sui prodotti Despar Vital vengono sempre accertate da Bureau Veritas, per offrire ai consumatori la massima trasparenza informativa.

L'incidenza sul fatturato delle vendite di prodotti private labels nel 2014 è pari a circa il 21% con una variazione positiva dell'1% rispetto all'anno precedente.

Per una più completa descrizione delle singole marche: www.despar.it/it/prodotti-a-marchio-despar/.

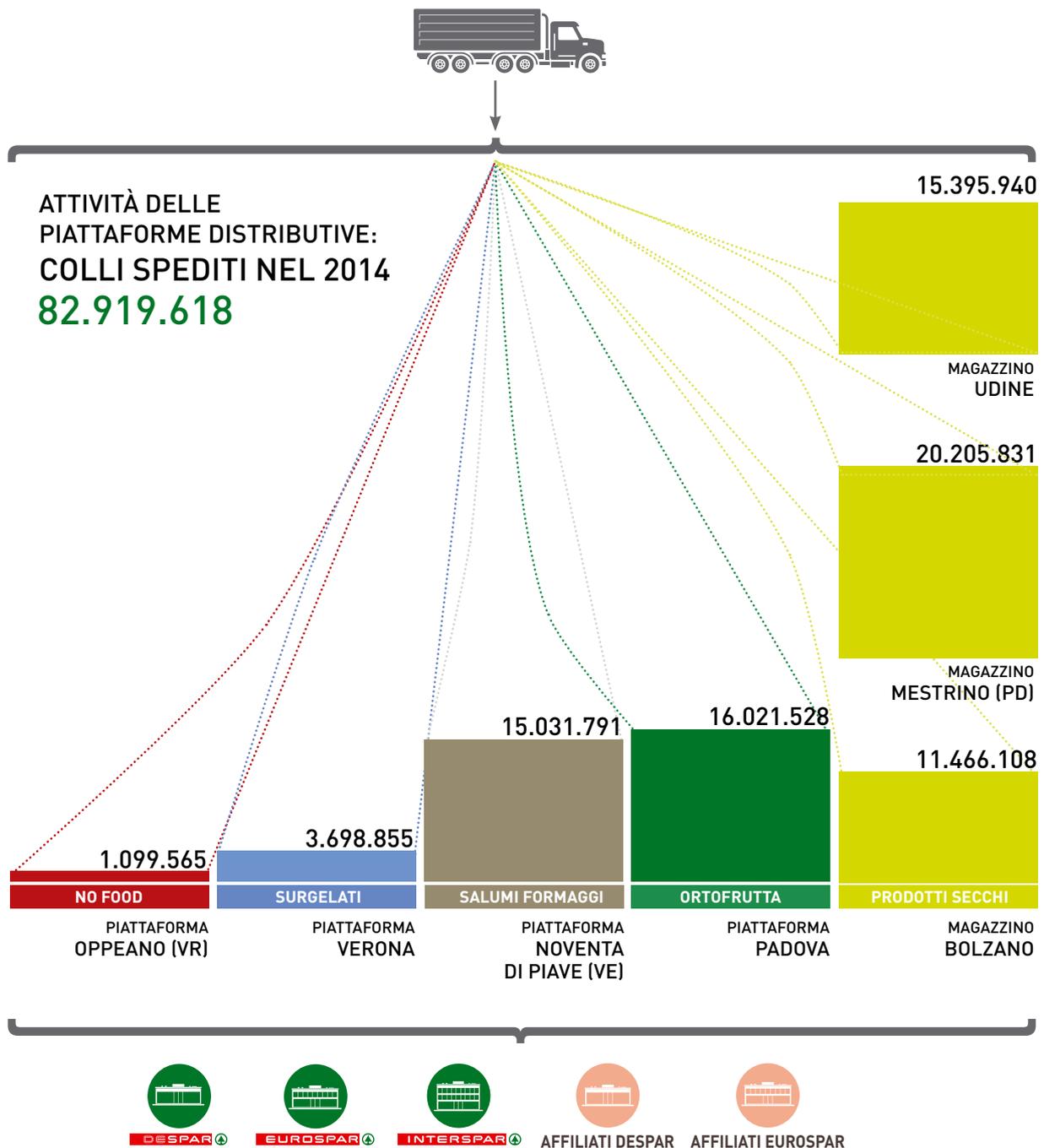


LE PIATTAFORME

Il sistema distributivo di Aspiag Service ottimizza i flussi logistici delle merci e compie il controllo qualità e il monitoraggio di ogni fase del processo distributivo, in modo da garantire quotidianamente la freschezza e la sicurezza dei prodotti e la costanza dell'approvvigionamento ai punti vendita.

È costituito da 7 piattaforme distributive, dislocate strategicamente sul territorio e gestite con attrezzature e tecnologie avanzate, e da 2 fornitori specializzati (carne e pesce).

Tutte le nostre piattaforme utilizzano il sistema di prelievo merce tramite tecnologia Voice Picking [pag. 58].





IL COMMENTO DI HARALD ANTLEY, Amministratore Delegato



I dati Istat ci dicono che anche nel 2014 il settore della grande distribuzione alimentare ha patito una contrazione (-0,5%). All'interno di questa cornice Aspiag Service, in controtendenza, si è confermata attore di rilievo e grande solidità, registrando un apprezzabile incremento rispetto all'anno precedente, a testimonianza di una crescita forse non lineare ma continua.

È innegabile che il raggiungimento di questo risultato abbia richiesto molto impegno, forse più che negli anni precedenti.

Non per questo è diminuita la nostra attenzione verso le esigenze e le richieste dei consumatori: anche nel 2014 abbiamo affinato la nostra politica di convenienza, tutelando concretamente il potere di acquisto dei nostri clienti.

Ascoltando le loro esigenze, abbiamo lavorato sui nostri assortimenti, ottimizzato gli aspetti logistici e perfezionato i nostri modelli di negozio.

Abbiamo curato particolarmente anche la relazione con i nostri partner commerciali, come testimonia un'indagine condotta dalla società Advantage intervistando molti dei nostri fornitori.

Rispetto a quanto rilevato l'anno precedente, nel 2014 Aspiag Service ha migliorato la qualità della propria relazione con le aziende fornitrici salendo dal decimo al quarto posto tra i distributori, che vale un secondo posto tra le sole aziende della grande distribuzione alimentare.

I nostri partner hanno dichiarato di apprezzare particolarmente l'organizzazione dell'azienda, la disponibilità a collaborare, la serietà e la trasparenza nel rapporto, la preparazione professionale degli interlocutori: non sono cose da poco, e costituiscono un ulteriore motivo di orgoglio.

L'anno è terminato con un cambiamento importante: conclusa l'esperienza pluriennale e positiva in Centrale Italiana, riteniamo di aver trovato in ESD Italia il contesto commerciale e strategico ideale per il futuro della nostra azienda.

ESD è una centrale in cui convergono imprese eccellenti, in grado non soltanto di generare una efficace sinergia sul mercato, ma anche di esprimere competenza e capacità d'innovazione su ampia scala. Sono certo che questa scelta sarà premiante, vista la crescita che la Centrale ha vissuto dalla sua nascita ad oggi, non soltanto in termini di quota di mercato ma anche e soprattutto di qualità.



LA SUPPLY CHAIN

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

I nostri fornitori di riferimento vengono accuratamente selezionati secondo una logica customer-oriented e devono rispettare requisiti di qualità predefiniti in termini di prezzo, trasparenza dei rapporti, qualità dei beni forniti e dei servizi erogati. La gestione efficiente degli approvvigionamenti è supportata, inoltre, da processi e sistemi ad hoc per la condivisione dell'informazione tra azienda e 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 abbiamo concordato consegne di tipo just-in-time, particolarmente utili nel caso di prodotti cosiddetti "continuativi". La sinergia tra le diverse metodologie di consegna e la dotazione di appropriate tecnologie consente il rifornimento della merce con una particolare attenzione al contenimento dei costi connessi e alla riduzione delle scorte (importante soprattutto per i prodotti 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, e soddisfare nel contempo le esigenze legate al trend - sempre più diffuso - delle promozioni, che presuppone un'efficiente gestione delle scorte.

La pratica di effettuare acquisti centralizzati sulla base della tipologia di prodotto (soprattutto non-food) consente lo sfruttamento di economie 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 ripartizioni ai punti vendita richiedenti specificamente progettate per coprire il fabbisogno relativo alle vendite in modo ottimale 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 oltre a poter lavorare a mani libere e con maggiore visibilità e sicurezza, possono inoltre sfruttare la macchina per il prelievo da locazioni meno agevoli; la più alta produttività che deriva dall'impiego di questo sistema si accompagna ad una riduzione degli errori e degli incidenti.

Rilevante 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.

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

In virtù degli aspetti descritti, la nostra supply chain è caratterizzata da relazioni con i fornitori che tendono a divenire via via più affidabili nel corso del tempo, favorendo così la creazione di valore misurabile in fattori quali:

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

I VALORI AGGIUNTI DELLA SUPPLY CHAIN PER IL CLIENTE





IL CENTRO CARNI SUPERDISTRIBUZIONE S.R.L.



Il Centro Carni Superdistribuzione S.r.l. di Bolzano si occupa della gestione del prodotto "carne fresca" per Aspiag Service, per gli affiliati per le altre società del gruppo: effettua l'attività di disosso e di confezionamento, insieme alla lavorazione e vendita di carni porzionate e macinate, carni marinate, spiedini, salumi e insaccati.

Rappresenta una parte importante del business model, in quanto la centralizzazione delle operazioni descritte assicura al prodotto la migliore costanza del livello qualitativo, posizionato su standard elevati e garantisce di poter offrire al consumatore finale alti livelli di sicurezza alimentare e genuinità.

Il Centro Carni assolve la duplice funzione di stabilimento di produzione e di piattaforma distributiva, per quanto riguarda le carni rosse (bovino adulto, vitello, suino) e i salumi cotti (principalmente prosciutti cotti e mortadelle).

I clienti sono tutti i punti di vendita diretti di Aspiag Service, una quota consistente degli affiliati e i Paesi nei quali siamo presenti con il marchio SPAR (Austria, Slovenia, Ungheria, Croazia).

La fornitura delle carni rosse può essere in tagli anatomici confezionati sottovuoto (pronti da essere lavorati nelle macellerie dei punti di vendita) oppure in vaschette pronte confezionate in atmosfera controllata per il libero servizio.

Il Centro Carni Superdistribuzione 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 che ingloba in un'unica normativa gli standard nazionali e internazionali precedenti.

La Società ha inoltre come obiettivo primario quello di assicurare la salvaguardia della salute dei propri dipendenti, così come dimostra il mantenimento della certificazione internazionale OHSAS 18001 sui sistemi di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro.

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

Innovazione

Le innovazioni introdotte e gestite dal Centro Carni Superdistribuzione si concentrano su 4 aree specifiche.

- **Ingredienti e nuovi prodotti di salumeria:** sostituzione degli ingredienti contenenti potenziali allergeni o responsabili di intolleranze alimentari, con altri privi di queste problematiche; introduzione di un nuovo prosciutto cotto.
- **Filiere e carni pregiate:** attivazione del nuovo disciplinare per le informazioni facoltative per la carne bovina, che consente di comunicare caratteristiche in grado di valorizzare il prodotto nei confronti del nostro consumatore (ad es. Scottona del Veneto, Razza Chianina).
- **Prodotti elaborati pronti da cuocere:** fornitura di prodotti a base di carne macinata, con farciture di vario tipo, spiedini, salsicce; si tratta per lo più di prodotti già confezionati in atmosfera modificata, che hanno l'aspetto e il contenuto della preparazione artigianale, pur essendo prodotti in una realtà industriale.
- **Tecnologia:** acquisto di macchinari innovativi, anche a livello di prototipi, da sviluppare ed applicare a lavorazioni di nuovo tipo o già esistenti.

Obiettivi

Il Centro Carni Superdistribuzione persegue attualmente due ordini di obiettivi:

- lo sviluppo della proposta dei prodotti di provenienza regionale / nazionale per valorizzare e qualificare i banchi carne anche con le specificità delle diverse aree del nord-est;
- l'implementazione di nuove tecnologie per ampliare l'offerta dei prodotti pronti, nell'ottica delle nuove tendenze alimentari.





BIZERBA



16.90 =

25.40 =

OFFERTA
15.90 =

36.90 =

OFFERTA
15.90 =

21.90 =

18.90 =

20.90 =

OFFERTA
11.40 =

OFFERTA
11.40 =

PREMIUM
19.90 =

PREMIUM
19.90 =

19.90 =



04

Rischi e opportunità



L'analisi SWOT

64

Il sistema dei rischi

65

La mappatura dei rischi

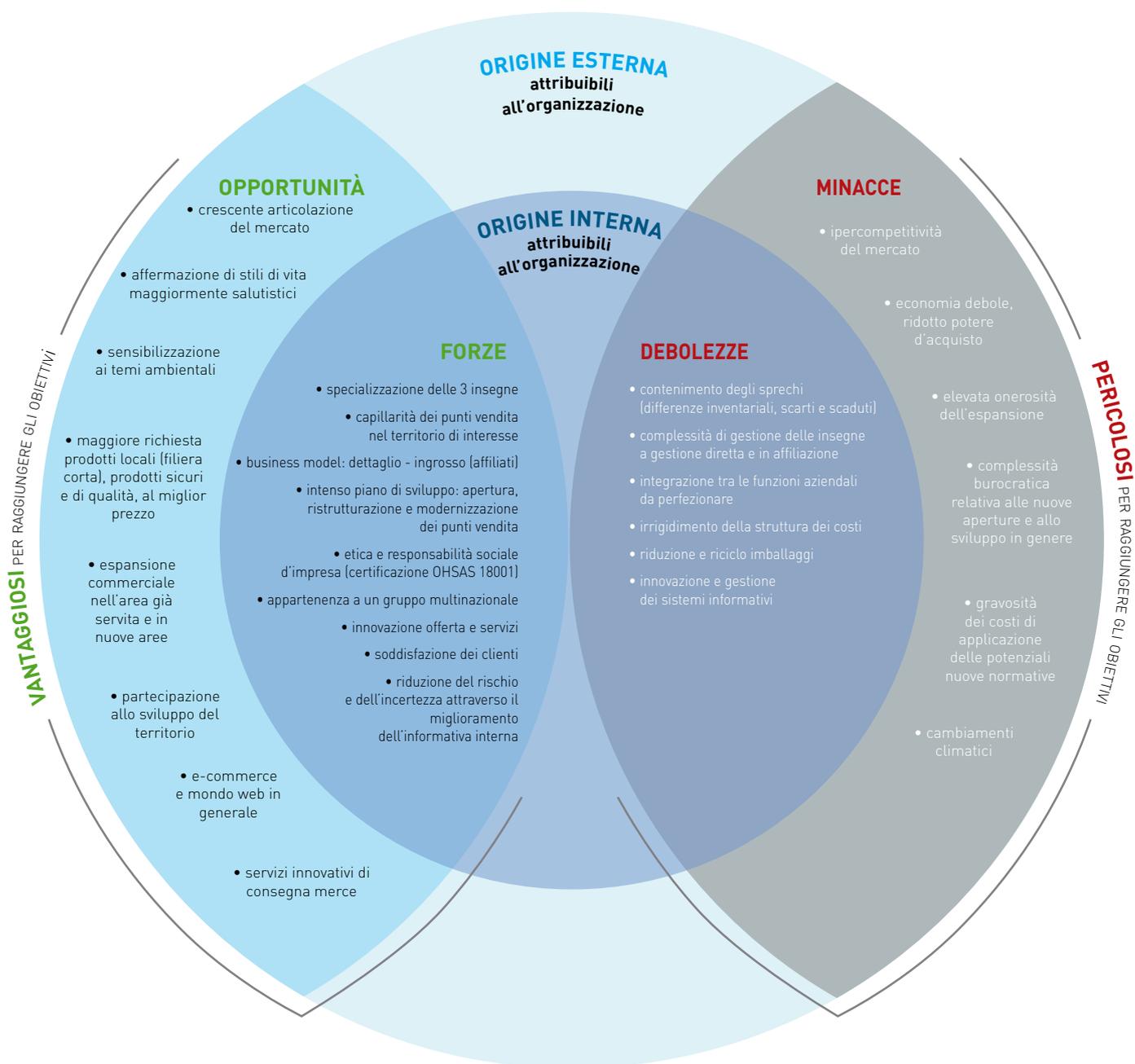
66

L'ANALISI SWOT

Per identificare quali fattori interni (forze e debolezze) e quali fattori esterni (opportunità e minacce) influiscono positivamente e negativamente sul raggiungimento degli obiettivi aziendali, realizziamo autonomamente un'analisi SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities, Threats), illustrata nello schema sottostante.

L'analisi viene periodicamente rivista dal Management, che monitora accuratamente le fonti di rischio e le opportunità di sviluppo.

Grazie a questo strumento di pianificazione strategica siamo in grado di individuare le iniziative e le azioni preventive di aiuto per limitare l'impatto dei diversi fattori di rischio, facendo leva sulle sinergie interne e sulle possibilità di sviluppo esterne.





IL SISTEMA DEI RISCHI

Oltre ad essere esposta a rischi e incertezze connessi al contesto macroeconomico generale e/o allo specifico settore in cui opera, Aspiag Service deve anche tener conto dei possibili 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 effettuano un monitoraggio continuo dei fattori di rischio nelle aree maggiormente esposte, allo scopo di individuare eventi che possano influire negativamente sull'attività e intraprendere le azioni necessarie a mitigarne eventuali effetti.

Per ulteriori informazioni sulle tipologie di rischio e sulla modalità della loro gestione da parte della Società si rinvia alla Relazione sulla gestione all'interno del Bilancio di esercizio [\[pag. 177\]](#).

Inoltre, si evidenzia che nello svolgimento delle nostre attività di business dobbiamo rispettare una serie di norme riguardanti la qualità della merce in vendita e la tutela della persona (clienti e collaboratori), e confrontarci con un quadro normativo in costante evoluzione, in particolare con 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 pertanto una gestione diffusa della "conformità" che risulta in carico a ciascun responsabile di funzione, il quale presidia le relative normative di competenza.

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



LA MAPPATURA DEI RISCHI

Per ogni tipologia di rischio è stata individuata, in relazione a ciascuna categoria di Stakeholder, 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 sia i rischi di tipo esterno, comprendendo tutti quelli che nascono al di fuori dell'Azienda, sia quelli di tipo interno, derivanti dal modello di struttura e dalle caratteristiche specifiche di Aspiag Service.

Alcune delle tipologie di rischio individuate possono riguardare anche più Stakeholder.

CLASSE DI RISCHIO	RISCHIO	STAKEHOLDER	PROBABILITÀ	MISURE PER MITIGARE IL RISCHIO	INDICATORE	RIFERIMENTO
Compliance	Ambientale	Collettività Azienda	Media	- Procedura ambientale interna - Ottenimento certificazione ISO14001	- Valore monetario delle sanzioni - N. di sanzioni non monetarie - Consumi ed emissioni	Sostenibilità
	Privacy	Clienti Dipendenti Fornitori	Bassa	- Responsabile del trattamento dei dati		
	Sicurezza Alimentare	Clienti	Alta	- Selezione e gestione attenta dei fornitori di riferimento - Azioni di monitoraggio della qualità delle forniture e delle merci e del servizio prestato ai clienti - Presenza di un ufficio Sicurezza Alimentare interno - Mappatura della supply chain aziendale	- 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
	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 interno - Presenza di un ufficio legale - 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



CLASSE DI RISCHIO	RISCHIO	STAKEHOLDER	PROBABILITÀ	MISURE PER MITIGARE IL RISCHIO	INDICATORE	RIFERIMENTO
Finanziario	Credito	Affiliati	Media	- Valutazione del cliente in fase di stipula di nuovi contratti e monitoraggio successivo periodico - Monitoraggio 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.		
	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
	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 - Monitoraggio 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 uomo-donna - Tasso di assenteismo - Turnover del personale	Sostenibilità Performance
Di mercato	Prezzo	Clienti Fornitori	Media	- Partecipazione al consorzio Centrale di Acquisto - Innovazione tecnologica e di processo continua per aumentare l'efficienza dell'offerta	- Indagine di mercato sulla Corporate Image - Customer satisfaction	Relazione sulla gestione Performance
		Concorrenza	Alta	- Selezione accurata dei fornitori con rapporto qualità / prezzo migliore	- Andamento quota di mercato	
	Valutazione assets	Azienda	Media	- Periodiche analisi di impairment	- Svalutazione delle immobilizzazioni	Relazione sulla gestione
	Furti e Frodi	Azienda	Alta	- Investimenti in impianti di antitaccheggio, servizio di ispezione interno / esterno - Adozione del modello organizzativo in applicazione del D. Lgs. 231/2001	- Costi di non-efficienza e non-qualità	Performance
	Reputazionale	Azienda	Alta			
Collettività Concorrenza		Media Media	- Azioni di monitoraggio della qualità delle forniture e delle merci e del servizio prestato ai clienti	- Analisi e controlli di qualità - Customer satisfaction	Relazione sulla gestione Performance	

SELF SERVICE IST EINFACH
Bitte Handhabung vorsichtig am Regal
zu entnehmen.
Für jedes Produkt eine Tüte benutzen,
und die Hände sorgfältig zu waschen!
**SERVIRSI DA SOLI
È FACILE.**
Prezzi di garanzia che garantisce l'igiene
fino al momento per ogni prodotto
Presente nella bilancia
e prezzi. È sempre corrispondente

**SI PREGA
LA GENTILE CLIENTELA
DI:**
NON USARE
SACCHETTI E BASTONCINI
NELL'IMPILLO CONTIGUO

Produce Type	Price (per unit)
Cherry Tomatoes (Tray)	1.29
Cherry Tomatoes (Tray)	1.79
Cherry Tomatoes (Tray)	1.79
Cherry Tomatoes (Tray)	2.49
Cherry Tomatoes (Tray)	2.49
Cherry Tomatoes (Tray)	1.50
Cherry Tomatoes (Tray)	1.89
Leafy Greens (Crate)	1.49
Leafy Greens (Crate)	1.99
Leafy Greens (Crate)	2.89
Leafy Greens (Crate)	2.49
Leafy Greens (Crate)	1.50
Leafy Greens (Crate)	1.89

TOMSA





05

Strategia e allocazione delle risorse

L'orientamento strategico	70
Il sistema dinamico degli obiettivi strategici per la creazione di valore	70
• Incremento della quota di mercato	70
• Generazione di risorse finanziarie	72
• Nuove aperture e ristrutturazioni	73
• Soddisfazione del cliente	78
• Valorizzazione dei collaboratori	81
• Attenzione all'ambiente e al territorio	90



L'ORIENTAMENTO STRATEGICO

La nostra strategia aziendale di lungo periodo è di tipo cliente-centrica, nella convinzione che, per aumentare la quota di mercato, sia fondamentale ricercare continuamente la migliore offerta possibile di prodotti e di servizi, in grado di soddisfare le aspettative dei clienti. In uno scenario mutevole come quello attuale, ciò significa non solo trovare ottime soluzioni ma cercarne sempre di nuove. Mentre il mercato esterno tende spesso a competere sul fronte del prezzo più basso, in Aspiag Service perseguiamo 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 all'efficienza di questa funzione, possiamo permetterci di servire anche i piccoli negozi, svolgendo quel ruolo sociale che appartiene da sempre al nostro modo di fare impresa e continuando a migliorare la

relazione con il territorio, l'ascolto del cliente e dei collaboratori, il rispetto dell'ambiente.

La valorizzazione dei collaboratori, la gestione attenta delle risorse finanziarie e le implicazioni funzionali, sociali e ambientali delle nuove aperture sono i capisaldi che sostengono la nostra strategia attuale.

Attraverso questa attitudine proattiva e una distintiva 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 trend-setter 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.

IL SISTEMA DINAMICO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI PER LA CREAZIONE DI VALORE



INCREMENTO DELLA QUOTA DI MERCATO

Incrementare la propria quota di mercato rappresenta un obiettivo strategico fondamentale e necessario, in quanto consente non solo di accrescere la propria presenza e la riconoscibilità del marchio (*brand awareness*) ma anche di abbattere i costi fissi, razionalizzare ed ottimizzare gli investimenti e più in generale di migliorare le prestazioni economico-finanziarie.

Per il conseguimento di questo obiettivo strategico principale, il nostro business ruota attorno ai seguenti cinque obiettivi funzionali ed ancillari:



Generazione di risorse finanziarie



Nuove aperture e ristrutturazioni



Soddisfazione del cliente

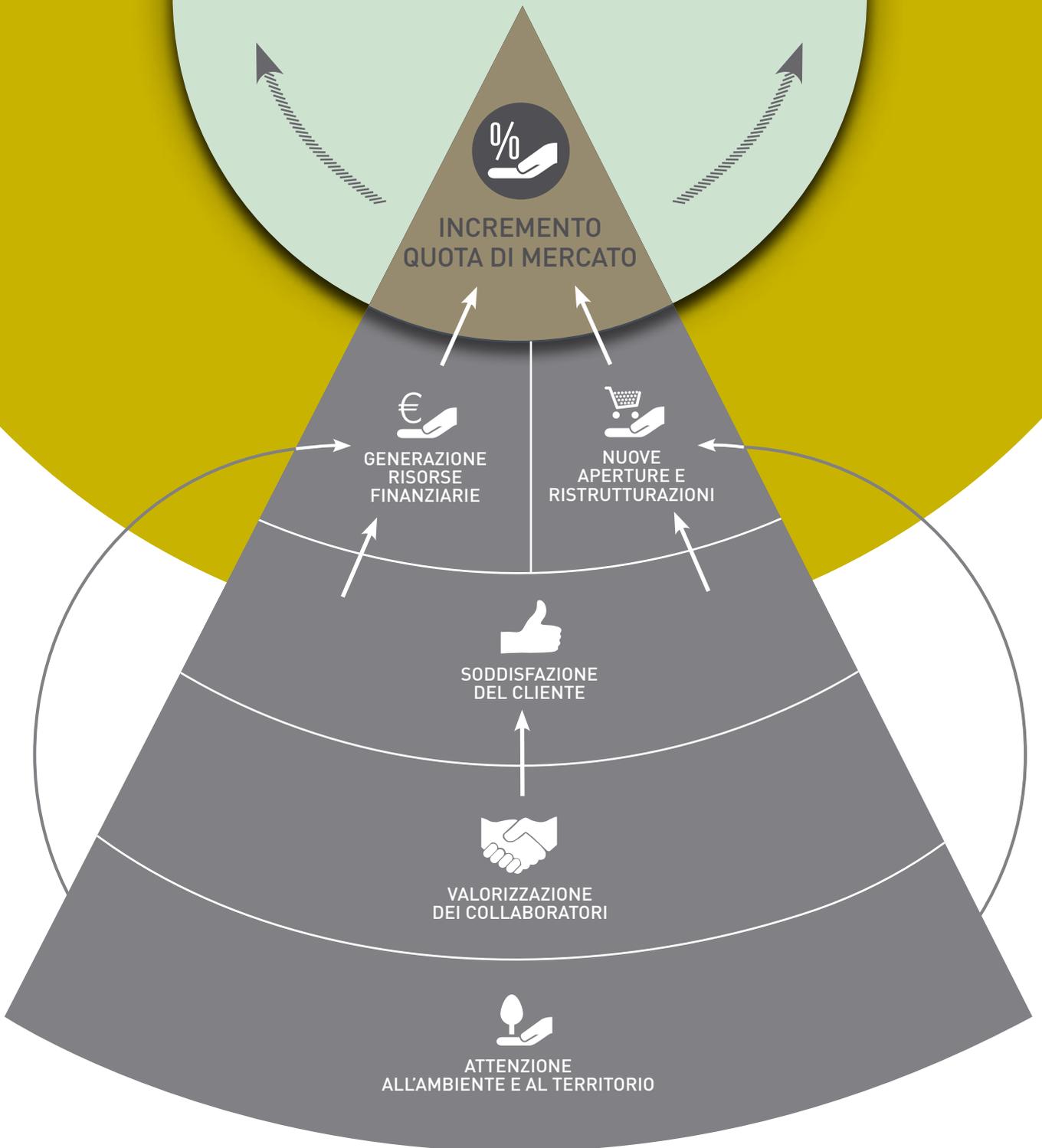


Valorizzazione dei collaboratori



Attenzione all'ambiente e al territorio

La politica adottata per il conseguimento dei cinque obiettivi funzionali 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 della Società è frutto di un processo articolato basato su varie fasi, di seguito sinteticamente descritte.

- Alla fine di ciascun esercizio, l'Azienda redige una proposta di budget relativa all'esercizio successivo costituita da diversi piani di spese e risultati, in seguito sottoposta all'esame del Consiglio di Amministrazione che la approva entro un periodo prestabilito.
- Dopodiché, si provvede alla formulazione di un business plan triennale che viene approvato dal Consiglio di Amministrazione nel mese di aprile, in concomitanza con l'approvazione del Bilancio annuale.
- Durante l'esercizio si monitora 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 nei mesi di maggio e settembre vengono predisposte delle previsioni di chiusura (c.d. forecast) che accolgono le azioni correttive ritenute opportune dal Management.
- Anche l'andamento della situazione gestionale viene costantemente controllato 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.

DA SEMPRE
GLI UTILI SONO
REINVESTITI

La comunicazione sulle tematiche economico-finanziarie all'interno dell'Azienda è continua ed efficace, come evidenziato dalle numerose riunioni con scopo di reciproca organizzazione, confronto ed informazione (si veda lo schema sottostante).

Le verifiche sull'andamento della gestione aziendale e le decisioni sugli investimenti sono effettuate in un ambito di coordinamento diretto a favorire un miglior livello di concertazione e una maggiore velocità decisionale.

Le riunioni del Consiglio di Amministrazione si svolgono con modalità itinerante nei diversi territori del perimetro operativo, favorendo le visite da parte degli Amministratori presso i nuovi punti vendita e nelle nuove aree di espansione al fine di agevolare i rapporti con le istituzioni locali.

RIUNIONI	2014
Marketing Meeting	1
Comitato di Gestione differenze inventariali	3
Retroplanning	9
Comitato commerciale	8
Coordinamento dirigenti	25
Comitato di Gestione	12
Management Meeting	4
Consiglio di Amministrazione	5

PIANIFICAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA	2014
Approvazione del business plan	febbraio
1° forecast	maggio
Revised budget	giugno
2° forecast	ottobre
Approvazione del budget	novembre



NUOVE APERTURE E RISTRUTTURAZIONI



La necessità di raggiungere il maggior numero possibile di clienti spinge Aspiag Service a valutare costantemente l'opportunità di aprire nuovi punti vendita in aree non precedentemente servite e a ristrutturare e ammodernare quelli esistenti.

I punti vendita costituiscono il primo luogo di incontro tra l'Azienda e il cliente: per rispondere in modo più mirato ai bisogni di questi ultimi abbiamo sviluppato diversi tipi di supermercato che, grazie alla loro capacità di rispondere ad un'ampia gamma di richieste, costituiscono il nostro principale vantaggio competitivo.

L'offerta di un ambiente ordinato, pulito e in grado di garantire la vivibilità degli spazi aiuta infatti a soddisfare i bisogni del cliente e costituisce uno dei punti di forza dei nostri market.

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 abbiamo sviluppato specifici sistemi di gestione degli spazi (*space allocation*) nella consapevolezza che la sistemazione dei prodotti all'interno dei negozi costituisce un altro importante driver nella scelta del punto vendita da frequentare da parte del cliente, nonché un valore aggiunto per i fornitori.

Coerentemente con la nostra strategia ambientale, abbiamo deciso di concentrare la nostra attenzione sulla progettazione di punti vendita integrati nel territorio, che fanno dell'efficienza energetica un valore distintivo.

Dalla fine del 2011 abbiamo realizzato diverse filiali interamente illuminate a LED e, con il ridursi dei prezzi di tale tecnologia, stiamo estendendo la sua applicazione non solo a tutte le nuove filiali ma anche nelle ristrutturazioni totali e parziali. Ad oggi sono illuminati a LED 38 punti vendita ed il magazzino logistico di Mestrino.

Il settore con maggior peso in termini di consumi elettrici è sicuramente il freddo alimentare.

Nel corso degli anni abbiamo 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 stiamo cercando di compiere un ulteriore passo avanti attraverso l'implementazione del progetto E.S.I.F. "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 (si veda il successivo box di approfondimento).

NEL 2014
SONO STATI APERTI
8 PUNTI
VENDITA
DIRETTI
PER UNA SUPERFICIE
DI VENDITA COMPLESSIVA
DI 14.080 MQ



MAGGIORE EFFICIENZA GRAZIE AD E.S.I.F. (ENERGY SAVING IMPIANTI FRIGO)

Il servizio consiste in un'attività di ottimizzazione energetica della catena del freddo alimentare: centrale dei surgelati e centrale della temperatura normale, celle frigorifere, banchi frigoriferi di vendita al pubblico.

A partire dal mese di agosto del 2012, sono state coinvolte dal progetto 38 filiali con un risparmio minimo di circa 3.000.000 di kWh di energia elettrica, corrispondenti a circa 1.220 tonnellate di CO₂ non emesse in atmosfera.

L'attività è specifica per ogni singola filiale in base all'età del negozio, al sistema di supervisione in dotazione, alla zona climatica e alla possibilità di introdurre nuove misure: si propone di ottimizzare la regolazione delle centrali frigorifere in relazione al rapporto consumi / prestazioni, rimanendo naturalmente all'interno dei parametri di legge.

Senza il sistema ESIF l'impianto viene settato considerando unicamente la normativa vigente, mantenendo un punto di lavoro che garantisce ampi margini per evitare il cosiddetto "mancato freddo".

Grazie all'adozione di ESIF, invece, i parametri del circuito frigorifero vengono regolati portando al limite le prestazioni degli impianti in relazione alla temperatura esterna / interna, all'umidità relativa, alle caratteristiche del banco, alla quantità di merce contenuta o al numero di apertura delle porte del banco, ecc.

L'impegno ad estendere l'implementazione di ESIF a tutte le nostre filiali si integra con la volontà di adottare tutte le ultime innovazioni tecniche e informatiche immesse sul mercato per ridurre quanto più possibile la propria impronta ambientale.

Un'altra importante attività in tale ambito riguarda l'adozione per le nuove aperture ubicate nel Nord Italia di nuovi impianti che utilizzano la CO₂ come gas refrigerante e consentono un risparmio in termini di costo e, soprattutto, l'eliminazione totale dei gas ozono lesivi.

Inoltre, stiamo investendo ulteriori risorse con l'intento di ottimizzare gli impatti ambientali degli impianti per il riscaldamento invernale e il condizionamento estivo, attraverso la messa a punto di un'attività simile a quella già 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.

Grazie alla Building Automation si prevedono ritorni importanti in termini di risparmio di gas metano.

Particolarmente innovativi gli sforzi tecnologici per il recupero del calore generato dagli impianti frigo (totale per le nuove aperture, parziale per le ristrutturazioni), che viene reimpiegato per riscaldare l'acqua ad uso sanitario e i sistemi di climatizzazione degli ambienti nella stagione invernale rendendo possibile l'apertura di punti vendita senza centrale termica.

L'adozione, poi, nei nuovi punti vendita (ad es. presso l'Eurospar di Sottomarina), di tecnologie ad alta efficienza, quali pompe di calore o utilizzo del geotermico, in sostituzione della centrale termica tradizionale, comporta, oltre alla riduzione dei consumi energetici ed una semplificazione degli impianti stessi, anche un abbassamento delle emissioni inquinanti in atmosfera.

Riguardo 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 e nel 2014 presso l'Interspar di Mestre in Corso del Popolo.



COOL ROOF - TETTO BIANCO INTERSPAR DI MESTRINO (PADOVA)

Un cool roof (letteralmente "tetto freddo") si ottiene applicando alla superficie del tetto uno strato di copertura superficiale esterna di colore molto chiaro, preferibilmente bianca, in grado di riflettere la radiazione solare e mantenere fresche le superfici esposte ai raggi.

È un sistema di raffrescamento passivo che si basa sull'uso di materiali ad alta riflettanza solare e ad alta emittanza termica, capaci di emettere calore sotto forma di radiazione infrarossa e mantenere il tetto fresco anche sotto il sole. In questo modo diminuisce anche la quantità di calore trasmesso all'interno dell'edificio, aumentando il comfort interno e riducendo i costi per la climatizzazione, con evidenti guadagni sia in termini economici che energetici.



GREEN ROOF - TETTO VERDE INTERSPAR DI PONTEVIGODARZERE (PADOVA)

L'edificio è stato realizzato in un ambiente ad elevata densità urbana e la copertura di 5.200 mq a verde estensivo favorisce l'assorbimento e il drenaggio dell'acqua piovana (a tutto vantaggio del sistema idrico-fognario cittadino) e la coibentazione degli spazi di vendita e di magazzino. Visibile dalla superstrada, la copertura verde è attraversata da camminamenti in ciottoli di fiume con sistema anticaduta che contribuiscono alla bellezza architettonica dell'edificio.



I vantaggi derivanti dall'installazione di un tetto verde sono l'abbassamento della temperatura dell'ambiente circostante, la riduzione dei livelli di CO₂ e di polveri sottili, la ritenzione di acque meteoriche, l'isolamento, la maggiore durata della membrana di impermeabilizzazione del tetto (triplicata rispetto a una soluzione tradizionale), la protezione da sole, pioggia e variazioni della temperatura, il risparmio energetico, e infine la riduzione del carico (e del sovraccarico) della rete fognaria.



L'INNOVAZIONE CONTINUA

Innovazione tecnologica e architettonica

- Punti vendita senza centrale termica.
- Ottimizzazione dei consumi del freddo alimentare.
- Realizzazione di tetti verdi e tetti bianchi.
- Ottimizzazione degli impianti di condizionamento ambientale.
- 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.
- Implementazione nel 2014 del Disciplinare autorizzato dal Ministero delle Politiche Alimentari e Forestali per l'etichettatura volontaria della carni bovine.
- Attivazione a novembre 2014 del disciplinare per la vendita di carne Qualità Veneta (prima azienda della GDO aderente).
- Predisposizione dell'aggiornamento delle procedure e della modulistica aziendale in previsione dell'entrata in vigore del nuovo Reg. CE 1169/11 sull'etichettatura.
- Lettura e verifica da remoto delle temperature di conservazione degli impianti frigoriferi di tutte le unità di vendita.

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.
- 100% di utilizzo di energia verde certificata, prodotta da fonti rinnovabili.
- Utilizzo di gas non inquinanti per le centrali frigo.
- Impegno contro lo spreco.



IL COMMENTO DI MARINO FINESCHI, Amministratore Delegato



Nei dodici mesi da poco conclusi, malgrado la persistente complessità della situazione socio-economica, la nostra Azienda ha inaugurato ben 39 nuovi punti vendita, tra filiali dirette e negozi affidati a dettaglianti associati; altri tredici supermercati sono stati radicalmente ristrutturati.

Questo impegno è frutto del desiderio di valorizzare sempre più la relazione con i nostri clienti, attraverso il costante miglioramento del livello di servizio offerto dai nostri supermercati.

Ben 31 nuove aperture nel settore dei dettaglianti associati, inoltre, sono la testimonianza che i 'negozi sotto casa' restano uno dei punti di forza di Aspiag Service: continuiamo ad investire nei punti vendita di vicinato, dando fiducia ai piccoli imprenditori e confermandone l'importanza commerciale e sociale.

Il 2014 ha segnato anche l'ingresso di Aspiag Service a Reggio Emilia, con la filiale Eurospar inaugurata in settembre. Ci siamo trovati ad affrontare un mercato nuovo, ben presidiato da forti competitors, e ad entrare in relazione con una clientela nuova, con caratteristiche e abitudini di acquisto e consumo per noi in parte inedite. L'accoglienza di cui ha goduto il nostro punto di vendita è un segnale incoraggiante in vista del futuro rafforzamento della presenza Despar in Emilia Romagna.

La nostra presenza sul territorio non è soltanto indice della vitalità e competitività della nostra azienda: è anche espressione della volontà di affiancare e supportare questo territorio nelle sue criticità. Lo testimonia il fatto che ben tre delle nuove aperture effettuate nel corso dell'anno hanno comportato la bonifica e riqualificazione di aree produttive o commerciali dismesse, a forte rischio di degrado: un modo per restituire vivibilità e sicurezza alle città dove l'abete Despar ha messo le sue radici.

I risultati ottenuti nel 2014 ci incoraggiano a proseguire il nostro impegno ad essere una presenza di qualità per il territorio e a rendere sempre più vitale e costruttiva la relazione con i nostri clienti.



SODDISFAZIONE DEL CLIENTE



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:

- la tutela del potere di acquisto;
- la certificazione dei prodotti a marchio Despar;
- gli investimenti in ambito di sicurezza alimentare;
- l'ampia offerta di prodotti;
- lo sviluppo di prodotti a marchio salutari;
- i canali di comunicazione via web;
- il supporto ai clienti affiliati nello sviluppo imprenditoriale.

Qualificare l'offerta di prodotto e di servizio a favore dei propri clienti è da sempre uno dei nostri principali obiettivi. Tale asset strategico ha imposto nel tempo una convergenza di obiettivi trasversale alle funzioni aziendali.

La struttura dell'offerta, di seguito descritta, è progettata 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 e in linea con i bisogni dei clienti e dell'ambiente circostante: pensiamo che offrire valore al cliente crei un circolo virtuoso di cui può beneficiare l'Azienda stessa.

Coerentemente con la mission aziendale, la nostra strategia di marketing 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 ci consente di rispondere contemporaneamente a bisogni diversi attraverso due forme di distribuzione (filiali dirette e dettaglianti affiliati) e tre insegne tra loro complementari.

L'intreccio tra questi elementi produce notevoli vantaggi competitivi rispetto alla concorrenza presente sul territorio di riferimento e consente di segmentare le risposte alle esigenze dei clienti, 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 [\[pag. 38\]](#), sono molto apprezzati per la pulizia degli spazi e il vasto assortimento di prodotti.

Sicurezza Alimentare

Nell'ottica della soddisfazione del cliente, una delle priorità della Società è la sicurezza alimentare, garantita da una preventiva definizione dei prerequisiti (strutturali e gestionali) della merce e da un'attenta selezione di fornitori qualificati, dai quali si esige la massima qualità 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, allo scopo di salvaguardarne la 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 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, secondo una serie di procedure basate sul sistema HACCP (Hazard Analysis 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.

Nel corso del 2014 sono stati implementati sia il Disciplinare autorizzato dal Ministero delle Politiche Alimentari e Forestali per l'etichettatura volontaria della carni bovine sia il Disciplinare per la vendita di carne Qualità Veneta (prima azienda della GDO ad aderire).

È stato inoltre predisposto l'aggiornamento delle procedure e della modulistica aziendale in previsione dell'entrata in vigore del nuovo Reg. CE 1169/11 sull'etichettatura con interventi formativi sia al personale interno che al settore affiliati.

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 e controlli sulle materie prime. Ogni anno, infatti, l'ufficio aziendale preposto esegue analisi microbiologiche su prodotti preparati presso i punti vendita (come 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).

La Società ha inoltre la possibilità di accedere da remoto alla lettura e verifica delle temperature di conservazione degli impianti frigoriferi di tutte le unità di vendita. Tali attività comportano agilità di comunicazione, risparmi energetici e di consumo di carta, immediatezza di informazione anche nei confronti degli Enti di Controllo.

LE NOSTRE
PROCEDURE
SI BASANO
SUL SISTEMA
HACCP
IN LINEA CON LE
PREVISIONI
COMUNITARIE

Offerta

La politica della Società 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 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; ciò risponde anche a strategie imprescindibili, quali la fidelizzazione e soddisfazione del cliente, creando un ottimo veicolo di immagine per l'Azienda.

LANCI DI NUOVI PRODOTTI E RESTYLING DI GRAFICA	2012	2013	2014
Numero di lanci di nuovi prodotti	241	208	336
Numero di restyling di grafica	321	322	190

Nota: nel corso dell'esercizio 2014 a seguito dell'introduzione del regolamento UE 1169/2011 è stata adeguata l'etichettatura di 1.504 prodotti.

Comunicazione

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 di Aspiag Service.

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 dell'azienda e dell'immagine istituzionale.



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

Di seguito si riporta una breve descrizione dei portali dell'Azienda, che vengono continuamente arricchiti di materiale informativo, spunti e iniziative per i consumatori.

- **www.despar.it**

Nel 2014 è stato completamente rinnovato il sito istituzionale. A marzo è nata infatti Despar Tribù, il nostro nuovo sistema premiante che consente di essere sempre aggiornati sulle diverse promozioni ed offerte. Iscrivendosi a Despar Tribù e navigando sul sito è possibile guadagnare "Punti Cuore" da convertire poi in buoni spesa presso i nostri punti vendita. Agli utenti registrati vengono inoltre inviati messaggi di posta elettronica, al fine di informarli sulle attività promozionali e sulle novità del mondo Despar.

- **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 di Aspiag Service.

- **www.casadivita.despar.it**

È il blog di Despar Nordost nato nel 2010, dedicato alla sana alimentazione. Al suo interno si trovano 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 si compone di 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.

- **www.facebook.com/DesparNordost**

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

IL PROGETTO SALUTE DI DESPAR



È il magazine trimestrale, distribuito gratuitamente nei punti vendita Despar, Eurospar ed Interspar, che con grande coerenza nel corso degli anni è diventato un punto di riferimento per chi cerca profondità nei temi della sana alimentazione e del cambiamento verso uno stile di vita più sano che prevede anche esercizio fisico e mentale.

4 NUMERI ALL'ANNO

1 NUMERO SPECIALE

250.000 COPIE A NUMERO



Casa Di Vita è una testata giornalistica online dedicata al mondo della salute.

È un appuntamento quotidiano che trasporta i clienti verso l'esperienza diretta e la messa in pratica di abitudini e comportamenti sani che permettono di passare allo stadio consapevole del cambiamento.

325 ARTICOLI PUBBLICATI NEL 2014

1,5 MLN VISITE TOTALI NEL 2014

3 MLN DI PAGINE VISTE NEL 2014



VALORIZZAZIONE DEI COLLABORATORI



Sono le persone a rappresentare il vero vantaggio competitivo dell'Azienda, in quanto svolgono un ruolo fondamentale nella determinazione del livello di qualità del servizio. Per questo ogni anno realizziamo 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 correlati alla strategia. Grazie alle indagini conoscitive sul clima aziendale interno condotte nel 2012 e nel 2014, è stato possibile individuare i punti di miglioramento dell'Azienda e pianificare così le azioni più adeguate.

Con una media di 6.652 dipendenti dislocati tra la sede amministrativa, le sedi commerciali e i 209 punti vendita diretti, i dipendenti di Aspiag Service nel corso del 2014 sono aumentati di 118 unità medie rispetto allo scorso esercizio.

DIPENDENTI	2012			2013			2014		
	TESTE MEDIE	TESTE	FTE	TESTE MEDIE	TESTE	FTE	TESTE MEDIE	TESTE	FTE
Femmine	4.334	4.396	3.385	4.363	4.439	3.414	4.430	4.485	3.413
Maschi	2.130	2.178	2.093	2.171	2.219	2.127	2.222	2.252	2.139
Totale	6.464	6.574	5.478	6.534	6.658	5.542	6.652	6.737	5.552

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

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

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

Global Reporting Initiative
G4-10

Nel perseguire l'obiettivo di favorire una gestione operativa dei collaboratori che sia effettivamente funzionale al business (dunque principalmente la vendita), nell'esercizio 2014 sono state attuate molteplici azioni di miglioramento concreto in ambito di risorse umane:

- continua formazione del personale dipendente;
- investimenti in ambito di sicurezza lavorativa;
- riconoscimento delle pari opportunità;
- garanzia di una buona "work-life balance".

Formazione e Sviluppo delle Risorse Umane

È stata confermata l'importanza della formazione istituzionale in materia di "servizio al cliente" sia per collaboratori in essere che per nuovi assunti. A seguito dei risultati del sondaggio operato nel 2014, si è deciso di implementare ulteriormente, in proiezione 2015, la formazione sullo "stile relazionale" per i ruoli di responsabilità in area Vendite. Sono state aggiornate, inoltre, le "job description" relative all'area Vendite al fine di migliorare il sistema di valutazione delle prestazioni.

Nel corso del 2014 è stato confermato il consistente volume di ore di formazione d'aula già erogato nel 2013 in materia di business; in aggiunta, abbiamo implementato, per una ventina di filiali pilota, un sistema di formazione e-learning in materia di sicurezza del lavoro.

Con periodicità biennale svolgiamo il Sondaggio sul Clima Aziendale: questo importante strumento permette naturalmente di comprendere, attraverso l'opinione dei nostri collaboratori, non solo quali sono i punti di forza dell'Azienda da mantenere costanti nel tempo, ma anche gli aspetti di miglioramento, nella convinzione che molte cose possono e devono essere cambiate e sviluppate con il contributo e l'attività quotidiana di ciascuno.

A partire da maggio abbiamo organizzato (e sono attualmente in atto nell'ambito del Sondaggio) alcuni corsi di formazione rivolti ai ruoli di responsabilità; l'obiettivo di tali incontri è quello di fornire ad ogni ruolo di responsabilità uno strumento utile per la lettura e interpretazione dei propri risultati, come base di partenza per creare significative azioni di miglioramento con e per il proprio team di lavoro.



Contrattazione Collettiva Aziendale

La contrattazione collettiva di Aspiag Service si articola in quattro tipologie che disciplinano rispettivamente il rapporto di lavoro dei dipendenti delle filiali del Veneto e dell'Emilia Romagna, del Friuli Venezia Giulia, della Provincia Autonoma di Trento e, infine, della 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 provinciale e alle prassi pre-esistenti.

Nel corso del 2014 sono rimasti in vigore i contratti collettivi aziendali stipulati nel 2012 e 2013.

Global Reporting Initiative G4-11

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

Global Reporting Initiative G4-10

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI PER QUALIFICA PROFESSIONALE E GENERE <small>[Teste medie]</small>	2012	DI CUI DONNE	2013	DI CUI DONNE	2014	DI CUI DONNE
Dirigenti	20	0	20	0	20	0
Quadri	74	9	77	9	77	9
Impiegati	1.897	1.224	1.880	1.216	1.887	1.221
Operai	4.473	3.101	4.557	3.138	4.669	3.200
Totale	6.464	4.334	6.534	4.363	6.652	4.430

Aspiag Service punta alla trasformazione di tutti i contratti di lavoro in formule a tempo indeterminato; 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 2014, infatti, ha riguardato trasformazioni da tempo determinato.

Global Reporting Initiative G4-10

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE <small>[Teste medie]</small>	2012	DI CUI DONNE	2013	DI CUI DONNE	2014	DI CUI DONNE
Tempo indeterminato	5.903	3.969	6.106	4.100	6.204	4.148
Tempo determinato	561	365	428	263	448	282
Totale	6.464	4.334	6.534	4.363	6.652	4.430

Relazioni Sindacali

La Direzione Risorse Umane ha proseguito il percorso di sviluppo dell'assistenza alle filiali in ambito sindacale, prevedendo incontri congiunti al fine di raggiungere intese sindacali funzionali alla nuova organizzazione del lavoro conseguente alle liberalizzazioni in materia di orari di apertura. In particolare, nel corso del 2014, è stato stipulato un importante accordo quadro regionale (Veneto ed Emilia Romagna) concernente l'impiego di lavoratori con contratto part-time in orario di lavoro domenicale.

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.

Global Reporting Initiative G4-LA4

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.



Sicurezza sul lavoro

La nostra 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 (www.despar.it/it/node/23/sicurezza-sul-lavoro/).

Nel corso del 2014 è stata superata positivamente in tutte le sedi e le unità produttive la visita periodica per il mantenimento della certificazione internazionale OHSAS 18001 sui Sistemi di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro, ottenuta nel 2010.

RINNOVO
CERTIFICAZIONE
OHSAS
18001

Le attività svolte su questo fronte hanno permesso di raggiungere una notevole riduzione dell'indice di frequenza degli infortuni in azienda, mantenendo il trend complessivo in diminuzione nel medio-lungo periodo.

A distanza di quattro anni dalla prima implementazione del Sistemi di Gestione della Salute e Sicurezza, si rileva, anche da parte dei Certificatori, una valorizzazione sempre più concreta dei seguenti fattori strategici:

- sinergia tra funzioni;
- autonomia operativa negli adempimenti inerenti il Sistema di Gestione della Sicurezza all'interno dalle varie unità locali; valutazione dell'impatto delle anomalie e delle azioni di miglioramento su tutte le unità locali con conseguente ottimizzazione della pianificazione degli interventi, dell'organizzazione delle risorse e relativo contenimento dei costi.

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

Selezione del personale

La selezione e il reclutamento del personale di sede vengono seguiti direttamente dal Responsabile della selezione aziendale. Nel 2014 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.

Si conferma il trend degli anni precedenti secondo il quale il 20% di queste collaborazioni vengono successivamente trasformate in contratti di lavoro.

La selezione e il reclutamento del personale delle filiali sono affidati alla direzione vendite che si attiene alle linee guida prodotte dalla Direzione Risorse Umane; da settembre 2014, in via sperimentale e limitatamente al Ce.Di. del Trentino Alto Adige, le selezioni del personale di vendita vengono svolte da una figura professionale esperta di reclutamento e selezione che svolge tale attività presso l'ufficio del personale della sede di Bolzano.

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

- di offrire ai neoassunti stipendi competitivi (mediamente più alti dell'1% rispetto al minimo tabellare previsto dal CCNL sia per le donne sia per gli uomini),
- di individuare dirigenti prevalentemente provenienti dalle aree in cui essa opera.



Global Reporting Initiative G4-LA1	DIPENDENTI ASSUNTI A TEMPO INDETERMINATO PER LIVELLO * [Teste]	2012	2013	2014
	Dirigenti	0	0	0
	Quadri	2	1	0
	Impiegati / operai	423	295	173
	Totale complessivo	425	296	173

Global Reporting Initiative G4-LA1	DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO CESSATI PER LIVELLO [Teste]	2012	2013	2014
	Dirigenti	0	0	2
	Quadri	2	2	3
	Impiegati / operai	225	42	163
	Totale	227	44	168

Global Reporting Initiative G4-LA1	DIPENDENTI ASSUNTI A TEMPO INDETERMINATO PER REGIONE E GENERE * [Teste]	2012	DI CUI DONNE	2013	DI CUI DONNE	2014	DI CUI DONNE
	Emilia Romagna	17	7	4	1	7	4
	Friuli Venezia Giulia	91	50	36	24	32	17
	Trentino Alto Adige	177	89	139	92	82	52
	Veneto	140	74	117	65	52	24
	Totale	425	220	296	182	173	97

Global Reporting Initiative G4-LA1	DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO CESSATI PER REGIONE E GENERE [Teste]	2012	DI CUI DONNE	2013	DI CUI DONNE	2014	DI CUI DONNE
	Emilia Romagna	16	9	1	0	6	2
	Friuli Venezia Giulia	33	24	7	4	20	9
	Trentino Alto Adige	101	67	18	14	85	59
	Veneto	77	42	18	9	57	30
	Totale	227	142	44	27	168	100

Global Reporting Initiative G4-LA1	DIPENDENTI ASSUNTI A TEMPO INDETERMINATO PER FASCE D'ETÀ * [Teste]	2012	DI CUI DONNE	2013	DI CUI DONNE	2014	DI CUI DONNE
	< 30 anni	38	17	22	17	9	5
	30 < x < 50 anni	258	127	174	95	121	63
	> 50 anni	129	76	100	70	43	29
	Totale	425	220	296	182	173	97

Global Reporting Initiative G4-LA1	DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO CESSATI PER FASCE D'ETÀ [Teste]	2012	DI CUI DONNE	2013	DI CUI DONNE	2014	DI CUI DONNE
	< 30 anni	165	102	2	0	1	1
	30 < x < 50 anni	15	8	10	6	71	39
	> 50 anni	47	32	32	21	96	60
	Totale	227	142	44	27	168	100

* I dati degli assunti a tempo indeterminato del 2012 differiscono da quelli pubblicati nei precedenti Report Integrati a causa del cambiamento del software gestionale utilizzato.



Contenzioso con i dipendenti

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

- 1) attività di prevenzione: applicazione corretta della normativa sul lavoro, confronto e dialogo sia a livello individuale che collettivo (filiale, territorio);
- 2) attività di formazione: rivolta ai ruoli di responsabilità per una corretta gestione del personale;
- 3) attività di conciliazione stragiudiziale: per comporre sul nascere eventuali conflitti.

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 2014 non vi sono state pronunce in sede giudiziaria contro l'azienda per episodi discriminatori.

Global Reporting Initiative G4-HR3

In generale anche nel 2014 il numero delle vertenze giudiziarie è rimasto contenuto, se rapportato alla popolazione aziendale, pur se lievemente aumentato rispetto all'anno precedente, per un totale di 11 vertenze giudiziarie sorte nell'anno.

Global Reporting Initiative G4-LA16

Il totale delle vertenze giudiziarie individuali di lavoro in essere al 31/12/2014 (comprehensive degli anni precedenti) è pari a 13.

Sistema premiante aziendale

Il sistema premiante aziendale si divide sostanzialmente in:

- Premi collettivi, conseguenti alla contrattazione collettiva aziendale, rivolti a tutto il personale di vendita al conseguimento di risultati di: produttività oraria, contenimento delle differenze inventariali, risultato economico della filiale di appartenenza;
- M.B.O. (management by objectives), sistema dedicato al personale direttivo e ai ruoli di responsabilità in ambito commerciale, basato su una bilanciata ripartizione 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.

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.

DIPENDENTI APPARTENENTI A CATEGORIE PROTETTE E DISABILI	2012	DI CUI DONNE	2013	DI CUI DONNE	2014	DI CUI DONNE
CATEGORIE PROTETTE (Teste medie)						
Dirigenti	0	0	0	0	0	0
Quadri	1	0	1	0	1	0
Impiegati	3	3	3	3	3	3
Operai	12	10	10	8	10	8
Totale	16	13	14	11	14	11
DISABILI (Teste medie)						
Dirigenti	0	0	0	0	0	0
Quadri	0	0	0	0	0	0
Impiegati	43	28	43	28	42	27
Operai	246	148	253	153	263	158
Totale	289	176	296	181	305	185

Global Reporting Initiative G4-LA12



A fronte delle assunzioni di personale disabile, la Pubblica Amministrazione eroga specifici contributi, di seguito riepilogati.

Global Reporting Initiative G4-EC4

CONTRIBUTI FINANZIARI RICEVUTI DALLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE (€)

	2012	2013	2014
Contributi per disabili / occupazione femminile / formazione apprendisti	64.357	108.363	69.511

INTEGRAZIONE DISABILI

Nel mese di settembre 2014 Aspiag Service è stata premiata dalla Caritas Merano insieme ad altre aziende che hanno collaborato con il servizio "Caritas Integra" mettendo a disposizione tirocini per uomini e donne con disabilità.

Alla presenza dei rappresentanti della comunità locale, dei giovani tirocinanti e delle loro famiglie, gli imprenditori e i dirigenti coinvolti nell'iniziativa sono stati premiati con un diploma per aver dato la possibilità a persone con disabilità di seguire uno stage nella propria azienda.

"Un tirocinio aiuta i giovani a scoprire e sviluppare le loro abilità individuali in modo tale da poterle utilizzare nel mondo del lavoro e nella società. È un primo passo importante verso l'inclusione sociale", spiega la responsabile di Integra Paula Tasser.

Il 3 dicembre 2014, in occasione della Giornata Internazionale della Disabilità, presso la ULSS 19 di Adria sono stati consegnati i "Premi solidarietà d'impresa" alle aziende, alle cooperative, agli enti e alle istituzioni locali che in collaborazione con l'U.O.S. 'Disabilità per gli inserimenti lavorativi delle persone disabili', hanno formalizzato assunzioni e offerto la disponibilità a realizzare inserimenti sociali in contesti lavorativi. Aspiag Service è stata fra le aziende premiate.

È stata posta in evidenza, inoltre, la collaborazione con il centro commerciale "Il Porto" (consorzio nel quale abbiamo una partecipazione e che ospita un nostro punto vendita) che, con grande sensibilità e attenzione, si è dotato di una carrozzina per rendere ancor più accessibile la struttura.



La politica aziendale è orientata a garantire pari opportunità a uomini e donne, come dimostra l'indicatore sotto riportato, dove il rapporto dello stipendio base degli uomini rispetto alle donne è pressochè uguale.

RAPPORTO STIPENDIO UOMO-DONNA PER AREA DI LAVORO	2012	2013	2014
NEI PUNTI VENDITA			
Livello			
1°	102,41%	104,72%	111,24%
2°	102,67%	103,58%	105,29%
3°	100,70%	102,48%	102,21%
4°	100,51%	100,51%	100,50%
5°	99,88%	100,05%	100,06%
6°	99,96%	99,79%	99,96%
7°	99,69%	99,80%	100,11%
IN SEDE E MAGAZZINO			
Livello			
Quadri	97,79%	106,24%	108,58%
1°	108,87%	113,23%	113,91%
2°	95,51%	97,18%	95,77%
3°	101,73%	102,70%	104,15%
4°	100,08%	100,20%	99,86%
5°	100,00%	100,00%	99,91%

Nota: il dato relativo ai quadri nei punti vendita e ai dirigenti non è calcolabile.

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)	2012	2013	2014
Emilia Romagna + Provincia di Mantova	363	353	407
Friuli Venezia Giulia	1.603	1.658	1.638
Trentino Alto Adige	1.601	1.617	1.586
Veneto	2.970	2.989	3.071
Altre	37	41	35
Totale complessivo	6.574	6.658	6.737

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)	2012	DI CUI DONNE	2013	DI CUI DONNE	2014	DI CUI DONNE
< 30 anni	988	622	922	565	967	578
30 < x < 50 anni	4.577	3.161	4.596	3.177	4.518	3.139
> 50 anni	1.009	613	1.140	697	1.252	768
Totale	6.574	4.396	6.658	4.439	6.737	4.485



Work-Life Balance

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.

Global Reporting Initiative G4-10

NUMERO DEI DIPENDENTI PART-TIME (Teste medie)	2012		2013		2014	
		DI CUI DONNE		DI CUI DONNE		DI CUI DONNE
Dipendenti con contratto part-time	2.523	2.342	2.563	2.371	2.647	2.432
% Dipendenti con contratto part-time	39,03%	36,23%	39,23%	36,29%	39,80%	36,55%

Global Reporting Initiative G4-LA3

DIPENDENTI CHE RITORNANO AL LAVORO DOPO IL CONGEDO PARENTALE (Teste)	2012		2013		2014	
	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE
Dipendenti aventi diritto al congedo parentale	408	734	402	706	377	710
Dipendenti che ricorrono al congedo parentale	7	178	9	208	11	209
Dipendenti che ritornano al lavoro dopo il congedo parentale	4	143	5	157	8	157
% di ritorno al lavoro dopo il congedo parentale	57,14%	80,34%	55,56%	75,48%	72,73%	75,12%

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



PAUL KLOTZ

Amministratore Delegato



La nostra azienda si dichiara fin dalla propria mission *“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”*: anche nel 2014 questa volontà si è tradotta in un intenso impegno di Aspiag Service a sostegno del territorio in cui esercita la propria attività, attraverso un sempre più articolato e coerente esercizio della responsabilità sociale d’impresa.

Il principale motivo d’orgoglio è quello di essere riusciti a dare anche nel 2014 un segnale positivo sul fronte dell’occupazione: la nostra azienda si è mossa in controtendenza rispetto al proprio settore, creando nuovi posti di lavoro e dando solidità a quelli esistenti. Oltre alle nuove assunzioni, infatti, nel triennio 2012-2014 Aspiag Service ha consolidato 900 posti di lavoro trasformandoli in contratti a tempo indeterminato.

Il rispetto dell’ambiente ha portato Aspiag Service ad allargare il perimetro di applicazione della certificazione UNI EN ISO 14001:2004 conseguita nel 2013, che ora comprende 9 punti di vendita Interspar e le due sedi di Mestrino e Udine, mentre altri negozi sono in fase di certificazione. Non è il solo obiettivo raggiunto: grazie ad un’attenta gestione dei consumi energetici e all’adozione di tecnologia innovativa e intelligente, per esempio, dal 2012 ad oggi la nostra azienda ha ottenuto una riduzione costante delle emissioni dirette e indirette di CO₂: soltanto nel 2014 le emissioni sono state ridotte del 3,10% rispetto all’anno precedente.

L’ascolto del territorio e delle comunità che lo abitano ci ha portato a sostenere, nel corso dell’anno, oltre 300 progetti locali, agevolando l’attività di enti, associazioni e gruppi di volontariato, e a devolvere oltre 540.000 euro in sponsorizzazioni e liberalità. Grazie all’ormai consolidata collaborazione con Fondazione Banco Alimentare e Last Minute Market, inoltre, l’azienda ha recuperato e donato merce per un valore complessivo di circa due milioni e mezzo di euro: oltre 389 tonnellate di alimenti, ridistribuiti da 184 enti beneficiari a chi ne ha più bisogno.

La vicinanza alle nostre comunità ha prodotto nel 2014 un frutto molto concreto e importante: la rinascita della Latteria Sociale di Castions di Strada (UD), grazie al progetto *“Adottiamo una latteria”*. La nostra azienda si è impegnata ad acquistarne il formaggio, per distribuirlo nei supermercati della zona come prodotto tradizionale, genuino e a chilometri zero, consentendo così il riavvio di una realtà sociale ed economica davvero significativa per il proprio territorio.

Cercheremo altre esperienze e realtà locali da sostenere o far rinascere: è il nostro modo per dire *‘grazie’* al territorio in cui l’abete Despar è radicato da oltre cinquant’anni e alle comunità che ne fanno parte.



ATTENZIONE ALL'AMBIENTE E AL TERRITORIO



Aspiag Service si è sempre distinta sul fronte della Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR) (www.despar.it/it/sostenibilita/), 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,
- 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.

Nel corso del 2014 l'attenzione alla comunità locale e al territorio è stata perseguita attraverso numerose attività, come:

- la rafforzata collaborazione con Fondazione Banco Alimentare e Last Minute Market;
- un progetto educazione alimentare, ambientale e motoria rivolto agli alunni delle scuole primarie;
- la sponsorizzazione di manifestazioni sportive, manifestazioni di paese, sagre, ecc.;
- l'attenzione e l'innovazione continua in ambito di rispetto ambientale.

I negozi e, soprattutto, le nuove aperture che realizziamo rispondono al desiderio di inserirci armoniosamente nel territorio. Puntiamo così 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, i sistemi di illuminazione a consumo ridotto e le 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 il mantenimento dell'equilibrio tra il miglioramento complessivo della qualità della vita e la capacità di carico degli ecosistemi, costituisce l'obiettivo massimo della politica ambientale di Aspiag Service.

Nel mese di settembre 2012 la Direzione 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 tra essi abbiano o possano avere impatti significativi sull'ambiente.

Nel mese di marzo 2013, inoltre, abbiamo definito e approvato una Politica Ambientale (www.despar.it/it/node/30/politica-ambientale/), firmata dagli Amministratori Delegati e condivisa con tutti i collaboratori e gli Stakeholder, volta al continuo miglioramento delle performance in tale ambito e alla quale fa riferimento anche un preciso organigramma ambientale, guidato da uno degli Amministratori della Società, che individua tutti i responsabili dei singoli aspetti del progetto e definisce in dettaglio le relative procedure operative, gestionali e di sistema. Il programma è terminato nel mese di novembre 2013 quando l'Azienda ha ottenuto la Certificazione ISO 14001:2004, rilasciata dall' Ente di Certificazione indipendente TÜV Italia - specializzato nella certificazione in ambito qualità, energia, ambiente, sicurezza e prodotto - al quale Aspiag Service si è volontariamente rivolta.

Il buon esito degli audit svolti poi nel mese di novembre 2014 sempre da TÜV Italia ha permesso di confermare la certificazione nei punti vendita già certificati lo scorso anno (Sedi e Interspar di grandi dimensioni) e di estenderla anche agli Interspar di Adria (RO), Schio (VI), Mestre Via Paccagnella (VE) e Pordenone (PN). Il nostro intento è quello di estendere progressivamente la certificazione all'intera struttura aziendale.

Aspiag Service è stata quindi 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.

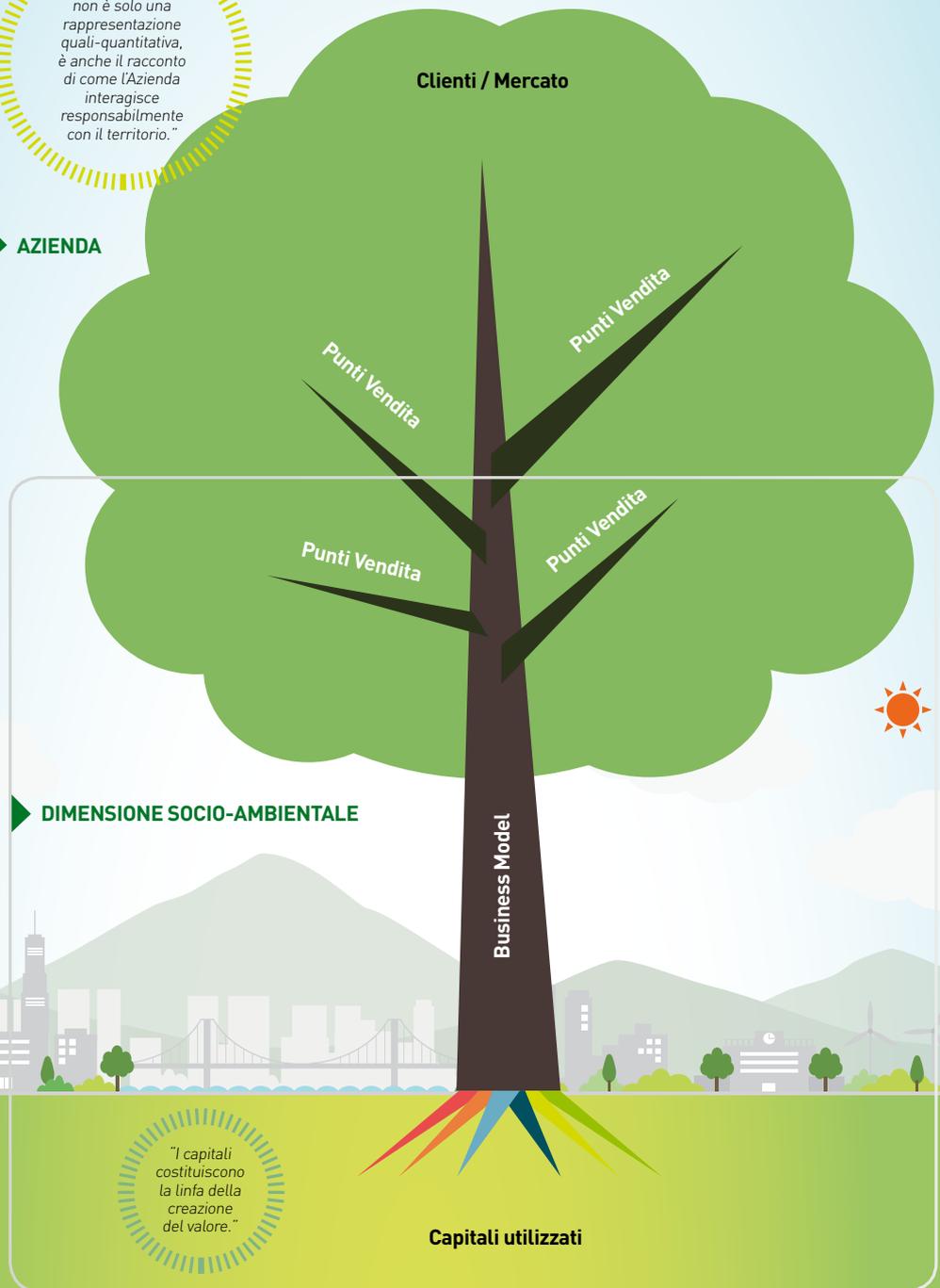
Altra conferma dell'attenzione all'ambiente e al territorio è la decisione aziendale di utilizzare, dal 1 gennaio 2014, esclusivamente "energia verde" certificata, ovvero prodotta da fonti rinnovabili.

PRIMA AZIENDA
DELLA GDO
ITALIANA CON
CERTIFICAZIONE
ISO 14001:2004

ASPIAG SERVICE È PARTE DEL TERRITORIO E DELLA COMUNITÀ CHE LO ABITA

"Il Report Integrato non è solo una rappresentazione quali-quantitativa, è anche il racconto di come l'Azienda interagisce responsabilmente con il territorio."

▶ AZIENDA



"I capitali costituiscono la linfa della creazione del valore."



In questo quadro si inseriscono le attività di riqualificazione di aree urbane, che prevedono il recupero di aree industriali dismesse e la ristrutturazione di edifici storici per la realizzazione dei punti vendita. Ne è stato un esempio, nel 2014, la riqualificazione di un ex deposito ACTV per la costruzione del punto vendita a insegna Interspar di Corso del Popolo a Mestre [pag. 93].

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.

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 conseguito 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 di Aspiag Service e, più in generale, degli ecosistemi coinvolti nell'attività produttiva.

Per la movimentazione e il trasporto dei prodotti ortofrutticoli, ci serviamo fin dal 2002 del sistema Pool IFCO/Steeco, 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 così sintetizzabili:

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

Coerentemente con quanto anticipato, l'Azienda opera da sempre e in maniera volontaria sul fronte della CSR ("Corporate Social Responsibility"), che viene considerata come l'insieme delle azioni e degli investimenti "intangibili" di un'azienda. Tali attività 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.

PROGETTO "ADOTTIAMO UNA LATTERIA"

Nel 2014, il sostegno al territorio di Despar si è concretizzato anche attraverso il progetto "Adottiamo una latteria": l'azienda ha acquistato il formaggio della Latteria Sociale di Castions di Strada (UD) per distribuirlo nei propri supermercati della zona come prodotto tradizionale, genuino e a km 0. Fondata nel 1902, la Latteria fu chiusa nel 2011 a causa delle profonde trasformazioni del Paese e della società agricola. Grazie alla determinazione di un gruppo di allevatori e coltivatori locali, oltre che alla collaborazione con Despar, la Latteria ha potuto riprendere il suo lavoro a pieno ritmo e tornare ad essere una realtà sociale ed economica davvero significativa per il territorio nel quale è inserita (www.despar.it/it/sostenibilita/170/grazie-a-despar-nordost-rinasc-la-latteria-sociale-di-castions-di-strada-ud/).



RECUPERO STORICO-ARCHITETTONICO E INNOVAZIONE INFRASTRUTTURALE

Dall'inizio del nuovo millennio abbiamo profuso notevoli sforzi per offrire ai nostri clienti spazi d'acquisto piacevoli, funzionali e confortevoli, in grado di trasmettere all'esterno la qualità dei prodotti venduti, l'attenzione per l'innovazione, la riduzione dell'impatto ambientale e la volontà di rispondere con flessibilità alle evoluzioni del mercato. Una filosofia che si basa sulla ricerca e sul miglioramento continuo dello studio dei materiali, delle tecnologie e degli impianti, dell'accostamento dei colori e degli arredi.

Questo impegno ad evolvere nel tempo un asset strategico fondamentale quale il punto vendita trova espressione anche nelle numerose ristrutturazioni effettuate su locali storici e dismessi - spesso frutto di collaborazioni con enti ed istituzioni locali - che testimoniano l'attenzione di Aspiag Service per il territorio e per la preservazione delle memorie storiche, artistiche e industriali.

LE RIQUALIFICAZIONI 2014

INTERSPAR MESTRE (via Torino)

La realizzazione del punto vendita - inaugurato il 27 novembre - si iscrive in un più ampio progetto di rigenerazione dell'area urbana compresa tra l'ex deposito Actv di via Torino, via Ca' Marcello e la stazione ferroviaria, che negli ultimi anni aveva mostrato preoccupanti segni di degrado e abbandono, oltre a generare notevoli problemi di inquinamento atmosferico e acustico per via delle decine di autobus che si mettevano in moto contemporaneamente alle 4 di mattina. L'investimento di Aspiag Service ha consentito di costruire un edificio con efficienza energetica di classe 'A' (dotato di ampie pareti vetrate per ridurre l'uso di luce artificiale - che ove presente è completamente a Led - impianto fotovoltaico per l'energia elettrica, frigoriferi che funzionano ad anidride carbonica invece che a gas inquinanti) e che dà lavoro a un centinaio di persone delle quali 70 sono nuovi assunti e la maggior parte con un'età media di 25 anni.

Inoltre ci siamo fatti carico di piantumare 60 alberi per riqualificare la zona, vista la concomitante presenza di un parcheggio da 450 posti (le cui prime due ore sono sempre gratuite, in modo da agevolare non solo i clienti ma tutti i cittadini).



INTERSPAR MESTRINO

La realizzazione del nuovo superstore - inaugurato il 13 novembre - ha reso possibile la bonifica e riqualificazione dell'area ex Maritan & Borgato, ditta di autotrasporti che nel 1978 aveva insediato in paese una delle proprie sedi; l'impresa era rimasta attiva fino a una quindicina di anni fa, quando aveva chiuso i battenti abbandonando una superficie di 35 mila mq che sono divenuti via via sempre più degradati, fornendo uno spettacolo poco edificante proprio all'ingresso del centro abitato.

La riqualificazione portata a termine ed il miglioramento della viabilità lungo la strada regionale, grazie anche alla realizzazione di due rotonde e all'impianto di illuminazione pubblica, hanno restituito piena dignità all'accesso a questo paese, nel quale è situata la nostra sede centrale.

Per questo progetto la direzione tecnica di Aspiag Service ha implementato diverse soluzioni in grado di garantire un maggior risparmio energetico e un minore impatto ambientale: il calore generato dall'impianto frigo è recuperato



e utilizzato per la produzione di acqua calda a uso sanitario, senza altro utilizzo di energia elettrica o di caldaie a metano; l'illuminazione è totalmente a Led; le coperture sui banchi surgelati, infine, evitano le dispersioni di calore.



LE RIQUALIFICAZIONI PRECEDENTI

2013: EUROSPAR TRENTO (via Manci - Palazzo Nogarola / Guarienti)

Le opere di restauro del Palazzo - che ha ospitato dagli inizi dell'Ottocento fino al 1955 il Caffè Europa, noto punto d'incontro del centro storico trentino - hanno richiesto di coniugare diverse esigenze dettate dalla necessità di salvaguardare e recuperare il patrimonio artistico-culturale in esso contenuto, ricco di elementi architettonici e decorativi di pregio.

Il significativo valore dell'edificio, 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 la necessità di rivedere e ridefinire più volte 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 di questo nuovo punto vendita "Premium" ha tenuto conto di numerosi fattori quali l'impegno a ridurre i consumi energetici rispetto ad un Eurospar equivalente e a ridurre i rischi connessi all'uso del gas metano nei sistemi di riscaldamento, l'impossibilità di installare apparecchiature all'esterno del fabbricato a causa dei vincoli architettonici, la volontà di minimizzare sia l'impatto visivo delle attrezzature installate sia l'impatto acustico della nuova attività sul centro storico.



2011: EUROSPAR VERONA (via Manin - ex garage Fiat)

È il primo esempio di punto vendita "Premium" sperimentato dall'Azienda, un modello di supermercato pensato appositamente per il centro delle città.

Il recupero ha consentito infatti di rinnovare un edificio storico abbandonato da decenni ma ancora punto di riferimento per la memoria, anche industriale, di Verona; in particolare, il restauro della facciata principale ha mantenuto la monumentalità del portone di ingresso.

Il punto vendita ha ottenuto il primo premio nella categoria "Store Design" ai Retail Award 2013 organizzati dalle testate del Gruppo Sole24Ore, GdoWeek e Mark Up.

**2011: INTERSPAR PADOVA** (via Ponte Vigodarzere - Area ex Saimp)

L'attività di riqualificazione ha avviato il recupero di un'area industriale abbandonata e pericolante che è stata brillantemente restituita alla città e ai quartieri limitrofi come uno spazio nuovo da vivere, frequentare e condividere.

Sul luogo è stata costruita un'avveniristica struttura progettata dall'architetto austriaco Bernhard Bugelmeyer, composta in gran parte di vetro e acciaio e coperta da un tetto sul quale si diramano vialetti circondati da erba e piccoli arbusti.

Metà dell'investimento totale (circa 40 milioni di euro) è stato impiegato per realizzare l'Interspar che si estende per una superficie di 2.500 mq, integra un'area di parcheggio con 450 posti auto tra esterni e sotterranei, e dà lavoro a circa 80 persone, in gran parte residenti della zona.

L'opera di trasformazione dell'area ha riguardato, inoltre, il recupero dei bassorilievi originariamente presenti sulla porta principale della fabbrica Saimp, realizzati nel 1951 dallo scultore padovano Amleto Sartori, oggi collocati all'esterno del punto vendita, ed il restauro dell'Oratorio di via Guido Reni, ceduto a fine lavori all'amministrazione comunale e trasformato in uno spazio accessibile e usufruibile dall'intera comunità.





Tortano
con come il pane

la ricetta dei
Crackers
Salati

Tortano

la ricetta dei
Crackers
Salati



06

Performance

Obiettivi strategici e capitali aziendali	98
Il concetto di connettività	100
I risultati ottenuti nel 2014	102

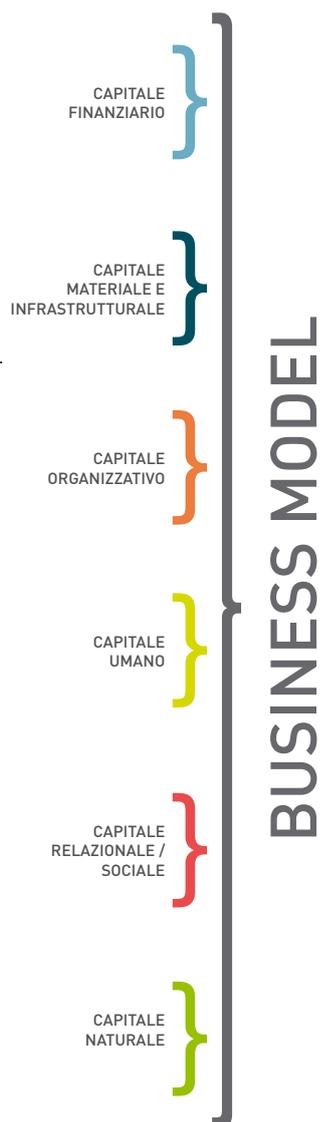
98
100
102

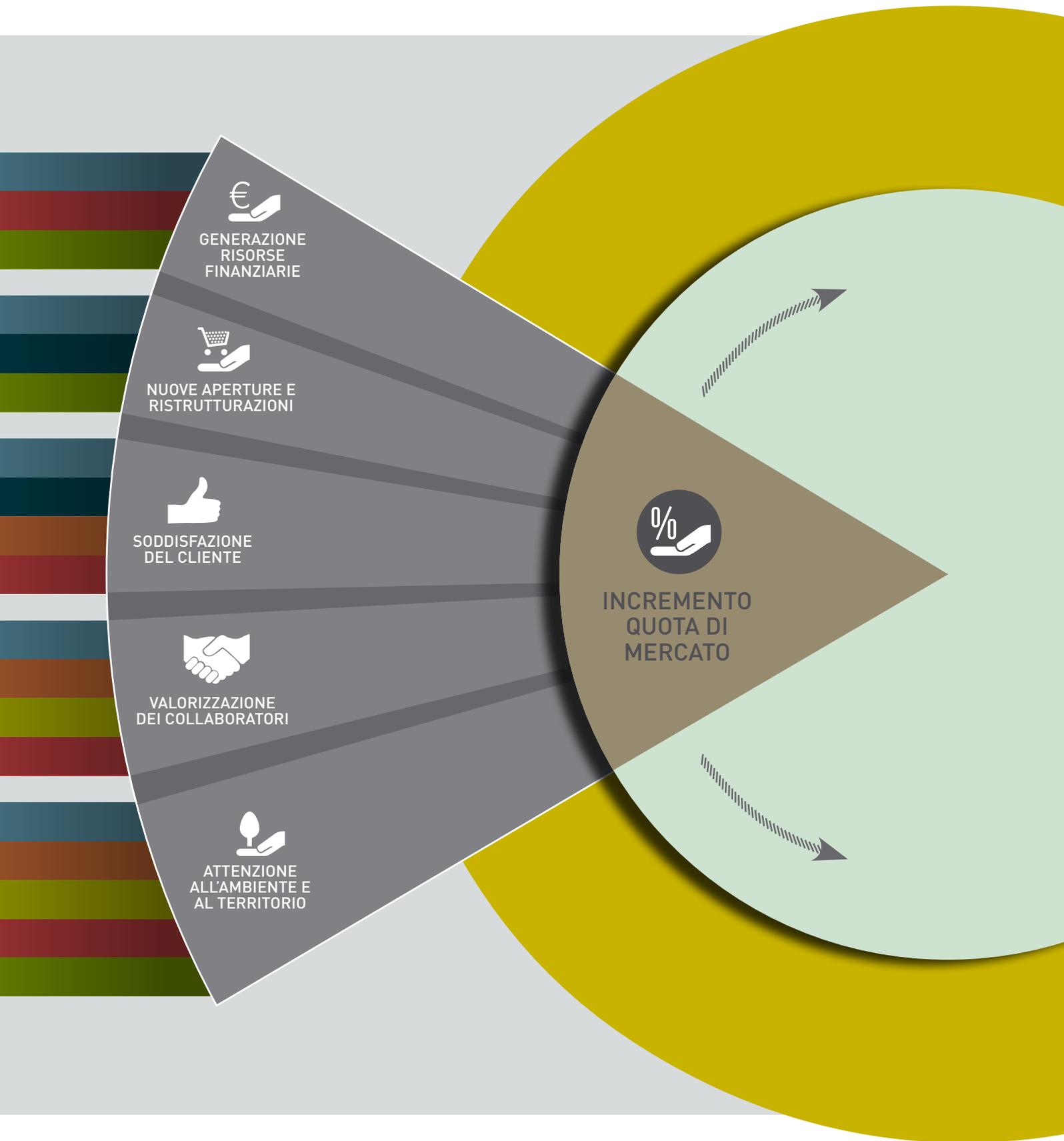
OBIETTIVI STRATEGICI E CAPITALI AZIENDALI

Le nostre attività perseguono i cinque principali obiettivi strategici descritti nel capitolo "Strategia e allocazione delle risorse" [pag. 69] finalizzati all'obiettivo strategico sovraordinato, cioè l'incremento della quota di mercato.

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: le suddette 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.

Questa visione è sinteticamente rappresentata nello schema a lato che esprime il legame tra il business model unico e unitario, i contributi dei diversi capitali (ciascuno identificato da un proprio colore) e gli obiettivi fondamentali.







IL CONCETTO DI CONNETTIVITÀ

Rispetto al bilancio economico-finanziario, concettualmente meno articolato, il presente Report Integrato contiene un particolare elemento qualificante: la ricerca della connettività tra informazioni 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 dati finanziari e non-finanziari alla luce delle strategie perseguite, ottenendo 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.

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 documentali e analitici nei tradizionali parametri, nell'attività di misurazione e nel reporting di tipo civilistico.

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.

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

L'andamento globale di questi indicatori evidenzia il raggiungimento dell'obiettivo principale dell'incremento della quota di mercato, nonostante il perdurare della crisi economica e della stagnazione dei consumi.

DIRETTIVA EUROPEA 2014/95/EU

L'attenzione di Aspiag Service nei confronti della sostenibilità sociale e ambientale del contesto interno e esterno in cui opera è anche evidenziata dal rispetto dei contenuti informativi fissati dalla Direttiva Europea sulla "*Disclosure of non-financial information*" che prevede l'obbligo per le grandi imprese europee di interesse pubblico con più di 500 dipendenti di integrare la relazione sulla gestione con informazioni sulle politiche, sui risultati e sui rischi con riguardo alle questioni socio-ambientali, quelle legate al lavoro, ai diritti umani e all'anticorruzione e alla diversità in chiave di genere, cultura, religione, età anagrafica.

L'Azienda, aderendo allo spirito e al dettato della Direttiva del 15/04/2014 adotta il 29 settembre 2014, è particolarmente lieta di poter affermare di soddisfare fin d'ora, con il presente Report Integrato, gli obblighi informativi previsti a partire dal bilancio 2017 che deriveranno dall'applicazione della nuova Direttiva Europea volta a migliorare la trasparenza e l'*accountability* (www.eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX:32014L0095).

 **INCREMENTO QUOTE DI MERCATO**

+2,9%

OBIETTIVI
CAPITALI

	GENERAZIONE RISORSE FINANZIARIE 	NUOVE APERTURE E RISTRUTTURAZIONI 	SODDISFAZIONE DEL CLIENTE 	VALORIZZAZIONE DEI COLLABORATORI 	ATTENZIONE ALL'AMBIENTE E AL TERRITORIO 
CAPITALE FINANZIARIO	<ul style="list-style-type: none"> • Utile dell'esercizio • EBITDA % • Cash flow • Vendite nette pv diretti • Vendite nette ad affiliati 	<ul style="list-style-type: none"> • Investimenti 	<ul style="list-style-type: none"> • Numero clienti • Scontrino medio 	<ul style="list-style-type: none"> • Numero di dipendenti che ha percepito un premio • Importi stanziati per incentivi • Incidenza degli incentivi sui costi del personale • Luogo di lavoro • Costo per luogo di lavoro • Costo medio per dipendente 	<ul style="list-style-type: none"> • Valore economico generato e distribuito • Investimenti in infrastrutture • Spese per la tutela ambientale • Imposte indirette
CAPITALE MATERIALE E INFRASTRUTTURALE		<ul style="list-style-type: none"> • Rete di vendita 	<ul style="list-style-type: none"> • Grado di diversificazione e di copertura dell'offerta • Scelta assortimentale 		
CAPITALE ORGANIZZATIVO			<ul style="list-style-type: none"> • Incidenza della non-efficienza e non-qualità su fatturato • Analisi e controlli di qualità • Spese correnti per la qualità alimentare • Sanzioni 	<ul style="list-style-type: none"> • Sanzioni 	<ul style="list-style-type: none"> • Sanzioni
CAPITALE UMANO				<ul style="list-style-type: none"> • Costi di formazione • Costo medio di formazione del personale a tempo pieno • Ore di formazione • Ore di formazione per ogni dipendente a tempo pieno 	<ul style="list-style-type: none"> • Ripartizione territoriale dei collaboratori
CAPITALE RELAZIONALE / SOCIALE	<ul style="list-style-type: none"> • Affidamenti e utilizzi • Affidamenti erogati dai primi 5 gruppi bancari con i quali Aspiag Service lavora 		<ul style="list-style-type: none"> • Corporate Image • Customer satisfaction • Immagine azienda su stampa e Web 	<ul style="list-style-type: none"> • Sondaggio clima aziendale • Tasso di assenteismo • Turnover del personale • Tasso di infortunio sul lavoro 	<ul style="list-style-type: none"> • Valore delle sponsorizzazioni • Numero degli eventi sponsorizzati • Prodotti alimentari prossimi alla scadenza recuperati • Raccolta fondi • Iniziative per la scuola
CAPITALE NATURALE	<ul style="list-style-type: none"> • Risparmio costi energetici 	<ul style="list-style-type: none"> • Innovazione 			<ul style="list-style-type: none"> • Consumo di elettricità • Emissioni dirette • Emissioni indirette • Consumo diretti e indiretti di energia • Rifiuti prodotti • Peso dei materiali di confezionamento utilizzati

I RISULTATI OTTENUTI NEL 2014

Di seguito sono esposti i risultati e gli indicatori ritenuti maggiormente significativi nonché utili per evidenziare il modo e la misura in cui Aspiag Service ha raggiunto i propri obiettivi strategici.

I valori relativi al 2014 - confrontati con i due esercizi precedenti per favorire un immediata comprensione del dato - consentono di evidenziare come l'Azienda sia riuscita a perseguire il proprio fine ultimo rappresentato dall'aumento della quota di mercato.

La possibilità di contribuire ad uno sviluppo sostenibile parte necessariamente dal raggiungimento del nostro successo commerciale, senza il quale non potremmo generare valore per il territorio in cui operiamo, realizzare investimenti destinati alla protezione dell'ambiente, garantire ai dipendenti un percorso di crescita professionale sicuro, né adottare soluzioni innovative e sostenibili.

GENERAZIONE
RISORSE FINANZIARIE
attraverso
CAPITALE FINANZIARIO



Dopo un anno difficile come il 2013, si assiste nel 2014 ad un miglioramento dei risultati aziendali, che però non ritornano ai livelli del 2012. Rimane comunque un risultato più che soddisfacente se confrontato con un contesto economico sempre più difficile.

	2012	2013	2014
UTILE DELL'ESERCIZIO RETTIFICATO (€)	25.951.009	2.703.484	5.473.960
EBITDA %	6,60%	5,16%	5,61%
CASH FLOW (€)	76.421.964	61.388.659	71.791.992

Nota: l'utile indicato per il 2013 e 2014 è rettificato della componente straordinaria.

GENERAZIONE
RISORSE FINANZIARIE
attraverso
CAPITALE FINANZIARIO



All'interno di questo quadro economico la politica di sviluppo perseguita e le economie di scala realizzate hanno sostenuto i fatturati e gli utili della Società.

Le vendite nette, relative ai soli punti vendita diretti, ammontano ad Euro 1.326.084.223 segnando un incremento del 3% rispetto al precedente esercizio, grazie soprattutto all'espansione della rete di vendita.

VENDITE NETTE PV DIRETTI (€)	2012	2013	2014
Despar	206.719.228	200.859.650	190.808.229
Eurospar	507.968.176	527.525.363	564.363.875
Interspar	556.103.587	567.512.800	570.912.119
Totale	1.270.790.991	1.295.897.814	1.326.084.223

SODDISFAZIONE
DEL CLIENTE
attraverso
CAPITALE FINANZIARIO



Anche nel 2014 si conferma la tendenza - già manifestatasi negli ultimi anni - relativa al comportamento più consapevole dei consumatori, che prestano maggiore attenzione alla qualità dei prodotti e al prezzo d'acquisto, come si evince dall'aumento del numero di scontrini emessi e dalla riduzione del loro valore medio.

NUMERO CLIENTI	2012	2013	2014
Despar	17.149.432	16.906.003	16.211.759
Eurospar	25.404.460	27.249.707	29.681.252
Interspar	18.799.770	19.732.127	19.913.613
Totale	61.353.662	63.887.837	65.806.624



SCONTRINO MEDIO (€)	2012	2013	2014
Despar	12,05	11,88	11,77
Eurospar	20,00	19,36	19,01
Interspar	29,58	28,76	28,67

**GENERAZIONE
RISORSE FINANZIARIE**
attraverso
CAPITALE FINANZIARIO



Continuano anche nel 2014 le difficoltà dei punti vendita di minori dimensioni (Despar) e dei piccoli commercianti a fronteggiare un mercato sempre più competitivo, così come dimostra la diminuzione delle vendite e la diminuzione degli acquisti degli affiliati (nostre vendite) nei confronti di Aspiag Service.

Questo ambito resta, comunque, uno dei punti di forza della nostra 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, come conferma la crescita del numero di punti vendita forniti nel corso dell'esercizio.

VENDITE NETTE AD AFFILIATI	2012	2013	2014
Vendite nette ad affiliati (€)	219.792.335	215.188.360	214.488.356
Numero clienti affiliati *	355	340	346
Vendite nette medie per affiliato (€)	619.133	632.907	619.909

* Viene considerato come numero di clienti il numero di punti vendita degli affiliati inclusi quelli stagionali.

**NUOVE APERTURE
E RISTRUTTURAZIONI**
attraverso
CAPITALE FINANZIARIO



La strategia di sviluppo adottata e la volontà di continuare a perseguire i nostri obiettivi sono stati confermati anche nel 2014 dagli investimenti realizzati per lo sviluppo della rete commerciale, pari a circa 79,2 milioni di euro, che hanno consentito nuove aperture e l'ammodernamento dei punti vendita esistenti.

INVESTIMENTI (€)	2012	2013	2014
Nuove aperture	33.322.175	51.258.835	44.337.040
Ristrutturazioni	19.128.272	27.471.691	15.897.014
Investimenti su punti vendita di prossima apertura	30.467.070	11.342.655	7.470.061
Altre tipologie di investimenti	16.596.809	35.658.156	11.451.283
Investimenti nello sviluppo dei punti vendita	99.514.326	125.731.338	79.155.398

**NUOVE APERTURE E
RISTRUTTURAZIONI**
attraverso
**CAPITALE MATERIALE E
INFRASTRUTTURALE**



Tali investimenti hanno consentito di proseguire il processo di sviluppo e razionalizzazione della rete di vendita con 8 nuove aperture di punti vendita diretti e 31 nuovi associati, 12 ristrutturazioni di punti vendita diretti e 1 ristrutturazione per cambio associato.

RETE DI VENDITA	2012	2013	2014
Despar	80	78	75
Eurospar	94	98	101
Interspar	30	30	33
Totale	204	206	209



**ATTENZIONE ALL'AMBIENTE
E AL TERRITORIO**
attraverso
CAPITALE FINANZIARIO



Parte di questi investimenti sono rivolti sia al miglioramento degli aspetti ambientali connessi alla presenza del punto vendita che a beneficio della comunità locale e del territorio limitrofo alla struttura. Tali investimenti si concretizzano principalmente in miglioramenti sulla viabilità locale o sulla realizzazione di strutture per la comunità quali sale per anziani, sale per la musica, oratori, ecc.

Global Reporting Initiative G4-EC7

	2012	2013	2014
INVESTIMENTI IN INFRASTRUTTURE (€)	914.866	1.961.489	2.846.146

La Società è costantemente impegnata nell'innovazione di processi e tecnologie in funzione della riduzione del proprio impatto ambientale.

**NUOVE APERTURE
E RISTRUTTURAZIONI**
attraverso
CAPITALE NATURALE



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 2014, ben 38 punti vendita ed il magazzino logistico di Mestrino (PD) utilizzano una tecnologia full-led, con conseguente riduzione di emissioni e costi associati, evidenziando l'impegno dell'azienda nel perseguimento di un'innovazione continua.

DIGITAL SIGNAGE

Abbiamo introdotto il "Digital Signage" nei nostri punti vendita. Si tratta di display singoli, banner e videowall collocati nei reparti macelleria, gastronomia, peschieria e ortofrutta di alcuni Interspar ed Eurospar.

Attraverso questi dispositivi vengono proposti al consumatore messaggi di carattere promozionale sui prodotti e sulle offerte, e viene effettuata la comunicazione di responsabilità sociale con indicazioni sull'educazione alimentare. Verranno realizzate anche delle campagne "call to action" per integrare le comunicazioni pubblicitarie ai contenuti dei monitor, oltre alla sincronizzazione con la radio in store.





ATTENZIONE ALL'AMBIENTE
E AL TERRITORIO
attraverso
CAPITALE NATURALE



Le premesse riportate si riflettono nei valori degli indicatori, che mostrano come il nostro consumo energetico si sia ridotto significativamente rispetto all'esercizio precedente.

In particolare il consumo medio giornaliero LFL e le conseguenti emissioni di CO₂, a parità di superficie di vendita e di giornate di apertura, risultano in ulteriore diminuzione.

CONSUMO DI ELETTRICITÀ (KWH)	2012	2013	2014
Consumo totale	153.591.505	152.458.686	148.362.639
Consumo LFL nei punti vendita	134.143.957	130.169.592	127.006.504
Consumo medio Giornaliero LFL	398.143	383.477	372.968
Riduzione consumo medio giornaliero	3,30%	3,68%	2,74%

Nota: i consumi indicati sono stati calcolati su una popolazione omogenea (LFL, like for like) nei 3 anni oggetto di rendicontazione. Essendo la popolazione non omogenea da un esercizio all'altro, i dati relativi agli anni precedenti differiscono da quelli pubblicati nel Report Integrato 2013.

Global Reporting Initiative
G4-EN5
G4-EN6

GENERAZIONE RISORSE
FINANZIARIE
attraverso
CAPITALE NATURALE



Tale contrazione, calcolata sul consumo medio giornaliero degli ultimi 2 anni, è pari al 2,74% LFL, con un risparmio di 615.235 Euro LFL.

ATTENZIONE ALL'AMBIENTE
E AL TERRITORIO
attraverso
CAPITALE NATURALE



Come diretta conseguenza del decremento del consumo di energia si assiste ad una ulteriore riduzione delle emissioni, sia dirette che indirette, e dei relativi consumi.

EMISSIONI DIRETTE DI GAS A EFFETTO SERRA (t DI CO ₂ EQ)		2012	2013	2014
Classificazione	Fonte			
Emissioni dirette (Scopo 1)	Gas Naturale per riscaldamento	5.487,56	5.046,79	3.866,22
	Gasolio per riscaldamento	760,86	733,84	545,67
	Gasolio e benzina per flotta aziendale	1.035,67	914,9	928,04
Emissioni totali dirette		7.284,09	6.695,52	5.339,94

Global Reporting Initiative
G4-EN15

EMISSIONI INDIRETTE DI GAS A EFFETTO SERRA (t DI CO ₂ EQ)		2012	2013	2014
Classificazione	Fonte			
Emissioni indirette energetiche (Scopo 2)	Elettricità	62.511,74	60.356,79	59.641,78
	Calore da teleriscaldamento	1.271,90	1.377,82	1.269,11
Emissioni totali indirette		63.783,64	61.734,61	60.910,89

Global Reporting Initiative
G4-EN16

CONSUMO DIRETTO E INDIRETTO DI ENERGIA		2012	2013	2014
Consumo diretto di energia da acquisto di gas naturale (GJ)		97.539,06	89.704,42	68.836,90
Consumo diretto di energia da acquisto di gasolio per riscaldamento (GJ)		10.115,12	9.756,00	7.339,37
Consumo diretto di energia da acquisto di gasolio e benzina per autotrazione (GJ)		13.876,22	12.255,17	12.496,01
Consumo annuale		121.530,40	111.715,59	88.672,28

Global Reporting Initiative
G4-EN3

SEGUE >>



Global Reporting Initiative G4-EN3

CONSUMO DIRETTO E INDIRETTO DI ENERGIA

	2012	2013	2014
Consumo diretto di energia da acquisto di gas naturale (mc)	2.770.996	2.548.421	1.964.187
Consumo diretto di energia da acquisto di gas naturale (mc) / superficie di vendita (mq)	11,28	10,1	7,48
Consumo diretto di energia da acquisto di gasolio per riscaldamento (l)	282.539	272.508	203.777
Consumo diretto di energia da acquisto di gasolio per riscaldamento (l) / superficie di vendita (mq)	1,15	1,08	0,78
Consumo diretto di energia da acquisto di gasolio e benzina per autotrazione (l)	385.884	340.404	346.951

EFFAS E16-03

CONSUMO INDIRETTO DI ENERGIA (GJ)

	2012	2013	2014
Consumo indiretto di energia da acquisto di energia elettrica	552.929,41	533.868,41	534.105,50
Consumo indiretto di energia da acquisto di energia termica - Teleriscaldamento	18.085,99	19.592,05	18.076,78
Consumo annuale	571.015,40	553.460,46	552.182,28

EFFAS E01-01

Consumo totale energia primaria da acquisto energia elettrica	1.202.068,55	1.160.629,93	1.161.145,36
Consumo totale energia primaria da acquisto di energia termica - Teleriscaldamento	39.318,95	42.593,12	39.298,92
Consumo totale energia primaria	1.241.387,50	1.203.223,05	1.200.444,28
Consumo totale energia primaria (GJ) / superficie di vendita (mq)	5,05	4,77	4,57

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

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

**ATTENZIONE ALL'AMBIENTE
E AL TERRITORIO**
attraverso
CAPITALE NATURALE



Anche nell'esercizio 2014, nonostante l'ampliamento della rete di vendita e il conseguente aumento dei rifiuti prodotti, la percentuale di rifiuti riciclati è rimasta sostanzialmente stabile e su percentuali elevate, attestando ancora una volta l'attenzione della Società all'ambiente.

Global Reporting Initiative G4-EN23

RIFIUTI PRODOTTI (t)

	2012	2013	2014
Rifiuti non pericolosi			
1) F.O.R.S.U. (Frazione Organica del Rifiuto Solido Urbano)	11.905,16	12.680,18	12.836,70
2) R.S.U. (Frazione Indifferenziata del Rifiuto Solido Urbano)	8.728,80	9.176,85	9.346,61
3) Scarti inutilizzabili per il consumo o la trasformazione (Mancato Freddo + P.O.A.)	32,31	40,08	23,84
4) Cartone	10.388,36	10.654,11	11.229,88
5) Polietilene	392,60	404,68	378,06
6) Legno	163,39	68,55	145,33
7) Imballaggi Misti	1.342,73	1.402,58	1.424,39
8) Imballaggi in Vetro	8,14	20,90	12,54
9) Ferro e Acciaio	15,86		
10) Sottoprodotti di origine animale - Categoria 3		1.960,97	2.063,39
11) Olio alimentare vegetale esausto		189,71	174,98
Rifiuti pericolosi			
12) Rifiuti Pericolosi	9,92	3,32	2,47
Totale	32.987,27	36.601,93	37.638,19
Percentuale di rifiuti riciclati	73,68%	74,93%	75,17%
Produzione / superficie di vendita (t/mq)	0,13	0,14	0,14

EFFAS E06-01

EFFAS E04-01

EFFAS E05-01

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

Metodo di smaltimento:

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

Voci di cui al punto 3) smaltitori privati autorizzati - compostaggio.

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



**ATTENZIONE ALL'AMBIENTE
E AL TERRITORIO**
attraverso
CAPITALE FINANZIARIO



Sono in linea con l'esercizio precedente anche le spese per la tutela ambientale. Da segnalare che all'interno di queste spese sono presenti i costi di bonifica che la Società ha sostenuto per il ripristino di siti che successivamente sono diventati sedi dei propri punti vendita.

SPESE PER LA TUTELA AMBIENTALE (€)	2012	2013	2014
Costi di bonifica	2.324.504	485.820	401.680
Spese per il trattamento e lo smaltimento dei rifiuti e spese per la gestione ambientale	3.839.251	4.484.623	4.646.526
Totale spese per la tutela ambientale	6.163.754	4.970.444	5.048.206

Global Reporting Initiative G4-EN31

**ATTENZIONE ALL'AMBIENTE
E AL TERRITORIO**
attraverso
CAPITALE NATURALE



Un'altra problematica relativa ai rifiuti prodotti è costituita dagli imballaggi utilizzati dall'Azienda, in particolare i sacchetti da asporto (shopper) utilizzati dal cliente per ritirare la merce e ai materiali utilizzati nei "reparti freschi" (gastronomia, frutta e verdura, macelleria, panetteria) per il confezionamento dei prodotti; in quest'ultima categoria rientrano materiali molto diversi fra loro, tra cui l'alluminio, la pellicola trasparente, le buste e le vaschette di plastica, le buste e i vassoi di carta. Nel corso del 2014 l'aumento della rete di vendita ha determinato un incremento del materiale di confezionamento utilizzato dalla clientela. Ciò ha ovviamente inciso sul costo del materiale, anche se l'incidenza del costo per l'Azienda è in linea con il trend degli esercizi precedenti.

PESO DEI MATERIALI DI CONFEZIONAMENTO UTILIZZATI	2012	2013	2014
Peso dei materiali (shopper, materiale di confezionamento) (kg)	1.726.848	1.816.529	1.863.496
Costo dei materiali (shopper, materiale di confezionamento) (€)	7.443.738	7.813.306	8.081.537
Incidenza del costo sul fatturato (%)	0,59%	0,60%	0,61%

Global Reporting Initiative G4-EN1

EFFAS E10-05

EFFAS E10-04

SODDISFAZIONE DEL CLIENTE
attraverso
**CAPITALE MATERIALE
E INFRASTRUTTURALE**



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

La visibilità e la confrontabilità dei prodotti in assortimento favoriscono la propensione all'acquisto e creano valore per il cliente, che viene coinvolto con una certa frequenza ad esprimere il proprio parere in merito. Inoltre poniamo una particolare attenzione alle necessità dei clienti, cercando di diversificare il più possibile l'offerta, ampliando fra l'altro le proposte destinate a specifiche categorie di consumatori, quali ad esempio i prodotti per celiaci.

Nel corso dell'esercizio abbiamo proseguito lungo questa politica, aumentando il numero di referenze medie dei punti vendita e ottenendo una valutazione da parte dei clienti di 8,34 (punteggio che, pur se in diminuzione rispetto agli anni precedenti, si attesta su livelli assoluti molto elevati).

GRADO DI DIVERSIFICAZIONE E DI COPERTURA DELL'OFFERTA	2012	2013	2014
Despar	11.124	11.550	12.365
Eurospar	19.249	20.476	22.116
Interspar	32.263	34.183	37.979

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

SCelta ASSORTIMENTALE	2012	2013	2014
Scelta Assortimentale	8,48	8,62	8,34

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



SODDISFAZIONE DEL CLIENTE
attraverso
CAPITALE
RELAZIONALE/SOCIALE



Rispetto al 2013, i risultati generali sulla customer satisfaction 2014 sono in lieve flessione, attestandosi comunque su livelli elevati, evidenziando un incremento delle insegne Interspar e Eurospar e un leggero decremento nel punteggio dell'insegna Despar.

CUSTOMER SATISFACTION	2012	2013	2014
Despar	8,02	8,34	8,16
Eurospar	8,28	8,22	8,24
Interspar	8,30	8,28	8,36
Catena	8,14	8,30	8,24

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

Il precedente indicatore, più nel dettaglio, deriva dalla combinazione della valutazione di alcune peculiarità dei punti vendita del Gruppo: la pulizia del punto vendita (8,66), la convenienza generale (7,42), le promozioni e le offerte speciali (7,80), l'assortimento (8,34), la durata media dei tempi alle casse (7,78), la facilità di accesso ai punti vendita (8,62) e, in particolare, la cortesia e la disponibilità del personale (8,54).

SODDISFAZIONE DEL CLIENTE
attraverso
CAPITALE
RELAZIONALE/SOCIALE



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 aziendale che possa essere apprezzata da parte dei clienti.

La valutazione della Corporate Image ha riportato un punteggio di 8,02 su un massimo di 10, in leggero calo rispetto al 2013.

CORPORATE IMAGE	2012	2013	2014
	8,04	8,30	8,02

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 svolto l'analisi quali-quantitativa della propria presenza sui media cartacei.

Dall'analisi condotta sulla stampa durante il 2014, risulta che Aspiag Service è presente in 1.616 articoli, con una media giornaliera di 4,43 citazioni.

Il tono degli articoli è prevalentemente positivo (54%) o neutro (43%). L'indice rilevato della soddisfazione globale negli ultimi esercizi si mantiene su livelli elevati e rappresenta un'ulteriore conferma del miglioramento delle performance aziendali.



**GENERAZIONE
RISORSE FINANZIARIE**
attraverso
**CAPITALE
RELAZIONALE/SOCIALE**



La politica di sviluppo è stata supportata anche dalla casa madre, che, unitamente al cash flow dell'esercizio, ha consentito di migliorare la nostra posizione finanziaria netta e la riduzione dell'impiego di affidamenti concessi da parte del sistema bancario.

AFFIDAMENTI E UTILIZZI (€)	2012	2013	2014
Affidamenti	506.969.061	386.835.924	464.270.524
Utilizzi	312.737.267	203.463.581	146.076.948
Percentuale di utilizzo affidamenti	61,69%	52,60%	31,46%
AFFIDAMENTI EROGATI DAI PRIMI 5 GRUPPI BANCARI CON I QUALI ASPIAG SERVICE LAVORA (%)	55%	47%	48%

L'elevato ammontare di affidamenti è reso possibile grazie alla collaborazione con un numero rilevante 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 inaugurazioni di nuovi punti vendita, conferenza stampa annuale ecc.).

SODDISFAZIONE DEL CLIENTE
attraverso
CAPITALE ORGANIZZATIVO



Nel corso dell'esercizio si assiste invece ad un significativo miglioramento dell'incidenza dei costi della non efficienza e della non qualità, a testimonianza dell'impegno della Società a monitorare questo fenomeno.

	2012	2013	2014
INCIDENZA DELLA NON-EFFICIENZA E NON-QUALITÀ SU FATTURATO (%)	2,74%	2,88%	2,66%

**ATTENZIONE ALL'AMBIENTE
E AL TERRITORIO**
attraverso
**CAPITALE
RELAZIONALE/SOCIALE**



Parte di tali costi viene comunque recuperata attraverso il ritiro dei prodotti dalla vendita alcuni giorni prima della loro scadenza.

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 2014 Aspiag Service ha consegnato circa 390 tonnellate di prodotti alimentari prossimi alla scadenza, per un importo di Euro 2.459.390, valore raddoppiato rispetto all'esercizio precedente in quanto quest'anno si è raggiunta la copertura del 85% dei punti vendita del territorio con una Onlus di riferimento a cui donare tutta la merce non più commercializzabile ma ancora commestibile.

	2012	2013	2014
PRODOTTI ALIMENTARI RECUPERATI PROSSIMI ALLA SCADENZA (€)	978.539	1.248.232	2.459.390



IMPEGNO CONTRO LO SPRECO

€2,5 MILIONI
DI ALIMENTI DONATI
PER EVITARNE LO SPRECO

A COSA CORRISPONDE:



184
ONLUS DEL TERRITORIO
SUPPORTATE

oppure

1.000

PERSONE AIutate
OGNI GIORNO

oppure



896.000
PASTI DONATI A PERSONE
BISOGNOSE

Distribuito da

www.despar.it/it/sostenibilita/187/cessione-merce-2014-un-grande-traguardo/

SODDISFAZIONE DEL CLIENTE
attraverso
CAPITALE ORGANIZZATIVO



L'incremento dei controlli qualitativi eseguiti 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. Nel 2014 sono stati effettuati 1.845 tamponi sulle superfici dei diversi reparti, rilevando la conformità del 92% delle analisi. In caso di rilevata non conformità dei prodotti, l'Ufficio Sicurezza Alimentare li ritira tempestivamente dal mercato.

ANALISI E CONTROLLI DI QUALITÀ	2012			2013			2014		
	Campioni analizzati	Non conformi	% Non conformi	Campioni analizzati	Non conformi	% Non conformi	Campioni analizzati	Non conformi	% Non conformi
Analisi sui prodotti	602	38	6%	678	111	16%	522	58	11%
Tamponi superficiali	1.708	136	8%	1.958	69	4%	1.845	151	8%
Totale	2.310	174		2.636	180		2.367	209	

SPESE CORRENTI PER LA QUALITÀ ALIMENTARE (€)	2012	2013	2014
Esterne	107.902	137.770	146.096
Interne	141.605	152.375	144.141
Totale	249.507	290.145	290.237



**ATTENZIONE ALL'AMBIENTE
E AL TERRITORIO**
attraverso
CAPITALE ORGANIZZATIVO



Nel corso dell'esercizio si sono verificati solamente 19 episodi di non-conformità sui prodotti o sulle etichettature che hanno comportato il pagamento di multe o sanzioni, e 19 episodi di non-conformità che hanno comportato degli obblighi di fare in capo alla società entro un determinato periodo.

L'efficacia dello svolgimento delle attività di controllo descritte viene evidenziata anche dalla non significatività dei costi sostenuti dall'Azienda riferiti a sanzioni ricevute rispetto alle dimensioni dell'Azienda (volumi, numero punti vendita ecc), evidenziando la correttezza del nostro operato, nei vari aspetti.

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

Le sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti 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. Le multe per mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale si riferiscono principalmente alla non corretta esposizione dei contenitori dei rifiuti nei punti vendita.

**VALORIZZAZIONE
DEI COLLABORATORI**
attraverso
CAPITALE ORGANIZZATIVO



SODDISFAZIONE DEL CLIENTE
attraverso
CAPITALE ORGANIZZATIVO



SANZIONI	2012	2013	2014
Sanzioni riguardanti la fornitura e l'utilizzo di prodotti e servizi (€)	25.132	57.068	36.406
Sanzioni per non conformità a leggi e regolamenti (€)	27.590	63.995	36.733
Numero sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti	0	0	0
Multe per mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale (€)	150	155	170
Numero sanzioni non monetarie per il mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale	0	0	0

Global Reporting Initiative G4-PR9

Global Reporting Initiative G4-S08

Global Reporting Initiative G4-EN29

Al 31 dicembre 2014 non sono presenti azioni legali nè di altro tipo riguardanti comportamenti anticompetitivi, violazioni antitrust o violazioni di monopolio.

Global Reporting Initiative G4-S07

**VALORIZZAZIONE
DEI COLLABORATORI**
attraverso
CAPITALE UMANO



La volontà di offrire elevati standard di qualità si fonda anche sul sempre maggiore impegno dedicato alla crescita professionale dei collaboratori.

Un impegno che si esprime attraverso le attività di formazione, specializzazione e costante aggiornamento, considerati elementi fondamentali per incrementare il know-how e la partecipazione alla cultura e ai valori dell'impresa.

Anche per il 2014 sono stati messi a punto innovativi corsi di formazione rivolti al miglioramento del rapporto diretto fra collaboratore e cliente all'interno del punto vendita.

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

COSTI DI FORMAZIONE (€)	2012	2013	2014
Esterni (per docenza e materiale didattico)	477.700	474.025	586.071
Interni all'Azienda	622.615	672.406	712.229
Costi di formazione annui	1.100.315	1.146.431	1.298.300
COSTO MEDIO DI FORMAZIONE DEL PERSONALE A TEMPO PIENO (€/FTE)	200,86	206,86	233,84

EFFAS S02-02



**VALORIZZAZIONE
DEI COLLABORATORI**
attraverso
CAPITALE UMANO



Nel corso del 2014 le ore di formazione erogate dall'Azienda sono passate dalle 44.977 dell'anno precedente a 48.352, a dimostrazione che Aspiag Service riconosce come fondamentale la crescita professionale dei propri collaboratori. Le ore medie di formazione annua per ciascun dipendente erogate sono pari a 7,18, in crescita rispetto al 2013 al pari del numero di dipendenti formati.

Global
Reporting
Initiative
G4-LA9

ORE DI FORMAZIONE	2012	DI CUI DONNE	2013	DI CUI DONNE	2014	DI CUI DONNE
Dirigenti	n.d	n.d	n.d	n.d	743	-
Quadri	n.d	n.d	n.d	n.d	1.986	390
Impiegati	n.d	n.d	n.d	n.d	12.869	6.672
Operai	n.d	n.d	n.d	n.d	32.755	19.350
Totale ore formazione	43.570	n.d	44.977	n.d	48.352	26.411

Global
Reporting
Initiative
G4-LA9

ORE MEDIE DI FORMAZIONE ANNUE PER DIPENDENTE	2012	DI CUI DONNE	2013	DI CUI DONNE	2014	DI CUI DONNE
Dirigenti	n.d	n.d	n.d	n.d	41,26	-
Quadri	n.d	n.d	n.d	n.d	26,48	43,40
Impiegati	n.d	n.d	n.d	n.d	6,86	5,50
Operai	n.d	n.d	n.d	n.d	6,87	5,93
Totale ore medie di formazione annue per dipendente	6,63	n.d	6,76	n.d	7,18	5,89

Nota: nel rapporto "Ore di formazione / dipendenti" i dipendenti sono espressi come teste. I dati fino al 2013 riportati derivano parzialmente da stime.

**VALORIZZAZIONE
DEI COLLABORATORI**
attraverso
CAPITALE FINANZIARIO



Come riconoscimento dell'impegno e dello sviluppo dei propri collaboratori, adottiamo una politica di incentivazione basata sulle performance. Il numero di dipendenti premiati, pur se in diminuzione rispetto all'anno scorso (prevalentemente a causa del mancato raggiungimento degli obiettivi da parte di alcuni punti vendita), rappresenta comunque il 64% del totale (4.328 su 6.737).

EFFAS
508-01

IMPORTI STANZIATI PER INCENTIVI (€)	2012	2013	2014
MBO	1.895.702	2.032.276	2.156.830
Integrativi aziendali	1.592.000	1.601.924	1.298.649
Totale	3.487.702	3.634.200	3.455.479

INCIDENZA DEGLI INCENTIVI SUI COSTI DEL PERSONALE %	2012	2013	2014
	1,70%	1,71%	1,58%

NUMERO DI DIPENDENTI CHE HA PERCEPITO UN PREMIO	2012	2013	2014
	4.706	4.365	4.328

**VALORIZZAZIONE
DEI COLLABORATORI**
attraverso
**CAPITALE
RELAZIONALE/SOCIALE**



Una visione d'insieme dei risultati del questionario dei collaboratori 2014 ha permesso di constatare due importanti fattori: una partecipazione molto elevata (in confronto con il 2012 circa il 16% in più di partecipanti) ed un aumento della percentuale di soddisfazione generale rispetto all'anno 2012 su tutti e tre i KPI (cioè i tre Indicatori Chiave di Processo scelti dall'azienda), ad ulteriore testimonianza del positivo clima aziendale esistente.

Degno di nota è un aspetto in particolare: attraverso il sondaggio i collaboratori hanno segnalato in modo importante (con percentuali vicine al 90%) il loro attaccamento e la loro fidelizzazione all'Azienda come datore di lavoro (si veda la tabella nella pagina seguente).



SONDAGGIO CLIMA AZIENDALE	2012		2014	
	On line	Cartaceo	On line	Cartaceo
Percentuale di partecipazione al sondaggio	85%	69%	92%	70%
Lavoro volentieri per Despar	93%	82%	89%	83%
Raccomandazione dell'Azienda ad altri come datore di lavoro	83%		85%	
Andamento gestionale dal punto di vista dei collaboratori	60%		65%	
Formazione del personale dal punto di vista dei collaboratori	59%		64%	

VALORIZZAZIONE
DEI COLLABORATORI
attraverso
CAPITALE
RELAZIONALE/SOCIALE



Altro indicatore della presenza di un buon clima interno è dato dal basso tasso di turnover aziendale che si attesta sempre su livelli considerati soddisfacenti.

TURNOVER DEL PERSONALE (%)	2012	2013	2014
Turnover totale (entrati e usciti a tempo indeterminato)	10,09%	5,20%	5,13%

Nota: i dati relativi al turnover del personale del 2012 differiscono da quelli precedentemente pubblicati a causa del cambiamento nel software gestionale utilizzato.

Global
Reporting
Initiative
G4-LA1

VALORIZZAZIONE
DEI COLLABORATORI
attraverso
CAPITALE
RELAZIONALE/SOCIALE



Le attività svolte in materia di sicurezza sul lavoro hanno consentito di ottenere una significativa riduzione dell'Indice di Frequenza degli infortuni in Azienda nel corso degli esercizi precedenti (numero di infortuni ogni 100 dipendenti). Nel 2014 abbiamo registrato un lieve rimbalzo rispetto al dato 2013. Siamo passati dal 4,70 del 2013 al 5,37 del 2014. Da una prima analisi dei dati risulta che tale aumento sia dovuto all'incremento consistente di infortuni, ancorché di piccola entità, limitatamente al territorio della provincia di Bolzano. Nel corso dell'esercizio 2015 l'ufficio sicurezza del lavoro approfondirà le cause di questo incremento circoscritto.

TASSO INFORTUNI SUL LAVORO	2012	2013	2014
N. infortuni	187	220	254
di cui donne	123	137	170
di cui uomini	64	83	84
N. giornate di infortunio	3.536	4.750	5.307
Tasso di infortuni	4,05	4,70	5,37
- Trentino Alto Adige			
di cui donne	n.d.	n.d.	6,5
di cui uomini	n.d.	n.d.	2,2
- Veneto			
di cui donne	n.d.	n.d.	2,8
di cui uomini	n.d.	n.d.	2
- Friuli Venezia Giulia			
di cui donne	n.d.	n.d.	3,3
di cui uomini	n.d.	n.d.	1,7
- Emilia Romagna			
di cui donne	n.d.	n.d.	3,9
di cui uomini	n.d.	n.d.	1,7
Indice di gravità	19	22	21
Giorni persi su ore lavorate	76,49	101,41	112,22
N. denunce malattie professionali	6	9	18

Tasso infortuni = (N. infortuni / ore lavorate) x 200.000
Giorni persi su ore lavorate = (N. giornate di infortunio / ore lavorate) x 200.000
Ore lavorate = N. ore lavorate da cartellino
Indice di gravità = (N. giornate di infortunio / N. infortuni)

Global
Reporting
Initiative
G4-LA6



VALORIZZAZIONE
DEI COLLABORATORI
attraverso
**CAPITALE
RELAZIONALE/SOCIALE**



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

TASSO DI ASSENTEISMO	2012	2013	2014
% ore malattia / ore ordinarie lavorabili lorde	2,85%	2,97%	3,12%
% ore infortunio / ore ordinarie lavorabili lorde	0,34%	0,35%	0,37%
Totale incidenza %	3,19%	3,32%	3,49%

VALORIZZAZIONE
DEI COLLABORATORI
attraverso
CAPITALE FINANZIARIO



Nel corso del 2014 in media sono state impiegate 110 persone in più rispetto all'esercizio precedente, determinando di conseguenza anche un aumento dei costi associati.

COSTO PER LUOGO DI LAVORO	2012	2013	2014
Costo complessivo del personale (€)	205.562.396	212.844.626	218.181.786
di cui Sede	32.057.203	34.302.202	34.964.363
di cui Punti vendita	173.505.193	178.542.424	183.217.423

LUOGO DI LAVORO	2012	2013	2014
FTE 31/12	5.478	5.542	5.552
di cui Sede	560	563	548
di cui Punti vendita	4.918	4.979	5.004

COSTO MEDIO PER DIPENDENTE (€)	2012	2013	2014
	37.525	38.406	39.296

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, la Società contribuisce al benessere della collettività in termini di sviluppo economico creando nuove opportunità di lavoro nelle regioni in cui si espande e in cui opera.

RIPARTIZIONE TERRITORIALE DEI COLLABORATORI (FTE)	2012	2013	2014
Emilia Romagna* (+ provincia di Mantova)	312	313	349
Friuli Venezia Giulia	1.369	1.419	1.391
Trentino Alto Adige	1.366	1.371	1.341
Veneto	2.431	2.438	2.472
Totale	5.478	5.542	5.552

* Escluse le province di Forlì-Cesena, Piacenza, Rimini.
Il dato del 2013 è stato corretto rispetto a quanto pubblicato nel Report 2013.

ATTENZIONE ALL'AMBIENTE
E AL TERRITORIO
attraverso
**CAPITALE
RELAZIONALE/SOCIALE**



Il rapporto con la collettività riveste, dunque, un ruolo importante e, allo scopo di accrescere il rapporto di fiducia, sostenere e riportare il legame con il territorio e confermare il proprio ruolo di impresa sociale, abbiamo realizzato alcune apprezzabili sponsorizzazioni coinvolgendo le realtà locali. Tali sponsorizzazioni rientrano nella nostra attività di marketing sociale.

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



NUMERO DEGLI EVENTI SPONSORIZZATI	2012	2013	2014
Friuli Venezia Giulia	30	24	26
Trentino Alto Adige	22	15	26
Veneto	52	32	35
Emilia Romagna* (+ Provincia di Mantova)	3	5	7
Totale sponsorizzazioni	107	76	94

VALORE DELLE SPONSORIZZAZIONI (€)	2012	2013	2014
Friuli Venezia Giulia	142.188	73.283	141.727
Trentino Alto Adige	137.627	102.303	142.211
Veneto	202.765	161.974	168.739
Emilia Romagna* (+ Provincia di Mantova)	20.486	38.869	45.479
Totale sponsorizzazioni	503.066	376.429	498.155

* Escluse le province di Forlì-Cesena, Piacenza, Rimini.

ATTENZIONE ALL'AMBIENTE
E AL TERRITORIO
attraverso
CAPITALE
RELAZIONALE/SOCIALE



Oltre a queste attività abbiamo sostenuto oltre 300 progetti locali, agevolando le attività di enti, associazioni e gruppi di volontariato del territorio.

Dal 29 settembre al 30 novembre, i clienti dei punti vendita del Friuli Venezia Giulia hanno potuto lasciare un contributo libero a favore del progetto di Telemedicina "A casa è più meglio" dell'Ospedale Santa Maria degli Angeli di Pordenone destinato a garantire un servizio di assistenza domiciliare di qualità ai bambini affetti da gravi malattie. Le quasi centomila donazioni da parte dei clienti hanno permesso di raccogliere circa 94.000 Euro (www.despar.it/it/sostenibilita/168/a-casa-e-piu-meglio-grandi-risultati/).

Dal 17 al 26 ottobre 2014, nei punti vendita di Mestre (Parco Commerciale Terraglio), Albignasego (C.C. Ipercity) e di Sarmedola di Rubano (C.C. Le Brentelle), si è svolta la raccolta fondi a sostegno del progetto "Pink is Good" della Fondazione Umberto Veronesi a favore della ricerca contro il tumore al seno. In meno di 10 giorni, grazie alla generosità dei clienti, abbiamo raccolto 5.165 Euro (www.despar.it/it/sostenibilita/158/ecco-i-risultati-pink-is-good/).

ATTENZIONE ALL'AMBIENTE
E AL TERRITORIO
attraverso
CAPITALE
RELAZIONALE/SOCIALE



Nel corso dell'anno si è inoltre consolidato il progetto Le Buone Abitudini, che ci ha consentito di costruire un forte legame con le scuole primarie del territorio. Questo programma di educazione alimentare coinvolge in prima battuta gli insegnanti, grazie ai corsi di formazione, e in seconda battuta gli alunni, attraverso dei laboratori in classe e quindi le famiglie (www.despar.it/it/sostenibilita/146/le-buone-abitudini-al-via-la-quinta-edizione/).



2 PROGRAMMI
CEREALI: 12 doni della natura
LEGUMI: proteine vegetali

9 CITTÀ

50 ISTITUTI SCOLASTICI

215 CLASSI

5.400 STUDENTI COINVOLTI

76%
HANNO SCELTO LE NOSTRE
RAPPRESENTAZIONI
TEATRALI
di cui 50 "Fattoria Le Buone Abitudini",
109 "Le Buone Abitudini e i 12 cereali"

24%
HANNO SCELTO
I NOSTRI
LABORATORI
di cui 16 scientifici,
16 musicali, 17 linguistici



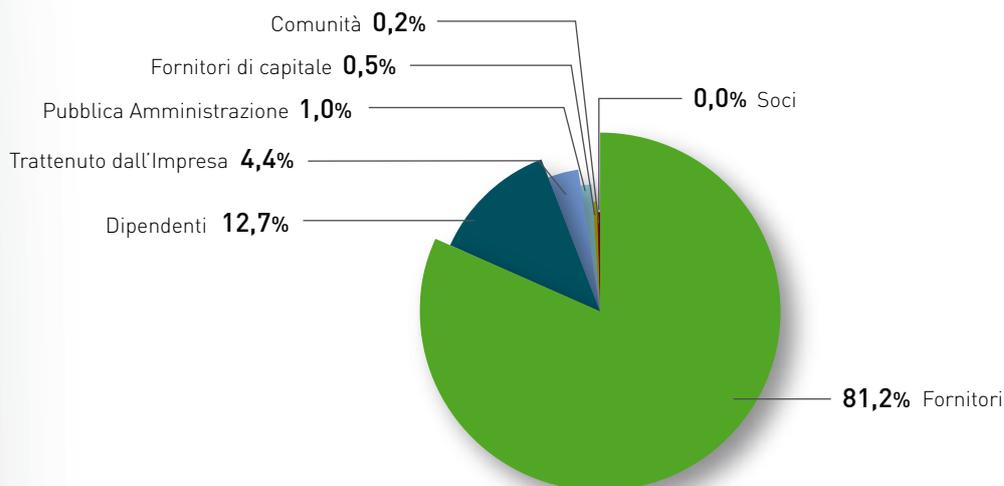
ATTENZIONE ALL'AMBIENTE
E AL TERRITORIO
attraverso
CAPITALE FINANZIARIO



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.

L'Azienda continua il suo trend di crescita del valore economico generato, così da far crescere anche il valore economico distribuito, che interessa maggiormente fornitori e dipendenti dell'Azienda. Il valore aggiunto generato non viene distribuito ai soci ma viene trattenuto interamente dall'Azienda.

DISTRIBUZIONE DEL VALORE ECONOMICO NEL 2014



Global
Reporting
Initiative
G4-RI EC1

VALORE ECONOMICO DIRETTAMENTE GENERATO E DISTRIBUITO (€)	2012	2013	2014
Valore economico direttamente generato	1.684.557.082	1.694.624.508	1.721.701.025
a) Ricavi	1.684.557.082	1.694.624.508	1.721.701.025
Valore economico distribuito			
b) Costi operativi	1.367.829.672	1.386.087.861	1.397.766.131
c) Retribuzioni e benefit	206.082.813	213.087.837	218.557.811
d) Pagamenti ai fornitori di capitale	6.974.094	9.620.962	9.138.993
e) Pagamenti alla Pubblica Amministrazione	23.543.721	17.992.787	16.696.736
f) Investimenti nella comunità	1.849.468	1.814.900	3.302.292
g) Dividendi ai soci	0	0	0
Valore economico distribuito	1.606.279.767	1.628.604.348	1.645.461.964
Valore economico trattenuto	78.277.315	66.020.160	76.239.061

ATTENZIONE ALL'AMBIENTE
E AL TERRITORIO
attraverso
CAPITALE FINANZIARIO



Oltre alle imposte direttamente versate alla Pubblica Amministrazione e sopra riportate, l'attività aziendale genera importanti benefici nei mercati in cui opera attraverso la creazione di nuova occupazione, la crescita delle economie locali, la generazione di indotto nonché attraverso le imposte che incassa indirettamente per la P. A.

Queste imposte includono l'IVA e i pagamenti effettuati in qualità di sostituto d'imposta generati dai salari pagati ai propri dipendenti e costituiscono ulteriore remunerazione della P. A..

	2012	2013	2014
IMPOSTE DIRETTE (€)	55.775.343	55.564.559	62.590.549



RAFFAELE TRIVELLATO

Chief Financial Officer



Continua il nostro impegno per una rendicontazione efficace e trasparente, entrata a far parte della strategia aziendale nell'interesse sia dei vertici aziendali che degli Stakeholder.

Un impegno che nel 2014 è stato premiato - per il secondo anno consecutivo - con l'ammissione del nostro Report Integrato tra i tre finalisti dell'Oscar del Bilancio Italiano nella categoria "Società e Grandi Imprese non quotate". La nostra rendicontazione mira a mettere in relazione i dati finanziari e non finanziari più significativi alla luce della strategia perseguita e considera come parte integrante della performance aziendale anche quella correlata alle risorse intangibili.

Il processo di creazione di valore, infatti, è un ciclo in cui i capitali - incrementati, ridotti e trasformati attraverso le attività e gli output aziendali - al termine del periodo diventano nuovamente capitali disponibili per il Business Model nel periodo successivo.

In tale contesto, il contributo del capitale intangibile alla creazione del valore - in passato del tutto assente a vantaggio della centralità della dimensione economico-finanziaria - assume oggi un'importanza sempre maggiore, come spesso evidenziato dalla divergenza tra il valore contabile d'impresa e il corrispettivo valore di mercato.

Può accadere, infatti, che due imprese operanti nello stesso settore, con le stesse dimensioni - numero di punti vendita e numero dipendenti - e dotate di identiche tecnologie / attrezzature, conseguano risultati diversi in termini di fatturato e di profitto: questa evidenza è in gran parte ascrivibile proprio al capitale intangibile, alla diversa qualità dei capitali che interagiscono in azienda.

Quest'anno il nostro documento compie un ulteriore sforzo in termini di miglioramento della profondità e dell'ampiezza della rappresentazione del valore aziendale, in particolare attraverso la connettività delle informazioni e l'integrazione del bilancio di sostenibilità, elementi in grado di evolvere l'efficacia della sua comunicazione.

Il nuovo approccio ci consente di rappresentare l'insieme delle azioni, delle risorse e dei risultati che hanno rilevanza strategica per l'azienda e, quindi, non solo i dati economici ma anche quelli socio-ambientali: il valore creato, infatti, deriva dalle relazioni con altre entità come dipendenti, fornitori, clienti, banche e territorio, ed è influenzato dall'ambiente esterno.

Per noi il reporting integrato non rappresenta un obiettivo di per sé, piuttosto costituisce un importante e innovativo strumento interno di conoscenza e di comunicazione rivolto al personale e al management aziendale. Certamente aiuta gli Stakeholder a capire come l'azienda crea valore nel breve e medio / lungo termine ma, favorisce anche la diffusione di un pensiero comune sui concetti fondamentali espressi nel Report e sull'approccio al tema della sostenibilità all'interno dell'azienda.

Il nostro Report Integrato è, quindi, espressione di una nuova cultura aziendale ed è uno strumento di comunicazione che diventa a tutti gli effetti anche un 'processo' attraverso il quale possiamo meglio coordinare le unità interne, adeguare gli strumenti utilizzati per la rendicontazione del valore creato e convogliare le informazioni funzionali alle decisioni. Inoltre, va nella direzione di superare lo squilibrio tra le informazioni a disposizione della direzione aziendale e quanto viene comunicato agli stakeholder, e ciò senza il timore di divulgare all'esterno informazioni che potrebbero avvantaggiare i concorrenti.

Sono convinto, pertanto, che questa esperienza si consoliderà sempre di più nel corso degli anni e vedrà aumentare il suo livello di condivisione nell'ambito della nostra organizzazione aziendale.





07

Prospettive future

I nostri programmi
In corso d'opera

120
122



I NOSTRI PROGRAMMI

I dati sui consumi e sui prezzi diffusi da Confcommercio evidenziano, per i primi mesi dell'anno, una sostanziale stagnazione dei consumi. Ciononostante, dall'analisi delle vendite complessive dei primi due mesi del 2015 emergono un incremento del 4,6% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente e una performance sostanzialmente in linea con gli obiettivi pianificati.

Risultano in lieve aumento i risultati legati ai punti vendita comparabili; in base alle rilevazioni Nielsen, il dato è migliore rispetto al mercato nella trading area di riferimento, con una variazione pari al +1,9%.



Questa strategia di espansione, legata al costante incremento del fatturato, trova

conferma anche nella pianificazione del biennio 2016-2017, con l'obiettivo finale del raggiungimento del 18% (17% se si include il canale discount) della quota di mercato di riferimento nel 2017.

QUOTA
DI MERCATO
18%
OBIETTIVO
2017

Nonostante lo scenario economico descritto, riteniamo di poter migliorare le nostre prestazioni nel 2015, senza prevedere modifiche nell'assetto di Governance, nel Business Model e nelle strategie aziendali, che rimarranno orientate allo sviluppo della rete di vendita e al miglioramento dell'efficienza nella struttura dei costi.

8 PUNTI
VENDITA
DIRETTI
2015

Nel corso del 2015 si prevede l'apertura di otto punti vendita a gestione diretta, con un incremento della superficie di vendita di circa 10.000 metri quadrati ed un rilevante piano di ristrutturazioni.

Daremo quindi continuità a una politica volta ad effettuare investimenti elevati, cercando di cogliere - se ritenute appropriate - anche eventuali opportunità di crescita per linee esterne offerte dal mercato, al momento non prevedibili.

Tale indirizzo sarà supportato dalla nostra tradizionale solidità finanziaria e dall'appartenenza ad un Gruppo internazionale.



Generazione risorse finanziarie e nuove aperture e ristrutturazioni

PREVISIONI DI CRESCITA NEI PROSSIMI 3 ANNI	2015	2016	2017
Vendite netto IVA	6,74%	6,12%	7,12%
Vendite netto IVA LFL	1,62%	1,00%	1,00%
EBTDA	40,56%	9,55%	9,46%
Investimenti (in milioni di Euro)	99,8	94,2	102,6

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



Soddisfazione del cliente

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

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

Procederemo all'implementazione dell'attività di controllo sulle condizioni igienico sanitarie dei punti di vendita mediante l'utilizzo di nuove tecnologie (piastre di coltura microbiologica con lettura interna tramite un apposito incubatore specificamente acquistato per lo scopo). Tale attività consentirà un approccio più diretto con i collaboratori dei punti vendita, grazie all'impatto sicuramente maggiore che l'effetto ottico visibile sulle piastre garantisce rispetto ad un certificato di analisi.

Inoltre verrà attivata la Certificazione BIO della piattaforma ortofrutta per una corretta e migliore commercializzazione della categoria merceologica.



Attenzione all'ambiente e al territorio

Intendiamo incrementare ulteriormente il nostro legame con il territorio, rafforzando le attività di CSR ai fini della fidelizzazione del cliente e contribuendo contemporaneamente alla tutela dell'ambiente. L'ambizioso obiettivo per il 2015 è quello di estendere l'attività di cessione merce alle ONLUS a tutta la rete di punti vendita diretti.

Per quanto riguarda la politica ambientale, dopo aver ottenuto negli ultimi due anni una significativa riduzione dei consumi di energia elettrica, ci siamo posti per il 2015 l'obiettivo di un'ulteriore riduzione del 2%.

In tema di gestione dei rifiuti, puntiamo infine ad estendere progressivamente la certificazione ISO 14001:2004 a tutta la struttura aziendale (5 i punti vendita interessati dal programma per il 2015).



Valorizzazione dei collaboratori

L'analisi dei risultati dell'indagine sul clima aziendale 2014 ed il confronto con l'edizione 2012 costituiranno la base per sviluppare le aree di miglioramento del biennio 2015-2016.

Inoltre, attraverso l'ascolto e il coinvolgimento di tutti, verranno esplicitati i principi etici già delineati nel Codice Etico, che potranno costituire una sorta di manifesto, una Carta dei Valori su cui Aspiag Service fonda la propria identità e realizza la propria mission.

Valori condivisi in modo che ognuno di noi possa riconoscersi e possa quotidianamente trasformarli in azioni concrete.

Per il 2015 è previsto un ulteriore incremento delle ore di formazione d'aula, con un focus sempre più orientato al Business e incentrato sul servizio al cliente. Ci concentreremo sullo sviluppo dell'e-learning, con l'estensione di tale strumento a circa il 50% della rete di vendita, ponendo particolare attenzione al tema della sicurezza sul lavoro; tale strumento sarà poi esteso a tutta la rete vendita aziendale nel corso degli anni successivi.

In termini di sicurezza sul lavoro, l'obiettivo principale è quello di ottenere anche per il 2015 il rinnovo della certificazione OHSAS 18001 e di mantenere un tasso di assenteismo contenuto, consolidando quindi il processo di miglioramento intrapreso negli ultimi anni.

Nel corso del 2015 infine abbiamo l'obiettivo di informare e facilitare i nostri collaboratori sull'utilizzo dei fondi integrativi. Questo si tradurrà per i dipendenti nella possibilità di accedere a prezzi ridotti, e talvolta gratuitamente, a strutture private convenzionate per effettuare esami diagnostici o visite specialistiche. Tale opportunità, che potrà essere estesa anche ai familiari, potrà così tramutarsi in potere d'acquisto per le famiglie dei dipendenti e costituirà un ulteriore vantaggio per chi lavora nella nostra azienda.



IN CORSO D'OPERA

PROCESSO DI DISTRIBUZIONE MERCI

Durante l'anno abbiamo rafforzato l'impegno verso una continua diminuzione degli impatti ambientali legati al nostro processo di distribuzione merci.

OTTIMIZZAZIONE DEI TRASPORTI

È stata avviata l'implementazione di un nuovo software per la gestione dei trasporti che consentirà di ottimizzare ulteriormente il processo di distribuzione delle merci. In seguito ad una prima fase di testing su un progetto pilota, si prevede di estendere il funzionamento del software sull'intero perimetro aziendale nel corso dei prossimi mesi.

Stiamo inoltre valutando la fattibilità di un piano di distribuzione logistico che prevede l'aumento delle consegne durante gli orari notturni. Evitando le fasce orarie più congestionate della giornata, si otterrà una complessiva diminuzione dei tempi di percorrenza per la distribuzione merci, con una conseguente mitigazione degli impatti ambientali (in particolare emissioni nell'atmosfera di inquinanti e di gas ad effetto serra) e dell'impatto sul traffico indotto dalla distribuzione merci.

RIDUZIONE DEL CONSUMO DI MATERIE PRIME E DELLA PRODUZIONE DI RIFIUTI

La gestione sostenibile dei flussi logistici di Aspiag persegue la salvaguardia dell'ambiente anche attraverso la riduzione del consumo di materie prime e la minimizzazione della produzione di rifiuti in tutte le fasi del processo di distribuzione merci: in quest'ottica, la corretta gestione dei pallet risulta di fondamentale importanza per l'ottimizzazione della nostra supply chain.

Al fine di ridurre il consumo di legno associato all'utilizzo dei pallet e diminuire la produzione di rifiuti associata al ciclo di vita dei bancali stessi, nel corso del 2014 abbiamo avviato un piano operativo per la progressiva sostituzione dei pallet "one-way" (a perdere) con pallet certificati EPAL, un sistema di interscambio che mira nel suo complesso alla costruzione di un sistema globale di controllo efficiente in grado di consentire agli operatori di usufruire di pallet certificati, interscambiabili, di qualità soddisfacente e standardizzata. L'utilizzo di pallet EPAL da parte dei trasportatori coinvolti nella distribuzione logistica contribuirà al complessivo aumento del periodo di vita medio dei pallet utilizzati per la distribuzione merci, con un conseguente effetto di mitigazione dei nostri impatti ambientali diretti (es. riduzione del consumo di materie prime, riduzione della produzione di rifiuti in legno da pallet a perdere) e indiretti (es. la riduzione delle emissioni di GHG associate al ciclo di produzione del bancale).

UTILIZZO DELLO SMARTPHONE NEI PUNTI VENDITA

Nel corso del 2014 è stato avviato lo sviluppo dei software e previsto l'acquisto dei nuovi scanner, grazie ai quali i clienti avranno la possibilità di usufruire dei propri Buoni Spesa e Coupon senza stamparli ma presentandoli direttamente dal proprio smartphone.

Sarà sufficiente effettuare il download dei Buoni (ricevuti ad esempio tramite la newsletter) sul proprio telefono e, una volta arrivati in cassa, basterà inquadrare la schermata in cui è visualizzato il codice del Buono di fronte all'apposito scanner per vedere automaticamente attivata la promozione.



EVOLUZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ DEI PRODOTTI

Nel corso del 2014 abbiamo intrapreso numerose iniziative volte ad aumentare la performance di sostenibilità associata ai nostri prodotti in assortimento.

ETICHETTATURA PACKAGING DEI PRODOTTI A MARCHIO

La riduzione degli imballaggi e la corretta gestione dei "rifiuti post consumo" (imballaggi e prodotti smaltiti dai consumatori dopo il loro utilizzo) è possibile grazie al contributo di tutti i soggetti nella filiera; il ruolo dei consumatori finali è particolarmente significativo in questo senso, e la GDO può svolgere un ruolo importante nel facilitare questi processi. Per questo motivo, di concerto con il Consorzio Despar Italia, abbiamo avviato un processo di etichettatura che porterà all'esposizione, sulle confezioni dei prodotti a marchio, di indicazioni per il corretto smaltimento differenziato dell'imballaggio.

LINEA DETERGENTI ECOLOGICI

Nel 2015 lanceremo sul mercato una nuova linea di Eco-Detergenza sostenibile "GEMMA VERDE" che comprende sette diverse tipologie di prodotti studiati per essere efficaci e sicuri per l'uomo e per l'ambiente, con un ciclo di produzione e distribuzione a basso impatto ambientale, nel quale viene curato con attenzione ogni minimo dettaglio.

PRODOTTI BIO

Abbiamo ampliato ulteriormente la gamma dei prodotti bio (a marchio e non) presenti nei nostri assortimenti, espressione del nostro impegno a promuovere stili di vita sani e sostenibili. In particolare 'Bio,Logico' è la firma Despar sui prodotti provenienti da agricoltura biologica, cioè da coltivazioni che ammettono il solo impiego di sostanze naturali (escludendo l'utilizzo di sostanze chimiche di sintesi come ad esempio concimi, diserbanti, insetticidi) e rispettano un modello di produzione sorretto da uno sfruttamento sostenibile nel tempo delle risorse naturali necessarie per la coltivazione (suolo, aria, acqua).

AUDIT E ASSESSMENT DEGLI APPALTATORI SU TEMATICHE HSE

Aspiag riconosce la crescente importanza di un modello di gestione organico dei propri impatti HSE ("Health, Safety and Environment" - Salute e Sicurezza dei Lavoratori e Ambiente) lungo tutta la catena di creazione del valore aziendale.

Nel corso dell'anno abbiamo avviato diverse attività finalizzate al miglioramento della performance HSE lungo la nostra value chain, concentrando gli sforzi da un lato sulla riduzione degli impatti diretti associati alle nostre attività, dall'altro sulla gestione e sul controllo degli impatti indiretti associati alle attività dei principali appaltatori (operatori dei Centri Distributivi, appaltatori e trasportatori). I sistemi di gestione aziendali (ISO14001 per la parte ambiente e OHSAS 18001 per la parte relativa alla salute e sicurezza sul lavoro) formano il contesto di riferimento per la programmazione, esecuzione e verifica di efficacia delle principali azioni intraprese in quest'ambito.

Nello specifico, durante il 2014 il nostro impegno si è sviluppato sui seguenti fronti:

- 1) l'esecuzione di due audit ambientali di seconda parte su alcuni dei principali appaltatori (nello specifico un'azienda operante nelle attività di raccolta, recupero, riciclaggio e smaltimento dei rifiuti e un'azienda di manutenzione degli impianti termici e di climatizzazione al servizio dei punti vendita);
- 2) il lancio della piattaforma Archibus per la raccolta di informazioni relative alla performance ambientale dei nostri appaltatori;
- 3) l'esecuzione di audit su tematiche di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro presso alcune delle principali aziende di trasporto e i principali operatori di magazzino.

BILANCIO DI ESERCIZIO



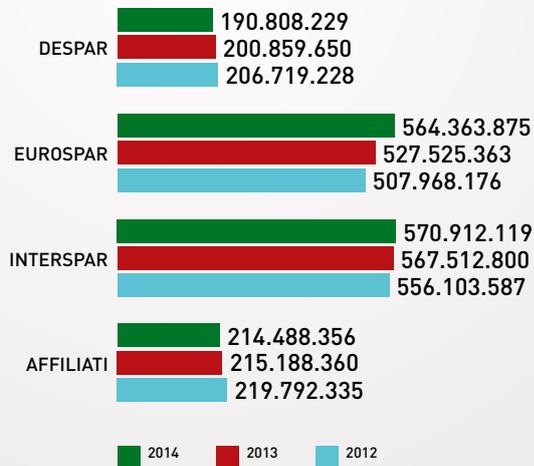
01. Bilancio al 31/12/2014	128
02. Nota Integrativa	137
03. Allegati	165
04. Relazione sulla Gestione	170
05. Relazione del Collegio Sindacale	183
06. Relazione della Società di Revisione	186



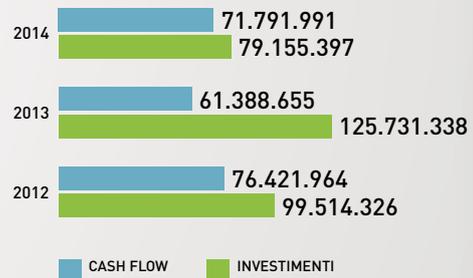
PERFORMANCE OVERVIEW



VENDITE NETTE (€)

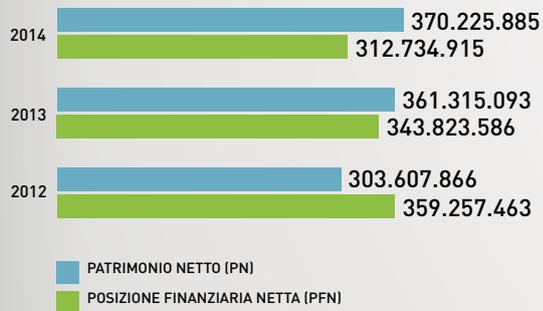


CASH FLOW, INVESTIMENTI (€)

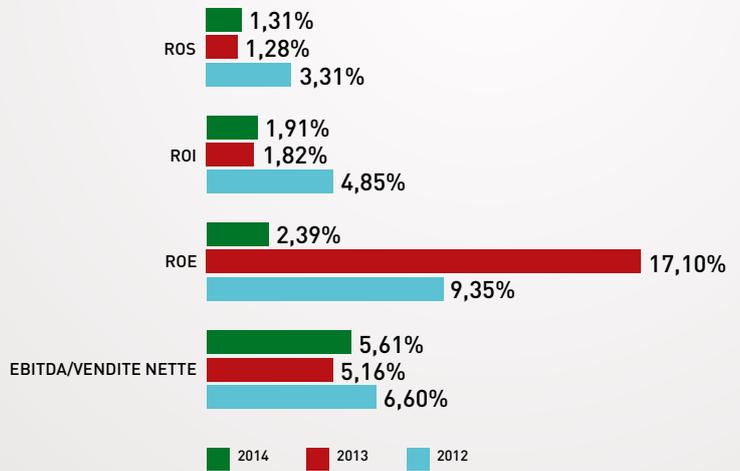




**PATRIMONIO NETTO,
POSIZIONE FINANZIARIA NETTA (€)**



INDICATORI ECONOMICI (%)





1. BILANCIO AL 31/12/2014

1.1. Stato patrimoniale

ATTIVO	31/12/2014	31/12/2013
A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti		
Parte richiamata	0	0
Parte da richiamare	0	0
Totale crediti verso soci per versamenti ancora dovuti (A)	0	0
B) Immobilizzazioni		
I - Immobilizzazioni immateriali		
1) costi di impianto e di ampliamento	0	0
2) costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità	0	0
3) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	671.648	0
4) concessioni, licenze, marchi e diritti simili	3.864.102	5.425.495
5) avviamento	42.549.035	51.267.972
6) immobilizzazioni in corso e acconti	6.109.546	4.587.931
7) altre	75.650.670	66.800.175
Totale immobilizzazioni immateriali	128.845.001	128.081.573
II - Immobilizzazioni materiali		
1) terreni e fabbricati	379.297.826	392.159.419
2) impianti e macchinario	63.935.359	62.798.413
3) attrezzature industriali e commerciali	24.621.230	25.165.816
4) altri beni	8.483.583	8.922.755
5) immobilizzazioni in corso e acconti	22.604.850	22.917.891
Totale immobilizzazioni materiali	498.942.848	511.964.294
III - Immobilizzazioni finanziarie		
1) partecipazioni in		
a) imprese controllate	0	0
b) imprese collegate	79.566.968	77.893.232
c) imprese controllanti	0	0
d) altre imprese	165.658	165.658
Totale partecipazioni	79.732.626	78.058.890
2) crediti		
a) verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale crediti verso imprese controllate	0	0
b) verso imprese collegate		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale crediti verso imprese collegate	0	0
c) verso controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale crediti verso imprese controllanti	0	0
d) verso altri		
esigibili entro l'esercizio successivo	3.900	3.900
esigibili oltre l'esercizio successivo	144.366	155.887
Totale crediti immobilizzati verso altri	148.266	159.787
Totale crediti	148.266	159.787

SEGUE



CONTINUA: 1.1. STATO PATRIMONIALE

ATTIVO	31/12/2014	31/12/2013
3) altri titoli	0	0
4) azioni proprie	0	0
azioni proprie, valore nominale complessivo	0	0
Totale immobilizzazioni finanziarie	79.880.892	78.218.677
Totale immobilizzazioni (B)	707.668.741	718.264.544
C) Attivo circolante		
I - Rimanenze		
1) materie prime, sussidiarie e di consumo	2.767.529	2.439.061
2) prodotti in corso di lavorazione e semilavorati	0	0
3) lavori in corso su ordinazione	0	0
4) prodotti finiti e merci	120.245.853	117.083.688
5) acconti	0	0
Totale rimanenze	123.013.382	119.522.749
II - Crediti		
1) verso clienti		
esigibili entro l'esercizio successivo	117.543.670	109.374.955
esigibili oltre l'esercizio successivo	1.487.313	1.916.894
Totale crediti verso clienti	119.030.983	111.291.849
2) verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale crediti verso imprese controllate	0	0
3) verso imprese collegate		
esigibili entro l'esercizio successivo	504.601	500.206
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale crediti verso imprese collegate	504.601	500.206
4) verso controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale crediti verso controllanti	0	0
4-bis) crediti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	3.437.782	18.735.217
esigibili oltre l'esercizio successivo	2.904	2.905
Totale crediti tributari	3.440.686	18.738.122
4-ter) imposte anticipate		
esigibili entro l'esercizio successivo	15.974.179	11.064.998
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale imposte anticipate	15.974.179	11.064.998
5) verso altri		
esigibili entro l'esercizio successivo	36.365.361	32.777.164
esigibili oltre l'esercizio successivo	11.290.123	11.794.662
Totale crediti verso altri	47.655.484	44.571.826
Totale crediti	186.605.933	186.167.001

SEGUE



CONTINUA: 1.1. STATO PATRIMONIALE

ATTIVO	31/12/2014	31/12/2013
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 azioni proprie, valore nominale complessivo	0	0
6) altri titoli	0	0
Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	0	0
IV - Disponibilità liquide		
1) depositi bancari e postali	26.227.799	26.802.040
2) assegni	0	783
3) denaro e valori in cassa	2.483.920	2.090.342
Totale disponibilità liquide	28.711.719	28.893.165
Totale attivo circolante (C)	338.331.034	334.582.915
D) Ratei e Risconti attivi		
Ratei e risconti attivi	11.319.477	12.476.546
Disaggio su prestiti	0	0
Totale ratei e risconti attivi (D)	11.319.477	12.476.546
TOTALE ATTIVO	1.057.319.252	1.065.324.005



CONTINUA: 1.1. STATO PATRIMONIALE

PASSIVO	31/12/2014	31/12/2013
A) Patrimonio netto		
I - Capitale	79.320.000	79.320.000
II - Riserva da soprapprezzo delle azioni	13.590.000	13.590.000
III - Riserve di rivalutazione	100.331.305	100.331.305
IV - Riserva legale	8.658.353	6.020.455
V - Riserve statutarie	0	0
VI - Riserva per azioni proprie in portafoglio	0	0
VII - Altre riserve, distintamente indicate		
Riserva non distribuibile da rivalutazione delle partecipazioni	5.892.096	4.949.260
Varie altre riserve	955.451	25.313
Totale altre riserve	6.847.547	4.974.573
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo	152.842.888	104.320.793
IX - Utile (perdita) dell'esercizio		
Utile (perdita) dell'esercizio	8.635.792	52.757.967
Copertura parziale perdita d'esercizio	0	0
Utile (perdita) residua	8.635.792	52.757.967
Totale patrimonio netto (A)	370.225.885	361.315.093
B) Fondi per rischi e oneri		
1) per trattamento di quiescenza e obblighi simili	0	0
2) per imposte, anche differite	341.566	341.566
3) altri	10.622.182	8.699.002
Totale fondi per rischi ed oneri (B)	10.963.748	9.040.568
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	32.594.736	34.027.139
D) Debiti		
1) obbligazioni		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale obbligazioni	0	0
2) obbligazioni convertibili		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale obbligazioni convertibili	0	0
3) debiti verso soci per finanziamenti		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale debiti verso soci per finanziamenti	0	0
4) debiti verso banche		
esigibili entro l'esercizio successivo	69.612.387	112.809.295
esigibili oltre l'esercizio successivo	23.225.000	30.400.000
Totale debiti verso banche	92.837.387	143.209.295
5) debiti verso altri finanziatori		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale debiti verso altri finanziatori	0	0

SEGUE



CONTINUA: 1.1. STATO PATRIMONIALE

PASSIVO	31/12/2014	31/12/2013
6) acconti		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	60.000
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale acconti	0	60.000
7) debiti verso fornitori		
esigibili entro l'esercizio successivo	261.231.576	251.931.417
esigibili oltre l'esercizio successivo	919.025	985.644
Totale debiti verso fornitori	262.150.601	252.917.061
8) debiti rappresentati da titoli di credito		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale debiti rappresentati da titoli di credito	0	0
9) debiti verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo	0	0
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale debiti verso imprese controllate	0	0
10) debiti verso imprese collegate		
esigibili entro l'esercizio successivo	18.052.848	14.963.566
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale debiti verso imprese collegate	18.052.848	14.963.566
11) debiti verso controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	3.786	3.897
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale debiti verso controllanti	3.786	3.897
12) debiti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	6.322.334	7.173.558
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	124.433
Totale debiti tributari	6.322.334	7.297.991
13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		
esigibili entro l'esercizio successivo	10.106.637	10.189.257
esigibili oltre l'esercizio successivo	0	0
Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	10.106.637	10.189.257
14) altri debiti		
esigibili entro l'esercizio successivo	24.235.918	23.248.065
esigibili oltre l'esercizio successivo	221.744.249	201.619.832
Totale altri debiti	245.980.167	224.867.897
Totale debiti (D)	635.453.760	653.508.964
E) Ratei e risconti		
Ratei e risconti passivi	8.081.123	7.432.241
Aggio su prestiti emessi	0	0
Totale ratei e risconti passivi (E)	8.081.123	7.432.241
TOTALE PASSIVO	1.057.319.252	1.065.324.005



1.2. Conti d'ordine

CONTI D'ORDINE	31/12/2014	31/12/2013
1) Fideiussioni	0	0
2) Garanzie reali		
- ad altre imprese	92.500.000	124.240.000
3) Altri rischi	0	0
4) Impegni assunti dall'impresa	71.556.000	71.456.000
5) Altri conti d'ordine	18.097.892	23.649.024
TOTALE CONTI D'ORDINE	182.153.892	219.345.024



1.3. Conto economico

CONTO ECONOMICO	31/12/2014	31/12/2013
A) Valore della produzione:		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.686.928.793	1.660.481.566
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	544.910	435.915
altri	30.578.586	29.696.597
Totale altri ricavi e proventi	31.123.496	30.132.512
Totale valore della produzione	1.718.052.289	1.690.614.078
B) Costi della produzione:		
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	1.215.889.490	1.211.201.917
7) per servizi	125.187.737	126.103.934
8) per godimento di beni di terzi	53.626.064	49.462.781
9) per il personale:		
a) salari e stipendi	154.592.278	150.511.585
b) oneri sociali	47.290.992	46.497.738
c) trattamento di fine rapporto	8.767.947	8.818.348
d) trattamento di quiescenza e simili	2.346.743	2.285.331
e) altri costi	5.183.826	851.480
Totale costi per il personale	218.181.786	208.964.482
10) ammortamenti e svalutazioni:		
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	12.490.075	12.738.595
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	36.249.527	35.027.592
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	17.574.556	10.965.958
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	2.532.165	1.176.699
Totale ammortamenti e svalutazioni	68.846.323	59.908.844
11) variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	(3.490.633)	(5.740.014)
12) accantonamenti per rischi	2.271.504	5.834.863
13) altri accantonamenti	649.616	1.039.899
14) oneri diversi di gestione	16.611.632	14.429.813
Totale costi della produzione	1.697.773.519	1.671.206.519
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	20.278.770	19.407.559
C) Proventi e oneri finanziari:		
15) proventi da partecipazioni		
da imprese controllate	0	0
da imprese collegate	0	1.000.000
altri	0	0
Totale proventi da partecipazioni	0	1.000.000

SEGUE



CONTINUA: 1.3. CONTO ECONOMICO	31/12/2014	31/12/2013
16) altri proventi finanziari		
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni		
da imprese controllate	0	0
da imprese collegate	0	0
da imprese controllanti	0	0
altri	1.025	1.047
Totale proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	1.025	1.047
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni	0	0
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0
d) proventi diversi dai precedenti		
da imprese controllate	0	0
da imprese collegate	0	0
da imprese controllanti	0	0
altri	166.686	152.048
Totale proventi diversi dai precedenti	166.686	152.048
Totale altri proventi finanziari	167.711	153.095
17) interessi e altri oneri finanziari		
a imprese controllate	0	0
a imprese collegate	146.175	165.571
a imprese controllanti	0	0
altri	9.160.529	9.608.486
Totale interessi e altri oneri finanziari	9.306.704	9.774.057
17-bis) utili e perdite su cambi	0	0
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)	(9.138.993)	(8.620.962)
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie		
18) rivalutazioni:		
a) di partecipazioni	3.648.736	2.917.836
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	0	0
c) di titoli iscritti all'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0
Totale rivalutazioni	3.648.736	2.917.836
19) svalutazioni:		
a) di partecipazioni	0	0
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	0	0
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni	0	0
Totale svalutazioni	0	0
Totale delle rettifiche di valore di attività finanziarie (18 - 19)	3.648.736	2.917.836
E) Proventi e oneri straordinari:		
20) proventi		
plusvalenze da alienazioni i cui ricavi non sono iscrivibili al n. 5	0	47.705.330
altri	707	11.007
Totale proventi	707	47.716.337

SEGUE



CONTINUA: 1.3. CONTO ECONOMICO	31/12/2014	31/12/2013
21) oneri		
minusvalenze da alienazioni i cui effetti contabili non sono iscrivibili al n. 14	0	0
imposte relative ad esercizi precedenti	0	0
altri	487.610	579.690
Totale oneri	487.610	579.690
Totale delle partite straordinarie (20 - 21)	(486.903)	47.136.647
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D + - E)	14.301.610	60.841.080
22) Imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
imposte correnti	10.574.999	10.926.273
imposte differite	0	0
imposte anticipate	4.909.181	2.843.160
proventi (oneri) da adesione al regime di consolidato fiscale / trasparenza fiscale	0	0
Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	5.665.818	8.083.113
23) Utile (perdita) dell'esercizio	8.635.792	52.757.967

Bolzano, lì 23 marzo 2015

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Mag. Rudolf Andreas Staudinger



2. NOTA INTEGRATIVA AL BILANCIO CHIUSO IL 31/12/2014

2.1. Premessa

L'esercizio chiuso al 31/12/2014 ha evidenziato un risultato positivo di euro 8.635.792, mentre nel 2013 l'utile è stato pari ad euro 52.757.967 per effetto dell'operazione straordinaria a cui si rinvia alla Relazione sulla gestione.

2.2. 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.

2.3. Criteri di valutazione

I principi contabili e i criteri di valutazione adottati non presentano variazioni rispetto a quelli dell'esercizio precedente, salvo recepire quanto previsto dall'entrata in vigore dei nuovi principi contabili emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC) nel corso del 2014 e nei primi mesi del 2015.

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 2014, in osservanza dell'art. 2426 del C.C., non presentano variazioni rispetto l'esercizio precedente e sono i seguenti:

2.3.1. 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
- Licenze software: 3 e 5 anni / durata del contratto
- Marchi: 10 anni
- 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.

In ottemperanza al nuovo principio contabile OIC 24 i costi per acquisto di licenze software sono stati iscritti nella voce "Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere di ingegno".

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 spese 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.

2.3.2. Svalutazioni di immobilizzazioni materiali e immateriali

Qualora alla data di chiusura dell'esercizio esista un indicatore che un'immobilizzazione materiale o immateriale possa aver subito una riduzione di valore, il valore residuo contabile viene rettificato adeguandolo al suo valore recuperabile. Per la determinazione del valore recuperabile viene preso in considerazione il business plan dei successivi tre esercizi e un valore terminale pari all'attualizzazione del risultato del terzo anno del piano senza previsione di crescita futura. Il tasso di attualizzazione applicato è pari al 7,48%.



2.3.3. Partecipazioni

Per le 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, la Società ha adottato dallo scorso esercizio il metodo del patrimonio netto. 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.

2.3.4. 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.

2.3.5. 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.

2.3.6. Disponibilità liquide

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

2.3.7. Ratei e risconti

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

2.3.8. 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.

In ottemperanza al nuovo principio contabile OIC 31, gli accantonamenti ai fondi rischi e oneri sono iscritti tra le voci dell'attività gestionale a cui si riferisce l'operazione (caratteristica, accessoria, finanziaria o straordinaria), dovendo prevalere il criterio della classificazione per natura dei costi.

2.3.9. 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.

2.3.10. Debiti

Sono rilevati al loro valore nominale.

2.3.11. 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. Secondo quanto previsto dal nuovo principio contabile OIC 25, la voce accoglie sia le imposte differite e anticipate dell'esercizio sia quelle provenienti da esercizi precedenti.

2.3.12. 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.

2.3.13. 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.

2.3.14. Impegni, garanzie e rischi

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

2.4. Stato patrimoniale attivo

2.4.1. B) Immobilizzazioni

I. Immobilizzazioni immateriali

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

	31/12/2014	31/12/2013
Spese modifica statuto	0	0
Altri costi di impianto e ampliamento	0	0
1. Costi di impianto e ampliamento	0	0
2. Costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità	0	0
3. Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	671.648	0
Autorizzazioni commerciali	3.851.464	4.201.597
Marchi di fabbrica e commerciali	12.638	6.823
Licenze d'uso software	0	1.217.075
4. Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	3.864.102	5.425.495
5. Avviamento	42.549.035	51.267.972
6. Immobilizzazioni in corso e acconti	6.109.546	4.587.931
Migliorie su beni in locazione immobiliare	67.585.596	57.071.437
Migliorie su beni in locazione finanziaria	975.361	1.136.905
Migliorie su beni in locazione d'azienda	7.089.713	8.591.793
Altre immobilizzazioni immateriali	0	40
7. Altre	75.650.670	66.800.175
Totale	128.845.001	128.081.573



Complessivamente i movimenti intervenuti sono stati:

- incrementi per nuovi investimenti per euro 19.338.215;
- ammortamenti dell'esercizio per euro 12.490.075;
- incrementi per riclassifiche per euro 229.171;
- decrementi per eliminazione / cessione di beni e rettifiche di svalutazioni per euro 1.249.422;
- svalutazioni per euro 5.064.460.

La movimentazione per singola categoria è di seguito commentata:

Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere d'ingegno

Gli incrementi pari a euro 1.662.342 si riferiscono per euro 1.217.075 alla riclassifica effettuata nell'esercizio in ottemperanza al nuovo principio contabile OIC 24 che prevede l'iscrizione dei software in questa voce e per euro 49.744 alla riclassifica da immobilizzazioni in corso; i rimanenti incrementi pari a euro 395.524 si riferiscono principalmente all'acquisto di nuove licenze software.

Concessioni, licenze, marchi e diritti simili

Le riclassifiche per complessivi euro 1.217.075 sono relative all'applicazione del nuovo principio contabile OIC 24, come commentato nella voce precedente.

L'incremento per euro 7.850 è relativo all'iscrizione di nuovi marchi.

Avviamento

L'incremento dell'esercizio pari a euro 309.000 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 4.088.477 ad ammortamenti, per euro 800.866 a svalutazioni di avviamenti relativi a punti vendita chiusi e per euro 4.263.594 a svalutazioni per perdite durevoli di valore.

Immobilizzazioni in corso e acconti

La voce immobilizzazioni in corso e acconti ammontava a inizio esercizio a euro 4.587.931; nel corso dell'esercizio ci sono stati incrementi per euro 3.016.275 dovuti a:

- incrementi per lavori effettuati su punti vendita di prossima apertura o in ristrutturazione per euro 177.164;
- investimenti su progetti software per euro 2.839.111.

I decrementi di euro 1.404.755 sono dovuti a riclassifiche per le destinazioni nei rispettivi conti patrimoniali.

Altre

L'incremento per euro 15.609.566 e le riclassifiche per euro 1.459.183 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 7.058.735 ed a dismissioni per euro 1.159.518.

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.



II. Immobilizzazioni materiali

La composizione delle immobilizzazioni materiali confrontata con il precedente esercizio è di seguito rappresentata.

	31/12/2014	31/12/2013
Terreni	115.716.459	122.389.968
Fabbricati commerciali	32.696.044	33.552.721
Fabbricati commerciali vendita dettaglio	225.636.772	231.395.922
Costruzioni leggere	5.248.551	4.820.808
1. Terreni e fabbricati	379.297.826	392.159.419
Impianti generici	1.513.901	2.381.573
Impianti di condizionamento	13.622.735	13.388.023
Impianti di allarme e ripresa	2.575.183	2.139.677
Impianti interni di comunicazione	888.505	959.162
Impianti specifici	19.490.630	18.393.676
Impianti fissi non asportabili	16.028.614	16.287.253
Macchinari	9.093.300	8.426.054
Impianti e mezzi di sollevamento	722.491	822.995
2. Impianti e macchinario	63.935.359	62.798.413
Attrezzatura	24.621.230	25.165.816
3. Attrezzature industriali e commerciali	24.621.230	25.165.816
Arredamento	764.098	591.232
Mobili e macchine ordinarie ufficio	879.492	893.845
Macchine ufficio elettriche/elettroniche	21.530	22.139
Hardware	1.953.184	1.848.830
Sistemi telefonici	224.539	222.195
Sistemi telematici	1.161.301	1.057.847
Autoveicoli da trasporto	0	35.688
Mezzi di trasporto interno	15.487	15.227
Autovetture	1.012.872	1.303.577
Misuratori fiscali	2.451.080	2.932.175
4. Altri beni	8.483.583	8.922.755
5. Immobilizzazioni in corso e acconti	22.604.850	22.917.891
Totale	498.942.848	511.964.294

Complessivamente i movimenti intervenuti sono stati:

- incrementi per nuovi investimenti per euro 59.817.182;
- ammortamenti dell'esercizio per euro 36.249.528;
- decrementi per riclassifiche per euro 229.171;
- decrementi per eliminazione / cessione di beni per euro 23.849.834;
- svalutazioni per euro 12.510.096.

La movimentazione per singola categoria è di seguito commentata:

Terreni e fabbricati

Gli incrementi nella voce "Terreni" per euro 3.504.445 si riferiscono principalmente alle aree di pertinenza relative ai fabbricati acquistati per l'apertura di nuovi punti vendita.

Gli incrementi della voce "Fabbricati commerciali destinati alla vendita al dettaglio" per euro 20.702.622 e le riclassifiche per euro 7.976.966 si riferiscono alla costruzione di fabbricati relativi a punti vendita di nuova apertura e in ristrutturazione.

La categoria ha registrato un decremento per euro 15.582.833 nella voce "Fabbricati commerciali destinati alla vendita al dettaglio" e per euro 7.289.466 nella voce "Terreni" in riferimento alla cessione di un complesso immobiliare sito in Mestre.



Si segnala inoltre che a seguito del verificarsi di perdite durevoli di valore su alcuni punti vendita, si è proceduto alla svalutazione della voce "Terreni" per euro 2.888.488 e della voce "Fabbricati commerciali destinati alla vendita al dettaglio" per euro 9.621.608.

Si evidenziano inoltre nella voce "Costruzioni leggere" incrementi per euro 1.242.232, riclassifiche per euro 44.042 e decrementi per euro 65.667 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 17.211.181 rappresentati da incrementi su impianti e macchinari rispettivamente per euro 14.190.650 ed euro 3.020.532.

I disinvestimenti per euro 472.750 derivano da alienazioni o smaltimenti di beni obsoleti di punti vendita chiusi o ristrutturati.

Attrezzature industriali e commerciali

Per quanto riguarda la voce attrezzature industriali e commerciali si evidenziano investimenti per euro 6.621.272 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 237.504 sono conseguenza dell'ammodernamento dei punti vendita.

Altri beni

Gli acquisti per complessivi euro 2.831.035 si riferiscono a:

- investimenti per il rinnovo ed il potenziamento delle apparecchiature tecnologiche e macchine d'ufficio delle sedi e dei punti vendita di nuova apertura e in ristrutturazione per euro 893.235;
- acquisto di mobilio per il backoffice dei punti vendita per euro 199.825;
- acquisto di nuovi misuratori fiscali, incluse le postazioni self service, nei punti vendita per complessivi euro 456.688;
- rinnovo del parco automezzi per euro 381.155;
- installazione e potenziamento dei sistemi telefonici per euro 539.422;
- acquisti di arredamento e mezzi di trasporto interno per complessivi euro 360.710.

Nel corso dell'esercizio sono inoltre state effettuate alienazioni e rottamazioni di beni obsoleti per euro 131.948.

Immobilizzazioni in corso e acconti

La voce immobilizzazioni in corso e acconti ammontava a inizio esercizio a euro 22.917.891; nel corso dell'esercizio ci sono stati incrementi per un totale di euro 7.602.276 relativi alla costruzione di punti vendita di futura apertura.

Sono stati versati inoltre acconti per l'inizio dei lavori di ristrutturazione su future gestioni immobiliari.

I decrementi si riferiscono per euro 7.915.317 a riclassifiche per le destinazioni nei rispettivi conti patrimoniali a seguito del completamento di lavori di ristrutturazione di punti vendita.

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.



III. Immobilizzazioni finanziarie

Partecipazioni

Le partecipazioni sono così composte:

	PARTECIPAZIONI IN IMPRESE COLLEGATE	PARTECIPAZIONI IN ALTRE IMPRESE	TOTALE PARTECIPAZIONI
Costo	70.449.968	165.658	70.615.626
Rivalutazioni	7.867.096	0	7.867.096
Svalutazioni	(423.832)	0	(423.832)
Valore all'inizio dell'esercizio	77.893.232	165.658	78.058.890
Variazioni nell'esercizio			
Incrementi per acquisizioni	0	0	0
Decrementi per alienazioni	0	0	0
Svalutazioni	0	0	0
Rivalutazioni	3.923.736	0	3.923.736
Riclassifiche	0	0	0
Altre variazioni	(2.250.000)	0	(2.250.000)
Totale variazioni	1.673.736	0	1.673.736
Valore di fine esercizio			
Costo	68.199.968	165.658	68.365.626
Rivalutazioni	11.790.832	0	11.790.832
Svalutazioni	(423.832)	0	(423.832)
Valore a fine esercizio	79.566.968	165.658	79.732.626

La rivalutazione della voce partecipazioni in imprese collegate per euro 3.923.736 è relativa all'applicazione del metodo del patrimonio netto alle società collegate Superdistribuzione Srl ed A & A Centri Commerciali Srl rispettivamente per euro 1.280.189 ed euro 2.368.547, e per euro 275.000 al versamento in conto capitale nella società A & A Centri Commerciali Srl da parte del socio Allianz Finance VII Luxembourg S.A.

Le altre variazioni si riferiscono alla distribuzione di dividendi da parte della società collegata A & A Centri Commerciali Srl avvenuta nel corso dell'esercizio.

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 riguarda 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:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI	QUOTA SCADENTE OLTRE 5 ANNI
Crediti v / altri:				
- acquisto partecipazioni	0	0	0	0
- depositi cauzionali	141.468	145.985	(4.517)	0
- altri crediti	6.798	13.802	(7.004)	0
Totale crediti v / altri	148.266	159.787	(11.521)	0
Totale	148.266	159.787	(11.521)	0



2.4.2. C) Attivo circolante

I. Rimanenze

Le rimanenze evidenziano la seguente composizione:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI
Prodotti finiti e merci	120.245.853	117.083.688	3.162.165
Materie prime, sussidiarie e di consumo	2.767.529	2.439.061	328.468
Totale	123.013.382	119.522.749	3.490.633

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.

Le rimanenze sono contabilizzate al netto di un fondo svalutazione iscritto al fine di ricondurre al valore di presunto realizzo alcune giacenze a basso rigiro dopo aver effettuato un'analisi dello stock di prodotti.

II. Crediti

Verso clienti

La composizione della voce è la seguente:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI	QUOTA SCADENTE OLTRE 5 ANNI
Verso clienti terzi:				
- crediti commerciali	117.611.866	109.698.498	7.913.368	0
- crediti in sofferenza	3.929.595	3.316.306	613.289	0
- crediti a legale merce	3.766.669	3.545.093	221.576	0
Totale crediti verso clienti terzi	125.308.130	116.559.897	8.748.233	0
Verso consociate:				
- crediti commerciali	521.264	600.688	(79.424)	0
Totale crediti verso consociate	521.264	600.688	(79.424)	0
Fondi svalutazione crediti	(6.798.411)	(5.868.736)	(929.675)	0
Totale	119.030.983	111.291.849	7.739.134	0

L'aumento dell'esercizio è dovuto alla maggiore esposizione nei confronti dei fornitori per contributi per attività promozionali e 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:

	31/12/2013	DECREMENTI PER UTILIZZO	RICLASSIFICHE	INCREMENTI	31/12/2014
Fondi svalutazione crediti	(5.868.736)	1.380.743	221.747	(2.532.165)	(6.798.411)
Totale	(5.868.736)	1.380.743	221.747	(2.532.165)	(6.798.411)

Parte del fondo svalutazione crediti è stato riclassificato nella voce "Crediti verso altri".



Verso imprese collegate

La composizione della voce è la seguente:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI	QUOTA SCADENTE OLTRE 5 ANNI
Commerciali:				
- Superdistribuzione S.r.l.	423.867	6.241	417.626	0
- A&A Centri Commerciali S.r.l.	77.368	0	77.368	0
Totale crediti commerciali	501.235	6.241	494.994	0
Diversi:				
- Superdistribuzione S.r.l.	0	466.721	(466.721)	0
- A&A Centri Commerciali S.r.l.	3.366	27.244	(23.878)	0
Totale crediti diversi	3.366	493.965	(490.599)	0
Totale	504.601	500.206	4.395	0

Crediti tributari

La composizione della voce è la seguente:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI	QUOTA SCADENTE OLTRE 5 ANNI
IVA saldo attivo su dichiarazione	1.676.817	10.940.311	(9.263.494)	0
Erario per crediti da rimborsare	2.904	2.905	(1)	0
Altri crediti	112	0	112	0
Credito imposta cessione beni rivalutati	9.480	0	9.480	0
Erario per IRES	1.217.264	6.928.708	(5.711.444)	0
Erario per IRAP	534.109	866.198	(332.089)	0
Totale	3.440.686	18.738.122	(15.297.436)	0

Imposte anticipate

La composizione della voce è la seguente:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI	QUOTA SCADENTE OLTRE 5 ANNI
Imposte anticipate	15.974.179	11.064.998	4.909.181	0
Totale	15.974.179	11.064.998	4.909.181	0

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

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI	QUOTA SCADENTE OLTRE 5 ANNI
Altri crediti:				
- fornitori per premi di fine anno	28.059.861	23.662.042	4.397.819	0
- fornitori per resi e altre causali	7.297.203	7.068.921	228.282	0
- enti previdenziali	398.688	571.908	(173.220)	0
- compagnie di assicurazione	86.146	60.135	26.011	0
- locatori	7.644.099	8.256.885	(612.786)	5.172.895
- dipendenti	141.008	221.408	(80.400)	0
- crediti diversi	5.462.991	5.949.022	(486.031)	0
- fondi svalutazione crediti tassato	(1.540.578)	(1.318.831)	(221.747)	0
Crediti verso consociate:				
- altri crediti	106.066	100.336	5.730	0
Totale	47.655.484	44.571.826	3.083.658	5.172.895



L'incremento della voce "Fornitori per premi di fine anno" è dovuto a stanziamenti non ancora recuperati con i pagamenti effettuati.

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.

I crediti aventi durata superiore ai 5 anni ammontano a euro 5.172.895 e sono relativi, principalmente, agli anticipi concessi su canoni di locazione.

IV. Disponibilità liquide

Le disponibilità liquide sono così composte:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI
Depositi bancari e postali	26.227.799	26.802.040	(574.241)
Assegni	0	783	(783)
Denaro e altri valori in cassa	2.483.920	2.090.342	393.578
Totale	28.711.719	28.893.165	(181.446)

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.

2.4.3. 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:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI	QUOTA SCADENTE OLTRE 5 ANNI
Ratei attivi	1.132	57.081	(55.949)	0
Risconti attivi				
Esigibili entro l'esercizio				
- locazioni passive	1.107.167	1.261.060	(153.893)	0
- oneri anticipati su leasing immobiliari / attrezzature	400.702	529.447	(128.745)	0
- altri risconti attivi esigibili entro	1.053.093	965.065	88.028	0
Totale risconti attivi entro	2.560.962	2.755.572	(194.610)	0
Esigibili oltre l'esercizio				
- locazioni passive	7.092.467	7.828.710	(736.243)	3.416.245
- oneri anticipati su leasing immobiliari /attrezzature	823.010	1.210.978	(387.968)	0
- altri risconti attivi esigibili oltre	841.906	624.205	217.701	0
Totale risconti attivi oltre	8.757.383	9.663.893	(906.510)	3.416.245
	11.318.345	12.419.465	(1.101.120)	3.416.245
Totale	11.319.477	12.476.546	(1.157.009)	3.416.245

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 3.416.245 ed è principalmente composto da anticipi pagati su canoni di locazione passiva.



2.5. Stato patrimoniale passivo

2.5.1. 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 31/12/2012	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
Destinazione risultato dell'esercizio	0	2.637.898	0	0	1.597.974	48.522.095	(52.757.967)	0
Valutazione delle partecipazioni con il metodo del patrimonio netto	0	0	0	0	275.000	0	0	275.000
Utile dell'esercizio	0	0	0	0	0	0	8.635.792	8.635.792
Saldo al 31/12/2014	79.320.000	8.658.353	13.590.000	100.331.305	6.847.547	152.842.888	8.635.792	370.225.885

Le variazioni nella consistenza del Patrimonio Netto avvenute nell'esercizio sono da riferire alla destinazione dell'utile dell'esercizio precedente a riserva legale per l'importo di euro 2.637.898, a riserva di rivalutazione partecipazioni ex art. 2426 per l'importo di euro 667.836, a riserva di riallineamento L. 147/2013 per euro 930.138 e a nuovo la parte residuale per euro 48.522.095.



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	0	0
- riserve di rival. L. 266/05 non vinc.	0	0	220.921	0	0
- riserve di rival. L. 02/09	89.205.081	A,B,C	89.205.081	0	0
- riserva sovrapprezzo quote	13.590.000	A,B	0	0	0
- riserva D. Lgs. 124/93	25.313	--	0	0	0
- riserva non distribuibile da rivalutazione delle partecipazioni	5.224.260	--	0	0	0
- riserva riallineamento L. 147/2013	930.138	A,B,C	930.138	0	0
- riserva valutazione partecipazioni ex art. 2426	667.836	B	0	0	0
Riserve di utili:					
- riserva legale	8.658.353	B	0	0	0
- utili (perdite) portati a nuovo	152.842.888	A,B,C	155.480.786	0	0
			253.908.723		
Quota non distribuibile:					
- residuo costi di impianto e ampliamento			0		
- riserve in sospensione d'imposta			0		
Residuo quota distribuibile			253.908.723		
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 finché 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 tramite il pagamento dell'imposta sostitutiva di cui alla legge 147/2013, ha comportato l'iscrizione di una riserva di euro 930.138 che, se distribuita, comporterà il pagamento di imposte.



2.5.2. B) Fondi per rischi e oneri

La composizione ed i movimenti intervenuti nell'esercizio sono di seguito rappresentati:

	FONDO PER TRATTAMENTO DI QUIESCENZA E OBBLIGHI SIMILI	FONDO PER IMPOSTE ANCHE DIFFERITE	ALTRI FONDI	TOTALE FONDI PER RISCHI E ONERI
Valore di inizio esercizio	0	341.566	8.699.002	9.040.568
Variazioni nell'esercizio				
Accantonamento nell'esercizio	0	0	7.811.430	7.811.430
Utilizzo nell'esercizio	0	0	(4.553.035)	(4.553.035)
Altre variazioni	0	0	(1.335.217)	(1.335.217)
Totale variazioni	0	0	1.923.178	1.923.178
Totale	0	341.566	10.622.180	10.963.748

Gli incrementi si riferiscono:

- per euro 1.826.345 all'accantonamento per manifestazioni a premio che rappresenta il costo che verrà sostenuto nel corso del 2015 in relazione ai premi da riconoscere ai clienti relativi ad operazioni effettuate nel corso del 2014; parte di tale fondo per euro 1.176.730 è stato iscritto in diretta diminuzione delle vendite come previsto dal nuovo principio contabile OIC 31;
- per euro 3.455.479 allo stanziamento di premi a dipendenti legati ad obiettivi aziendali e per euro 258.102 per passività potenziali derivanti da oneri legati a vertenze con i dipendenti; per effetto dell'OIC 31 i relativi stanziamenti sono stati iscritti in aumento dei costi del personale;
- gli altri incrementi per euro 2.271.504 si riferiscono a contenziosi di natura varia.

Gli utilizzi dell'esercizio 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.

Le altre variazioni sono relative alla chiusura dei fondi stanziati negli esercizi precedenti per operazioni a premio e contenziosi di natura varia.

Tale fondo riflette la miglior stima possibile sulla base degli elementi disponibili.

2.5.3. C) Trattamento fine rapporto di lavoro subordinato

Il fondo accantonato rappresenta l'effettivo debito della Società al 31 dicembre 2014 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 31/12/2013	34.027.139
Variazioni dell'esercizio:	
- accantonamento dell'esercizio	9.180.332
- utilizzo dell'esercizio	(10.612.735)
Totale variazioni	(1.432.403)
Saldo al 31/12/2014	32.594.736

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.



2.5.4. D) Debiti

Debiti verso banche

La composizione della voce è la seguente:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI	DURATA SUPERIORE A 5 ANNI
Esigibili entro l'esercizio successivo:				
C/C saldo passivo	2.437.389	20.642.115	(18.204.726)	0
Finanziamenti e hot money	61.124.998	85.000.000	(23.875.002)	0
Mutui ipotecari	6.050.000	7.167.180	(1.117.180)	0
Totale esigibili entro l'esercizio	69.612.387	112.809.295	(43.196.908)	0
Esigibili oltre l'esercizio successivo:				
Finanziamenti e hot money	0	1.125.000	(1.125.000)	0
Mutui ipotecari	23.225.000	29.275.000	(6.050.000)	1.400.000
Totale esigibili oltre l'esercizio	23.225.000	30.400.000	(7.175.000)	1.400.000
Totale	92.837.387	143.209.295	(50.371.908)	1.400.000

L'indebitamento complessivo registra un miglioramento 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 92.500.000, 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 174.891. Il valore di mercato negativo a fine esercizio per euro 360.036 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 2013 era negativo per la società per euro 359.252.

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 2.644.169 e sul "Patrimonio Netto" di euro 22.881.182, come di seguito riepilogato:

	STATO PATRIMONIALE	CONTO ECONOMICO
Immobilizzazioni nette		40.987.173
Maxicanone		(1.210.959)
Risconto plusvalenza su operazione lease-back		6.405
Debiti verso altri finanziatori entro 12 mesi		(3.339.896)
Debiti verso altri finanziatori oltre 12 mesi		(13.561.541)
Totale debiti verso altri finanziatori		(16.901.437)
<i>di cui: debiti verso altri finanziatori oltre 5 anni</i>	4.279.405	
Storno canoni locazione finanziaria		5.264.389
Oneri finanziari		(551.813)
Storno plusvalenza su operazioni lease-back		(20.154)
Ammortamenti		(2.048.253)
Patrimonio netto		22.881.182
		2.644.169



Si fa presente, inoltre, che tenuto conto dei leasing in essere al 31/12/2014, sussistono impegni per il pagamento di canoni così suddivisi: entro 12 mesi euro 3.737.163, oltre 12 mesi euro 8.412.898 e prezzo di riscatto stabilito euro 5.466.561.

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 54.926. Il suo valore di mercato a fine esercizio è negativo per euro 9.089.

Debiti verso fornitori

La composizione della voce è la seguente:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI	DURATA SUPERIORE A 5 ANNI
Verso fornitori terzi:				
- debiti commerciali	261.101.641	251.125.089	9.976.552	0
- debiti diversi	5.952	5.952	0	0
Totale debiti verso fornitori terzi	261.107.593	251.131.041	9.976.552	0
Verso consociate:				
- debiti commerciali	1.043.008	1.786.020	(743.012)	0
Totale debiti verso consociate	1.043.008	1.786.020	(743.012)	0
Totale	262.150.601	252.917.061	9.233.540	0

L'incremento dei debiti verso fornitori deriva principalmente dall'espansione della rete di punti vendita e da stanziamenti non ancora recuperati con i pagamenti effettuati.

Debiti verso imprese collegate

La composizione della voce è la seguente:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI	DURATA SUPERIORE A 5 ANNI
Commerciali:				
- Superdistribuzione S.r.l.	6.630.412	6.504.907	125.505	0
- altre società collegate	27.845	31.364	(3.519)	0
	6.658.257	6.536.271	121.986	0
Diversi:				
- A&A Centri Commerciali S.r.l.	6.829	33.201	0	0
	6.829	33.201	0	0
C/C intragruppo:				
- Superdistribuzione S.r.l.	11.387.762	8.394.094	2.993.668	0
	11.387.762	8.394.094	2.993.668	0
Totale	18.052.848	14.963.566	3.115.654	0

Il debito verso la società Superdistribuzione S.r.l. è dovuto principalmente a fornitura di merce effettuata nell'ultimo periodo dell'esercizio.

Inoltre, al 31/12/2014, risulta una posizione di debito verso Superdistribuzione Srl che ammonta ad euro 11.387.762 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:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI	DURATA SUPERIORE A 5 ANNI
Commerciali:				
- Aspiag Management AG	3.786	3.897	(111)	0
Totale	3.786	3.897	(111)	0

Debiti tributari

La composizione della voce è la seguente:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI	DURATA SUPERIORE A 5 ANNI
Imposte sostitutive	0	186.649	(186.649)	0
Ritenute fiscali operate	6.137.396	6.913.476	(776.080)	0
Altri debiti tributari	184.938	197.866	(12.928)	0
Totale	6.322.334	7.297.991	(975.657)	0

Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI	DURATA SUPERIORE A 5 ANNI
Debiti verso istituti di previdenza	10.106.637	10.189.257	(82.620)	0
Totale	10.106.637	10.189.257	(82.620)	0

L'importo di euro 10.106.637 è costituito dai contributi previdenziali ed assistenziali maturati sulle retribuzioni verso i dipendenti.

Altri debiti

La composizione della voce è la seguente:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI	DURATA SUPERIORE A 5 ANNI
Altri debiti:				
- dipendenti per retribuzioni	10.577.885	9.408.645	1.169.240	0
- dipendenti per ferie maturate e non godute	3.290.569	3.171.912	118.657	0
- clienti per note credito	4.489.256	4.118.775	370.481	0
- garanzie su lavori in corso	41.122	49.635	(8.513)	0
- debiti diversi	2.988.433	2.872.557	115.876	0
- clienti per debiti diversi	1.446.363	1.283.381	162.982	0
- affittuari	458.242	586.570	(128.328)	0
- concessionarie riscossione tributi	264.454	758.639	(494.185)	0
- debiti verso tesoreria INPS	982.941	1.341.148	(358.207)	0
- compagnie di assicurazione	74.406	111.115	(36.709)	0
- clienti per gift card	1.045.546	1.149.013	(103.467)	0
Totale altri debiti	25.659.217	24.851.390	807.827	0
Debiti verso consociate:				
- altri debiti	900	445	455	0
- diversi	220.320.048	200.016.062	20.303.986	0
Totale debiti verso consociate	220.320.948	200.016.507	20.304.441	0
Totale	245.980.167	224.867.897	21.112.270	0

Il debito verso consociate per euro 220.000.000 è relativo a finanziamenti concessi dalla società Spar Österreichische Warenhandels AG, con scadenza 31/12/2017, ed è stato incrementato nell'esercizio per euro 20.000.000.



2.5.5. E) Ratei e risconti

Rappresentano le partite di collegamento dell'esercizio conteggiate con il criterio della competenza temporale.

La composizione della voce è la seguente:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI	DURATA SUPERIORE A 5 ANNI
Ratei passivi				
Esigibili entro l'esercizio				
- ratei passivi 14.ma personale dipendente	6.661.730	6.618.181	43.549	0
- altri ratei passivi esigibili entro	191.983	82.832	109.151	0
	6.853.713	6.701.013	152.700	0
Risconti passivi				
Esigibili entro l'esercizio	461.313	366.375	94.938	0
Esigibili oltre l'esercizio	766.097	364.853	401.244	0
	1.227.410	731.228	496.182	0
Totale	8.081.123	7.432.241	648.882	0

2.6. Conti d'ordine

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI
Garanzie reali			
- altre imprese	92.500.000	124.240.000	(31.740.000)
Impegni	71.556.000	71.456.000	100.000
Altri conti d'ordine:			
- altre partite	18.097.892	23.649.024	(5.551.132)
Totale	182.153.892	219.345.024	(37.191.132)

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 31/12/2014.

Gli altri conti d'ordine si riferiscono all'ammontare delle rate da pagare alle società di leasing rispettivamente di euro 17.616.624 per fabbricati in locazione finanziaria e euro 388.680 per attrezzature in locazione finanziaria. Inoltre la voce comprende il valore di vuoti per euro 92.588.

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 8.393.197 a garanzia di contratti di affiliazione e di locazione immobiliare attiva.



2.7. Conto economico

A) Valore della produzione

La composizione e le variazioni del valore della produzione sono di seguito rappresentate:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI
Ricavi delle vendite e delle prestazioni:			
- vendita merce	1.541.834.287	1.511.850.809	29.983.478
- prestazioni per attività svolte c/o i punti vendita	166.180	154.827	11.353
- ricavi per prestazioni promo-pubblicitarie	144.928.326	148.475.930	(3.547.604)
Totale ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.686.928.793	1.660.481.566	26.447.227
Altri ricavi e proventi:			
- locazioni / sublocazioni attive	9.242.051	13.388.760	(4.146.709)
- prestazioni per consulenza / assistenza	516.613	524.181	(7.568)
- ricavi pubblicitari	1.311.507	1.597.173	(285.666)
- ricavi per prestazioni diverse	2.664.235	2.810.273	(146.038)
- ricavi per costi diversi	277.056	392.383	(115.327)
- risarcimento danni	494.750	165.588	329.162
- plusvalenze patrimoniali	133.002	875.688	(742.686)
- recupero accantonamenti fondi	2.802.931	1.325.683	1.477.248
- ricavi per contributi da clienti su manifestazioni a premio	3.798.138	798.187	2.999.951
- sopravvenienze attive	4.823.294	3.721.219	1.102.075
- ricavi diversi	4.515.009	4.097.462	417.547
Totale altri ricavi e proventi	30.578.586	29.696.597	881.989
Contributi in conto esercizio	544.910	435.915	108.995
Totale	1.718.052.289	1.690.614.078	27.438.211

L'andamento del fatturato è maggiormente analizzato nella Relazione sulla gestione a cui si rinvia, il cui incremento è 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 avvenuto nel corso dell'esercizio precedente.

L'aumento dei ricavi per contributi da clienti su manifestazioni a premio è strettamente collegato alla tipologia di operazioni a premio effettuate nell'esercizio.

B) Costi della produzione

Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci

La composizione della voce risulta così articolata:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI
Acquisto merci ed oneri accessori	1.200.696.145	1.199.506.178	1.189.967
Acquisto materie di consumo e sussidiarie	5.101.173	5.099.142	2.031
Acquisto materiale pubblicitario	10.092.172	6.596.597	3.495.575
Totale	1.215.889.490	1.211.201.917	4.687.573

**Per servizi**

Il dettaglio della voce è di seguito rappresentato:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI
Utenze	28.583.257	29.311.905	(728.648)
Servizio di stoccaggio merce	22.730.418	21.939.262	791.156
Manutenzioni	14.090.014	14.357.665	(267.651)
Consulenze	6.617.463	8.628.068	(2.010.605)
Servizio di distribuzione merce	16.030.335	15.770.119	260.216
Altri costi per servizi	7.877.302	8.065.139	(187.837)
Smaltimento rifiuti	3.174.041	2.352.287	821.754
Trasporto valori	1.226.011	1.139.914	86.097
Servizi bancari	3.301.396	3.269.370	32.026
Pulizia	1.625.117	1.753.104	(127.987)
Revisione di bilancio e controllo contabile	217.695	169.595	48.100
Spese viaggio ed altre spese relative al personale	1.722.347	1.698.805	23.542
Contributi ad affiliati	934.882	704.908	229.974
Pubblicità	16.383.071	16.284.359	98.712
Assicurazioni	674.388	659.434	14.954
Totale	125.187.737	126.103.934	(916.197)

La diminuzione dei costi per utenze è conseguente alle politiche di efficienza energetica poste in essere dalla società. L'aumento dei servizi di stoccaggio e distribuzione merce è legato all'incremento del volume d'affari della società. Il decremento della voce consulenze è correlato all'operazione di conferimento perfezionato lo scorso esercizio.

COMPENSI AD AMMINISTRATORI E SINDACI	31/12/2014
Compensi ad amministratori	0
Compensi ai sindaci	110.798
Totale	110.798

Si segnala che i compensi spettanti ai Sindaci, compresi nella voce "Altri costi per servizi" ammontano a euro 110.798.

Agli amministratori non viene riconosciuto alcun compenso.

COMPENSI SPETTANTI ALLA SOCIETÀ DI REVISIONE	31/12/2014
Revisione legale dei conti annuali	169.595
Altri servizi di verifica svolti	48.100
Totale	217.695

Al revisore legale sono stati corrisposti nell'esercizio euro 169.595 per la revisione legale dei conti annuale ed euro 48.100 per altri servizi di revisione per la reportistica per la casa madre.

Per godimento di beni di terzi

Il dettaglio della voce è di seguito rappresentato:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI
Affitti passivi	39.527.142	36.413.486	3.113.656
Canoni di leasing immobiliare	5.319.314	6.369.850	(1.050.536)
Noleggi	2.699.012	2.770.802	(71.790)
Altri costi per godimento beni di terzi	6.080.596	3.908.643	2.171.953
Totale	53.626.064	49.462.781	4.163.283

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, conferito nella società collegata A & A Centri Commerciali Srl nel corso dell’esercizio precedente.

Per il personale

La composizione dell’organico medio annuale è la seguente:

ORGANICO	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI
Dirigenti	20	20	0
Quadri	77	77	0
Impiegati	1.887	1.880	7
Operai	4.667	4.551	116
Apprendisti	1	6	(5)
Totale	6.652	6.534	118

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 segnala che alla voce “Altri costi del personale” sono compresi euro 3.713.581 relativi ad accantonamenti per premi a dipendenti legati ad obiettivi aziendali e per vertenze con dipendenti, come previsto dal nuovo principio contabile OIC 31.

Ammortamento delle immobilizzazioni

Per il commento si rinvia alla sezione relativa alle immobilizzazioni ed ai relativi allegati.

Svalutazioni delle immobilizzazioni

Il valore di euro 17.574.556 si riferisce in particolare per euro 800.866 alla svalutazione dell’avviamento iscritto a fronte della chiusura di punti vendita e per euro 16.773.690 all’adeguamento effettuato a seguito dell’emergere di perdite durevoli di valore delle immobilizzazioni materiali e immateriali.

Accantonamenti per rischi

Per il commento si rinvia alla sezione relativa i fondi rischi. Si segnala che a seguito dell’applicazione del nuovo principio contabile OIC 31 rispetto allo scorso esercizio parte degli accantonamenti a fondo rischi sono stati iscritti in altre voci del conto economico sulla base della loro natura.

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:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI
Sopravvenienze passive	2.561.768	1.731.974	829.794
IMU	1.966.657	2.370.184	(403.527)
Liberalità	967.823	668.792	299.031
Minusvalenze patrimoniali	1.810.008	1.751.838	58.170
Imposta comunale di pubblicità	654.218	661.397	(7.179)
Imposte e tasse di produzione	696.621	714.497	(17.876)
Tasse asporto rifiuti	1.536.629	2.074.226	(537.597)
Spese di rappresentanza	276.645	1.382.620	(1.105.975)
Costi correnti di gestione	1.969.996	166.143	1.803.853
Smaltimento derrate alimentari	2.459.389	1.248.232	1.211.157
Costi diversi	519.861	383.622	136.239
Imposte su manifestazioni a premio	660.685	612.625	48.060
Imposte registrazione contratto affitto	241.874	237.647	4.227
Perdite su incassi e furti	106.909	164.185	(57.276)
Multe e penalità societarie	73.308	121.217	(47.909)
Contributi ad associazioni di categoria	33.858	49.585	(15.727)
Differenze cassa	43.185	54.675	(11.490)
Tasse proprietà autovetture/autoveicoli	32.198	36.354	(4.156)
Totale	16.611.632	14.429.813	2.181.819

L'aumento della voce "Costi correnti di gestione" è legato ad oneri sostenuti per la riorganizzazione della rete commerciale e logistica.

L'incremento della voce "Smaltimento derrate alimentari" è dovuto all'ampliamento del numero dei punti vendita coinvolti nel recupero e relativa donazione ad enti no profit del territorio di merce prossima alla scadenza.



C) Proventi e oneri finanziari

L'ammontare e le variazioni intervenute nell'esercizio sono state:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI
Proventi da partecipazioni			
- da imprese collegate	0	1.000.000	(1.000.000)
Totale proventi da partecipazioni	0	1.000.000	(1.000.000)
Altri proventi finanziari:			
Da crediti iscritti nelle immobilizzazioni			
- da altri	1.025	1.047	(22)
Totale altri proventi finanziari	1.025	1.047	(22)
Proventi diversi dai precedenti:			
- c/c bancari e postali	73.930	66.573	7.357
- crediti v/Erario	121	101	20
- interessi v/clienti	4.071	27.837	(23.766)
- sconto puntualità pagamento differito	9.889	8.752	1.137
- altri proventi finanziari	78.675	48.785	29.890
Totale proventi diversi dai precedenti	166.686	152.048	14.638
Interessi e altri oneri finanziari:			
Verso banche			
- c/c bancari e postali	(226.889)	(544.165)	317.276
- hot money	(818.402)	(2.141.902)	1.323.500
- mutui ipotecari e finanziamenti passivi	(8.108.777)	(6.876.966)	(1.231.811)
	(9.154.068)	(9.563.033)	408.965
Verso altri			
- c/c intragruppo	(146.175)	(165.571)	19.396
- altri oneri finanziari	(6.461)	(45.453)	38.992
	(152.636)	(211.024)	58.388
Totale interessi e altri oneri finanziari	(9.306.704)	(9.774.057)	(467.353)
Totale	(9.138.993)	(8.620.962)	(518.031)

La riduzione dell'esercizio è dovuta alla diminuzione dei tassi di interesse ed al miglioramento della posizione finanziaria netta avvenuto nell'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 spesi e, pertanto, nel corso dell'esercizio non è stato imputato ai valori iscritti all'attivo dello stato patrimoniale alcun onere finanziario.



D) Rettifiche di valore di attività finanziarie

La rivalutazione effettuata nell'esercizio per euro 3.648.736 è dovuta alla valutazione secondo il metodo del patrimonio netto delle partecipazioni della collegata A & A Centri Commerciali Srl per euro 2.368.547 e della collegata Superdistribuzione Srl per euro 1.280.189.

Per maggiori informazioni si rimanda alla sezione relativa alla immobilizzazioni finanziarie.

E) Proventi e oneri straordinari

La voce in oggetto è così composta:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI
Plusvalenze da partecipazioni	0	47.705.330	(47.705.330)
Proventi straordinari diversi	707	11.007	(10.300)
Oneri straordinari diversi	(487.610)	(579.690)	92.080
Totale	(486.903)	47.136.647	(47.623.550)

La plusvalenza da partecipazioni è correlata all'operazione di conferimento del precedente esercizio.

Gli oneri straordinari diversi si riferiscono principalmente a maggiori imposte pagate nell'esercizio rispetto a quanto stanziato a bilancio nel 2013. Come previsto dal nuovo principio contabile OIC 25 l'effetto sulle imposte anticipate e differite per euro 482.551 relativo a questi maggiori importi pagati è stato iscritto nella voce "Imposte anticipate e differite".

Imposte sul reddito dell'esercizio

L'onere relativo all'esercizio 2014 di euro 5.665.818 risulta così dettagliato:

	31/12/2014	31/12/2013	VARIAZIONI
Imposte correnti:			
- IRAP	5.268.562	5.647.306	(378.744)
- IRES	5.315.917	5.092.318	223.599
- imposta sostitutiva	0	186.649	(186.649)
- recupero imposta sostitutiva cessione beni	(9.480)	0	(9.480)
Imposte anticipate/differite:			
- (accantonamento) riduzione imposte anticipate	(4.909.181)	(2.843.160)	(2.066.021)
Totale	5.665.818	8.083.113	(2.417.295)



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 2014	EFFETTO FISCALE 2014	AMMONTARE DELLE DIFFERENZE TEMPORANEE 2013	EFFETTO FISCALE 2013
IRES	27,50%		27,50%	
Immobilizzazioni immateriali	(1.151.007)		(1.784.225)	
Immobilizzazioni materiali	(4.808.375)		(4.808.375)	
Altri	(1.901.231)		(2.611.002)	
Passività per imposte differite	(7.860.613)	(2.161.669)	(9.203.602)	(2.530.991)
Immobilizzazioni immateriali	11.409.583		8.603.567	
Immobilizzazioni materiali	24.106.840		17.228.317	
Altri	2.229.280		1.808.515	
Canoni leasing non deducibili (quota terreni)	4.334.517		4.334.517	
Fondo svalutazione magazzino	2.529.030		2.266.313	
Fondo rischi futuri	8.795.836		7.672.013	
Fondo svalutazione crediti tassato	7.749.529		6.263.335	
Attività per imposte anticipate	61.154.615	16.817.519	48.176.577	13.248.559
Effetto compensato IRES	53.294.002	14.655.850	38.972.975	10.717.568
IRAP	3,90%		3,90%	
Immobilizzazioni immateriali	(1.151.007)		(1.784.225)	
Immobilizzazioni materiali	(4.808.375)		(4.808.375)	
Altri	0		0	
Passività per imposte differite	(5.959.382)	(232.416)	(6.592.600)	(257.111)
Immobilizzazioni immateriali	10.817.112		135.196	
Immobilizzazioni materiali	23.418.330		10.934.668	
Altri	1.192.718		96.660	
Canoni leasing non deducibili (quota terreni)	4.334.516		4.334.516	
Attività per imposte anticipate	39.762.676	1.550.744	15.501.040	604.541
Effetto compensato IRAP	33.803.294	1.318.328	8.908.440	347.431
Passività complessive per imposte differite		(2.394.085)		(2.788.102)
Attività complessive per imposte anticipate		18.368.263		13.853.101
Effetto compensato complessivo		15.974.179		11.064.998



Per maggiore chiarezza nella tabella sottostante si propone il dettaglio delle movimentazioni avvenute nell'esercizio:

Attività per imposte anticipate 2013	11.064.998
Effetto a Conto Economico 2014	4.909.181
Attività per imposte anticipate 2014	15.974.179

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 37,17% a fronte di un onere teorico del 27,50%. La riconciliazione, secondo quanto previsto dal principio contabile OIC 25, è fornita nella tabella sottostante:

IRES	%	IMPONIBILE	IMPOSTA
Risultato prima delle imposte		14.301.610	
Onere fiscale teorico (aliquota ordinaria applicabile)	27,50%		3.932.943
Differenze temporanee:			
- componenti positivi di reddito tassabili in esercizi successivi a quello in cui vengono imputati al conto economico civilistico	(0,12)%	(61.601)	(16.940)
- componenti negativi di reddito deducibili in esercizi precedenti a quello in cui vengono imputati al conto economico civilistico	(2,32)%	(1.205.177)	(331.424)
- componenti negativi di reddito deducibili in esercizi successivi a quello in cui vengono imputati al conto economico civilistico	59,26%	30.816.710	8.474.595
- componenti positivi di reddito tassabili in esercizi precedenti a quello in cui vengono imputati al conto economico civilistico	(0,04)%	(20.154)	(5.542)
Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti	(29,08)%	(15.123.858)	(4.159.061)
Differenze che non si riverseranno negli esercizi successivi	(17,99)%	(9.355.104)	(2.572.653)
Reddito fiscale	37,21%	19.352.426	5.321.917
Credito su dividendi	0,00%	0	0
Utilizzo perdite fiscali pregresse	0,00%	0	0
Imponibile fiscale IRES		19.352.426	
Detrazione riqualificazione energetica	(0,04)%	0	(6.000)
Imposte correnti sul reddito d'esercizio (aliquota effettiva)	37,17%		5.315.917



L'onere effettivo IRAP è pari al 2,01% a fronte di un onere teorico del 3,90%. La riconciliazione, secondo quanto previsto dal principio contabile OIC 25, è fornita nella tabella sottostante:

IRAP	%	IMPONIBILE	IMPOSTA
Differenza tra valore e costo della produzione		20.278.770	
Costi non rilevanti ai fini IRAP		241.209.627	
Altri ricavi rilevanti ai fini IRAP		0	
Totale		261.488.397	
Onere fiscale teorico (aliquota ordinaria applicabile)	3,90%		10.198.047
Differenze temporanee:			
- componenti positivi di reddito tassabili in esercizi successivi a quello in cui vengono imputati al conto economico civilistico	0,00%	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	0,02%	1.177.521	45.923
- componenti positivi di reddito tassabili in esercizi precedenti a quello in cui vengono imputati al conto economico civilistico	0,00%	(20.154)	(786)
Rigiro delle differenze temporanee da esercizi precedenti	0,00%	(118.212)	(4.610)
Differenze che non si riverseranno negli esercizi successivi	(1,73)	(116.199.085)	(4.531.764)
Imponibile fiscale IRAP		145.291.730	
Imposte correnti sul reddito d'esercizio (aliquota nazionale)	2,17%		5.666.377
Effetto aliquote agevolate provincia di Bolzano	(0,15)%		(397.816)
Imposte correnti sul reddito d'esercizio (aliquota effettiva)	2,01%		5.268.562

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 5.666.377.

Il decremento relativo alle differenze permanenti è prevalentemente riferito alla deduzione per il cuneo fiscale di cui art. 11 D. Lgs. 446/1997.



2.8. Attività di direzione e coordinamento esercitata da parte di 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.

	31/12/2013	31/12/2012
STATO PATRIMONIALE		
ATTIVO		
A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti	0	0
B) Immobilizzazioni	246.474.046	246.458.128
C) Attivo circolante	260.547	42.518
D) Ratei e risconti	0	0
Totale attivo	246.734.593	246.500.646
PASSIVO		
A) Patrimonio netto		
Capitale sociale	83.264	83.264
Riserve	246.458.128	246.458.128
Utile (perdita) dell'esercizio	31.082	(40.993)
Totale patrimonio netto	246.572.474	246.500.399
B) Fondi per rischi e oneri	0	0
C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	0	0
D) Debiti	162.119	247
E) Ratei e risconti	0	0
Totale passivo	246.734.593	246.500.646
GARANZIE, IMPEGNI E ALTRI RISCHI	0	0
CONTO ECONOMICO		
A) Valore della produzione	774.162	0
B) Costi della produzione	(683.388)	(40.932)
C) Proventi e oneri finanziari	(3.764)	(61)
D) Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	0
E) Proventi e oneri straordinari	0	0
Imposte sul reddito dell'esercizio	(55.928)	0
Utile (perdita) dell'esercizio	1.509.714	(40.993)

2.9. Considerazioni finali

Il presente bilancio dell'esercizio 2014, 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 23 marzo 2015

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Mag. Rudolf Andreas Staudinger



3. ALLEGATI

Allegato n. 1 al Bilancio chiuso il 31/12/2014 - ASPIAG SERVICE S.r.l.

MOVIMENTI DELLE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	COSTI DI IMPIANTO E AMPLIAMENTO	COSTI DI RICERCA, SVILUPPO E PUBBLICITÀ	BREVETTI E DIRITTI DI UTILIZZ. OPERE INGEGNO	CONCESSIONI LICENZE, MARCHI E DIRITTI SIMILI	AVVIAMENTO	IMMOBILIZZ. IN CORSO E ACCONTI	ALTRE IMMOBILIZZ. IMMATERIALI	TOTALE IMMOBILIZZ. IMMATERIALI
DESCRIZIONE								
Costo d'acquisto o produzione	0	0	0	82.158.414	133.286.478	4.587.931	122.003.548	342.036.371
Rivalutazioni es. precedente	0	0	0	0	0	0	0	0
Ammortamenti es. prec.	0	0	0	76.732.919	82.018.505	0	55.203.373	213.954.797
Svalutazioni es. precedente	0	0	0	0	0	0	0	0
Valore all'inizio dell'esercizio	0	0	0	5.425.495	51.267.972	4.587.931	66.800.175	128.081.573
Variazioni nell'esercizio								
Incrementi per acquisizioni	0	0	395.524	7.850	309.000	3.016.275	15.609.566	19.338.215
Riclassifiche	0	0	1.266.818	(1.217.075)	125.000	(1.404.755)	1.459.183	229.171
Decrementi per alienazioni e dismissioni	0	0	0	0	0	(89.905)	(1.159.518)	(1.249.422)
Rivalutazioni dell'esercizio	0	0	0	0	0	0	0	0
Ammortamenti dell'esercizio	0	0	(990.695)	(352.168)	(4.088.477)	0	(7.058.735)	(12.490.075)
Svalutazioni effettuate nell'esercizio	0	0	0	0	(5.064.460)	0	0	(5.064.460)
Altre variazioni	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale variazioni	0	0	2.653.037	(1.561.393)	(8.718.937)	1.521.615	8.850.496	763.429
Costo storico	0	0	1.662.342	48.614.963	128.656.018	6.109.546	136.417.505	358.699.834
Rivalutazioni	0	0	0	0	0	0	0	0
Ammortamenti	0	0	990.695	44.750.861	86.106.982	0	60.766.835	(229.854.833)
Svalutazioni	0	0	0	0	0	0	0	0
Valore a fine esercizio	0	0	671.648	3.864.102	42.549.035	6.109.546	75.650.670	128.845.001



Allegato n. 2 al Bilancio chiuso il 31/12/2014 - ASPIAG SERVICE S.r.l.

MOVIMENTI DELLE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	TERRENI E FABBRICATI	IMPIANTI E MACCHINARIO	ATTREZZATURE INDUSTRIALI E COMMERCIALI	ALTRI BENI	IMMOBILIZZ. IN CORSO E ACCONTI	TOTALE IMMOBILIZZ. MATERIALI
DESCRIZIONE						
Costo d'acquisto o produzione	505.195.924	183.253.596	90.582.851	41.967.679	22.917.891	843.917.941
Rivalutazioni es. prec.	0	0	0	0	0	0
Ammortamenti es. prec.	113.036.505	120.455.183	65.417.035	33.044.924	0	331.953.647
Svalutazioni es. prec.	0	0	0	0	0	0
Valore all'inizio dell'esercizio	392.159.419	62.798.413	25.165.816	8.922.755	22.917.891	511.964.294
Variazioni nell'esercizio						
Incrementi per acquisizioni	25.551.419	17.211.181	6.621.271	2.831.035	7.602.276	59.817.182
Riclassifiche	8.052.360	(383.009)	16.795	0	(7.915.317)	(229.171)
Decrementi per alienazioni e dismissioni	(23.007.632)	(472.750)	(237.504)	(131.948)	0	(23.849.834)
Rivalutazioni effettuate nell'esercizio	0	0	0	0	0	0
Ammortamenti dell'esercizio	10.947.644	15.218.477	6.945.149	3.138.258	0	36.249.528
Svalutazione	(12.510.096)	0	0	0	0	(12.510.096)
Totale variazioni	58.265.058	5.471.946	(71.579)	(175.276)	(313.041)	(13.021.447)
Costo storico	505.838.392	194.739.155	93.867.423	42.870.322	22.604.850	859.920.143
Rivalutazioni	0	0	0	0	0	0
Ammortamenti	126.540.566	130.803.795	69.246.194	34.386.738	0	360.977.295
Svalutazioni	0	0	0	0	0	0
Valore a fine esercizio	379.297.826	63.935.359	24.621.230	8.483.583	22.604.850	498.942.848



Allegato n. 3 al Bilancio chiuso il 31/12/2014 - ASPIAG SERVICE S.r.l.

RIVALUTAZIONI AL 31/12/2014	RIVALUTAZIONE LEGGE 350/03	RIVALUTAZIONE ECONOMICA									TOTALE
		DA FUSIONE 1995	DA FUSIONE 1996	DA FUSIONE 1997	DA FUSIONE 2000	DA FUSIONE 2004	DA CONFERIM. 2005	DA FUSIONE 2006	DA CONFERIM. 2009	DA FUSIONE 2010	
Immobilizzazioni immateriali											
Concessioni, licenze, diritti sim.											
- costo storico	7.694.232	0	0	0	0	0	7.002.662	0	0	0	14.696.894
- fondo ammortamento	(7.694.232)	0	0	0	0	0	(2.801.065)	0	0	0	(10.495.297)
- ammortamento dell'esercizio	0	0	0	0	0	0	(350.133)	0	0	0	(350.133)
	0	0	0	0	0	0	3.851.464	0	0	0	3.851.464
Avviamento											
- costo storico	0	2.184.613	313.885	10.452.095	179.755	3.078.786	0	11.322.933	13.914.954	4.441.819	45.888.840
- fondo ammortamento	0	(2.184.613)	(313.885)	(9.423.671)	(125.828)	(1.539.393)	0	(4.529.173)	(3.841.311)	(888.364)	(22.846.238)
- ammortamento dell'esercizio	0	0	0	(342.808)	(8.988)	(153.939)	0	(566.147)	(671.576)	(3.553.455)	(5.296.913)
	0	0	0	685.616	44.939	1.385.454	0	6.227.613	9.402.067	0	17.745.689
Totale	0	0	0	685.616	44.939	1.385.454	3.851.464	6.227.613	9.402.067	0	21.597.153



Allegato n. 4 al Bilancio chiuso il 31/12/2014 - ASPIAG SERVICE S.r.l.

RIVALUTAZIONI AL 31/12/2014	RIVALUTAZIONE EX LEGGE					RIVALUTAZIONE ECONOMICA								TOTALE		
	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			
Immobilizzazioni materiali																
Terreni e fabbricati:																
- costo storico	0	157.195	741.930	0	79.782.452	132.511	1.873.268	931.600	6.320.750	1.600.275	7.404.869	19.155.626	4.572.063	122.672.539		
- fondo ammortamento	0	(130.966)	(649.165)	0	(8.667.041)	(96.631)	(1.011.565)	(489.090)	(3.102.938)	(720.124)	(3.332.191)	(4.537.930)	0	(22.737.641)		
- ammortamento dell'esercizio	0	(1.097)	(3.085)	0	(1.733.564)	(3.889)	(56.198)	(27.948)	(189.027)	(48.008)	(222.146)	(325.792)	(332.444)	(2.943.198)		
	0	25.132	89.680	0	69.381.847	31.991	805.505	414.562	3.028.785	832.143	3.850.532	14.291.904	4.239.619	96.991.700		
Impianti e macchinario																
- costo storico	0	4.675	60	2.655.578	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.660.313		
- fondo ammortamento	0	(4.675)	(60)	(2.655.578)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(2.660.313)		
- 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	14.738	0	702.149	0	0	0	0	0	0	0	0	0	716.887		
- fondo ammortamento	0	(14.738)	0	(702.149)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(716.887)		
- 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	3.960	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4.050		
- fondo ammortamento	(90)	(3.960)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(4.050)		
- 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	25.132	89.680	0	69.381.847	31.991	805.505	414.562	3.028.785	832.143	3.850.532	14.291.904	4.239.619	96.991.700		



Allegato n. 5 al Bilancio chiuso il 31/12/2014 - ASPIAG SERVICE S.r.l.

PARTECIPAZIONI IMMOBILIZZATE	SEDE LEGALE	PERIODO DI RIFERIMENTO	CAPITALE SOCIALE	QUOTA DI POSSESSO	PATRIMONIO NETTO		RISULTATO ESERCIZIO		FONDI SVAL.	VALORE BILANCIO 2014	VALORE BILANCIO 2013
					COMPLESSIVO	PRO QUOTA	COMPLESSIVO	PRO QUOTA			
In società collegate											
A & A Centri Commerciali S.r.l. *	Bolzano (BZ)	31/12/2014	100.000	50,00%	143.920.733	71.960.367	4.737.094	2.368.547	0	71.960.366	71.566.820
Centro Comm.le Il Porto	Adria (RO)	31/12/2013	23.229	20,39%	24.725	5.041	0	0	0	4.663	4.663
Centro Comm.le La Castellana	Paese (TV)	31/12/2013	25.913	35,97%	110.849	39.872	38.897	13.991	0	3.886	3.886
Centro Comm.le La Fattoria	Rovigo (RO)	31/12/2013	45.453	23,76%	83.142	19.755	0	0	0	13.412	13.412
Centro Comm.le Il Grifone	Bassano (VI)	31/12/2013	10.000	36,25%	10.000	3.625	0	0	0	3.625	3.625
Superdistribuzione S.r.l.	Bolzano (BZ)	31/12/2014	3.809.000	50,00%	15.333.830	7.666.915	2.597.468	1.298.734	4.121.263	7.581.015	6.300.826
										79.566.967	77.893.232
In altre imprese											
Centro Comm.le Ca' Grande	Abano Terme (PD)	31/12/2013	8.263	6,25%	9.724	608	0	0	0	516	516
Centro Comm.le Campo Romano	Schio (VI)	31/12/2013	9.557	4,17%	11.124	464	0	0	0	258	258
Centro Comm.le Plavis	Spresiano (TV)	31/12/2013	6.140	4,21%	6.140	258	0	0	0	258	258
Centro Comm.le San Bonifacio	San Bonifacio (VR)	31/12/2013	20.367	1,50%	27.550	413	0	0	0	307	307
Darsena City Cons.Op.Centro Vicin.	Ferrara (FE)	31/12/2013	25.200	16,67%	25.201	4.201	0	0	0	700	700
Despar Italia Soc. coop. a r.l.	Casalecchio di Reno (BO)	31/12/2013	79.534	20,00%	179.272	35.854	0	0	0	10.022	10.022
Consorzio ICOM	Monselice (PD)									0	0
Consorzio Nazionale Imballaggi	Milano (MI)									1.847	1.847
Consorzio Ecorit	Milano (MI)									1.250	1.250
Euregio Finance S.p.A.	Bolzano (BZ)	31/12/2013	9.379.534	1,60%	6.508.031	104.128	44.043	705	0	150.000	150.000
Consorzio Twenty Konsortium in liquidazione	Bolzano (BZ)	31/12/2013	13.500	3,70%	13.500	500	0	0	0	500	500
										165.658	165.658
										79.732.626	78.058.889

* Società costituita il 01/07/2013. Il primo esercizio è stato chiuso il 31/12/2013.



4. RELAZIONE SULLA GESTIONE AL BILANCIO CHIUSO IL 31/12/2014

4.1. Premessa

Il persistere della crisi ha influenzato il comportamento dei consumatori, modificandolo profondamente.

Le condizioni del mercato del lavoro rimangono difficili, il tasso di disoccupazione a dicembre 2014 si attesta al 12,9% con un lieve aumento rispetto allo stesso periodo del 2013 (+0,2%) ma in sostanziale diminuzione rispetto al mese di novembre. Tale calo è il primo segnale di contrazione della disoccupazione dopo un trend negativo registrato a partire dal secondo semestre. Il tasso di disoccupazione giovanile (individui compresi tra i 15 e i 24 anni) si attesta a dicembre al 42% (+0,2% rispetto al 2013) (Fonte: Istat).

Nel corso del 2014 si sono registrati segnali di deflazione che hanno interessato un prodotto su due tra quelli abitualmente messi nel carrello, il dato definitivo di dicembre indica comunque prezzi stabili rispetto a un anno fa (Fonte: Nielsen-Istat).

L'inflazione si attesta su una media annua dello 0,2%, 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 oppure diminuzioni in tutti i comparti. Rispetto l'anno precedente, le diminuzioni più marcate si sono registrate nell'editoria (-3,1% per cartoleria, libri, giornali e riviste) e nell'informatica e telecomunicazioni (-2,8%) (Fonte:Istat).

Al termine dell'anno si sono registrati segnali di ripresa, con un rallentamento del trend negativo, per la produzione industriale (a dicembre +0,1% rispetto lo stesso periodo dell'anno precedente) e per il mercato dell'auto, che a dicembre risulta in crescita (+2,4% per le vendite) (fonte:Unrae). Tuttavia le previsioni per il 2015 descrivono ancora uno scenario di difficoltà economica e lenta ripresa, con una previsione di aumento del PIL dello 0,5%, e contestualmente con livelli di disoccupazione previsti al 12,4% circa (Fonte: Istat).

La grande distribuzione rispetto l'esercizio precedente mostra un calo delle vendite complessivamente dello 0,4%, dato principalmente da una flessione dell'1,9% nelle superfici molto ampie e dell'1,2% nelle piccole superfici; in controtendenza solamente la categoria dei discount, con una crescita dell'2,4% (Fonte: Istat).

Nonostante la difficile situazione economica, Aspiag Service Srl ha comunque ottenuto dei risultati positivi, registrando un utile ante imposte di euro 14.301.610, in diminuzione rispetto al 2013, ed un utile netto di euro 8.635.792, in diminuzione rispetto all'utile netto del passato esercizio di euro 52.757.967.

Si ricorda che il risultato d'esercizio del 2013 era influenzato per euro 47.705.330 dalla plusvalenza iscritta a seguito dell'operazione di conferimento del ramo d'azienda relativo ai centri commerciali Ipercity e Le Brentelle nella società A & A Centri Commerciali Srl.

4.2. Risultati reddituali

Nel corso dell'esercizio la Società ha continuato la politica di sviluppo effettuata negli ultimi anni attraverso l'apertura di otto punti vendita, incrementando di circa 14.000 metri quadrati la propria superficie di 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'2,00% pari a 30,3 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'3,68%, nel canale degli ipermercati/superstore (superfici da 2.000 a 5.000 mq) un incremento delle vendite del 0,60%, mentre il canale dei clienti in affiliazione si attesta sugli stessi valori dell'anno precedente.

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

VENDITE PER CANALE	2014	%	2013	%
Supermercati	755.172.105	48,88%	728.385.014	48,09%
Ipermercati	570.912.119	36,95%	567.512.809	37,46%
Affiliati	214.488.356	13,89%	215.188.360	14,22%
Società del Gruppo	4.318.913	0,28%	3.476.800	0,23%
Totale	1.544.891.493	100,00%	1.514.562.983	100,00%



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.

I dati relativi al 2013 differiscono da quelli presentati nel bilancio precedente per effetto di riclassifiche di conti effettuate a livello gestionale nell'anno.

Conto economico riclassificato

	2014	%	2013	%
Vendite nette	1.544.891.493	100,00%	1.514.562.983	100,00%
Costo del venduto	(1.058.111.377)	(68,49%)	(1.051.027.637)	(69,39%)
MARGINE LORDO	486.780.116	31,51%	463.535.346	30,61%
Altri ricavi	23.946.189	1,55%	25.295.320	1,68%
MARGINE LORDO DOPO ALTRI RICAVI	510.726.305	33,06%	488.830.666	32,28%
Costo del lavoro	(218.181.786)	(14,12%)	(212.844.626)	(14,05%)
Affitti e locazioni	(53.626.064)	(3,47%)	(49.462.781)	(3,27%)
Spese di pubblicità	(24.845.536)	(1,61%)	(21.454.609)	(1,42%)
Spese di distribuzione	(39.189.838)	(2,54%)	(38.169.525)	(2,52%)
Altre spese	(82.836.868)	(5,36%)	(84.588.104)	(5,58%)
Accantonamenti ai fondi rischi e svalutazione crediti	(5.453.285)	(0,35%)	(4.171.317)	(0,28%)
Totale costi	(424.133.377)	(27,45%)	(410.690.962)	(27,12%)
EBITDA (Risultato operativo lordo)	86.592.928	5,61%	78.139.704	5,16%
Ammortamenti immobilizzazioni materiali	(36.249.527)	(2,35%)	(35.027.592)	(2,31%)
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	(12.490.075)	(0,81%)	(12.738.595)	(0,84%)
Svalutazioni di immobilizzazioni	(17.574.556)	(1,14%)	(10.965.958)	(0,72%)
Totale ammortamenti e svalutazioni	(66.314.158)	(4,29%)	(58.732.145)	(3,88%)
EBIT (Risultato della gestione)	20.278.770	1,31%	19.407.559	1,28%
Oneri finanziari	(9.306.704)	(0,60%)	(9.774.057)	(0,65%)
Proventi finanziari	167.711	0,01%	153.095	0,01%
Proventi e oneri da attività finanziarie	0	0,00%	1.000.000	0,07%
Risultato della gestione finanziaria	(9.138.993)	(0,59%)	(8.620.962)	(0,57%)
Componente straordinaria	3.161.833	0,20%	50.054.483	3,30%
EBT (Risultato prima delle imposte)	14.301.610	0,93%	60.841.080	4,02%
Imposte correnti e differite	(5.665.818)	(0,37%)	(8.083.113)	(0,53%)
EAT (RISULTATO D'ESERCIZIO)	8.635.792	0,56%	52.757.967	3,48%
NOPAT (Risultato d'esercizio - Risultato gestione finanziaria)	17.774.785	1,15%	61.378.929	4,05%

Il margine lordo risulta in aumento rispetto lo scorso esercizio principalmente dovuto allo sviluppo della rete di vendita ed al miglioramento delle condizioni d'acquisto.

Il margine lordo dopo gli altri ricavi è in aumento pur avendo realizzato nell'esercizio minori affitti per effetto del conferimento del ramo d'azienda afferente i centri commerciali Ipercity e Le Brentelle avvenuto nel corso del 2013.

Il costo del lavoro mostra un incremento in valore assoluto di euro 5.337.160, collegato all'espansione della rete di vendita effettuata nell'esercizio con il conseguente aumento del numero dei dipendenti (+118 dipendenti).

L'incidenza sul fatturato è in lieve aumento rispetto lo scorso esercizio.



In relazione all'anno precedente gli affitti e locazioni sono aumentati per effetto di maggiori locazioni passive derivanti dall'apertura di nuovi punti vendita in locazione e dal rinnovo di contratti già in essere.

Relativamente alle altre tipologie di costo si segnala un generale incremento. In particolare aumentano i costi pubblicitari e di distribuzione per effetto dell'ampliamento della rete di vendita, mentre si assiste ad una diminuzione dei costi energetici e delle consulenze e prestazioni, indice di una maggiore attenzione al contenimento dei costi di struttura. Sempre per effetto dell'incrementata numerosità dei punti vendita gli ammortamenti sono in aumento rispetto all'esercizio precedente.

Nel corso dell'esercizio, alla luce della perizia predisposta da un esperto indipendente sugli immobili di proprietà, sono emersi degli indicatori di "impairment" su alcuni punti vendita. In ottemperanza al nuovo principio contabile OIC 9 "Svalutazioni per perdite durevoli di valore delle immobilizzazioni materiali e immateriali", dopo aver verificato il valore d'uso relativo a questi immobili (unitamente al capitale investito netto di tali punti vendita), la Società ha deciso di svalutare i valori patrimoniali iscritti adeguandoli al maggiore fra il valore d'uso, determinato in base al valore attuale dei flussi di cassa attesi connessi alla gestione delle attività condotte nei suddetti compendi immobiliari, ed il valore equo, determinato dalla perizia. A seguito di tale verifica sono stati svalutati avviamenti per euro 4.263.594 e terreni e fabbricati per euro 12.510.096.

Si è inoltre proceduto all'annullamento dell'avviamento a seguito della chiusura di punti vendita per euro 800.866.

Gli oneri finanziari evidenziano un lieve decremento sia in valore assoluto sia in termini percentuali rispetto allo scorso esercizio collegato alla diminuzione degli interessi passivi e alla diminuzione della posizione finanziaria netta.

La componente straordinaria è costituita dalla rivalutazione, secondo il metodo del patrimonio netto, delle partecipazioni in attività collegate.

Le imposte dell'esercizio diminuiscono in valore assoluto e incidenza rispetto al precedente esercizio principalmente per effetto della riduzione del risultato imponibile.

4.3. 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:

IMPIEGHI	2014	%	2013	%	VARIAZIONI	%
Immobilizzazioni immateriali	128.845.001	12,19%	128.081.573	12,02%	763.428	0,60%
Immobilizzazioni materiali	498.942.848	47,19%	511.964.294	48,06%	(13.021.446)	(2,54%)
Immobilizzazioni finanziarie	79.732.626	7,54%	78.058.890	7,33%	1.673.736	2,14%
Altre attività immobilizzate	21.682.089	2,05%	23.534.241	2,21%	(1.852.152)	(7,87%)
Totale Attivo Immobilizzato	729.202.564	68,97%	741.638.998	69,62%	(12.436.434)	(1,68%)
Rimanenze	123.013.382	11,63%	119.522.749	11,22%	3.490.633	2,92%
Liquidità differite	176.391.587	16,68%	175.269.093	16,45%	1.122.494	0,64%
Liquidità immediate	28.711.719	2,72%	28.893.165	2,71%	(181.446)	(0,63%)
Totale Attivo Corrente	328.116.688	31,03%	323.685.007	30,38%	4.431.681	1,37%
TOTALE CAPITALE INVESTITO	1.057.319.252	100,00%	1.065.324.005	100,00%	(8.004.753)	(0,75%)
FONTI	2014	%	2013	%	VARIAZIONI	%
Capitale Proprio	370.225.885	35,02%	361.315.093	33,92%	8.910.792	2,47%
Fondi per rischi e oneri	10.963.748	1,04%	9.040.568	0,85%	1.923.180	21,27%
Fondo trattamento di fine rapporto	32.594.736	3,08%	34.027.139	3,19%	(1.432.403)	(4,21%)
Debiti verso banche a medio lungo termine	23.225.000	2,20%	30.400.000	2,85%	(7.175.000)	(23,60%)
Altre passività consolidate	223.429.371	21,12%	203.094.762	19,06%	20.334.609	10,01%
Totale Passività Consolidate	290.212.855	27,44%	276.562.469	25,96%	13.650.386	4,94%
Debiti verso banche a breve	69.612.387	6,58%	112.809.295	10,59%	(43.196.908)	(38,29%)
Debiti verso fornitori	279.288.210	26,41%	266.958.880	25,06%	12.329.330	4,62%
Altre passività correnti	47.979.915	4,54%	47.678.268	4,48%	301.647	0,63%
Totale Passività Correnti	396.880.512	37,54%	427.446.443	40,12%	(30.565.931)	(7,15%)
TOTALE FONTI DI FINANZIAMENTO	1.057.319.252	100,00%	1.065.324.005	100,00%	(8.004.753)	(0,75%)



Dal lato degli impieghi si rileva l'aumento delle liquidità differite data dall'effetto compensato dell'aumento dei crediti per operazioni promo pubblicitarie e dalla diminuzione dei crediti tributari.

Per quanto riguarda le fonti, si segnala l'aumento delle passività consolidate in seguito all'ulteriore finanziamento di euro 20.000.000 erogato dalla società consociata Spar Österreichische Warenhandels AG. Tale finanziamento, assieme al cash flow dell'esercizio, ha permesso la diminuzione dei debiti bancari, sia a breve che a lungo termine. Si evidenzia inoltre l'aumento dei debiti verso fornitori.

4.4. Indici di bilancio

INDICI DI BILANCIO		2014	2013
Indici reddituali			
ROS	(Risultato della gestione/Vendite nette)	1%	1%
ROE	(Risultato d'esercizio/(Capitale proprio-Risultato d'esercizio))	2%	17%
ROI	(Risultato della gestione/Totale capitale investito)	2%	2%
ROCE	(NOPAT/(Posizione finanziaria netta/2))	11%	36%
Costo medio del personale	(Costi del personale/Organico medio)	32.799	31.981
Vendite per dipendente	(Vendite nette/Organico medio)	232.245	231.797
Indici patrimoniali/finanziari			
Copertura degli investimenti	((Capitale proprio+Passività consolidate)/Attivo immobilizzato)	91%	86%
Indice di disponibilità	(Attivo corrente/Passività correnti)	83%	76%
Capitale circolante netto	(Attivo corrente-Passività correnti)	(68.763.824)	(103.761.436)
Incidenza del capitale proprio	(Capitale proprio/Capitale di terzi)	54%	51%
Indice di indipendenza finanziaria	(Capitale proprio/Totale fonti di finanziamento)	35%	34%
Indice di indebitamento finanziario	(Posizione finanziaria netta/Capitale proprio)	84%	95%
Indicatori su immobilizzazioni			
Quota investimenti	(Investimenti netti anno/Costi storici di acquisto)	5%	20%
Tasso di ammortamento	(Ammortamento dell'anno/Costi storici di acquisto)	4%	4%
Indice di copertura degli investimenti	(Investimenti netti anno/Ammortamento anno)	111%	235%
Grado di utilizzo cespiti	(Fondi ammortamento/Costi storici di acquisto)	48%	46%
Indici di rotazione			
Giorni durata delle scorte	(Rimanenze*365/Costo del venduto)	42,43	36,37
Giorni dilazione debiti commerciali	(Debiti vs fornitori*365/Costo del venduto)	96,00	81,00

La gestione operativa registra un miglioramento rispetto l'esercizio precedente, influenzando di conseguenza gli indici ROS e ROI che si mantengono in linea con l'esercizio precedente. Dall'altro lato il ROE ed il ROCE registrano un peggioramento 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 379.297.826 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.



4.5. Situazione finanziaria

POSIZIONE FINANZIARIA	2014	2013
Disponibilità liquide	28.711.719	28.893.165
Indebitamento bancario a breve termine	(69.612.387)	(112.809.295)
Indebitamento bancario a medio e lungo termine	(23.225.000)	(30.400.000)
Crediti finanziari verso società controllate a breve termine	0	0
Rapporti con società del Gruppo a breve termine	(11.707.810)	(8.410.156)
Rapporti con società del Gruppo a medio e lungo termine	(220.000.000)	(200.000.000)
Crediti finanziari verso società consociate a breve termine	0	0
Posizione finanziaria (escluso leasing)	(295.833.478)	(322.726.286)
Debito residuo per leasing (IAS 17)	(16.901.437)	(21.097.300)
Posizione finanziaria netta	(312.734.915)	(343.823.586)
Posizione finanziaria netta a breve termine	(55.948.375)	(96.881.852)
Posizione finanziaria netta a medio e lungo termine	(256.786.540)	(246.941.734)

La posizione finanziaria netta indica un disavanzo monetario di euro 312.734.915, 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 2,81%, in leggera diminuzione rispetto al 2,97% dell'esercizio precedente. La diminuzione del tasso medio ponderato annuo è influenzata dalla generale riduzione dei tassi di interesse.

A fine esercizio gli affidamenti complessivi ammontavano a euro 464.270.524.



RENDICONTO FINANZIARIO	2014	2013
EBIT (Risultato della gestione)	20.278.769	19.407.559
Oneri finanziari	(9.306.704)	(9.774.057)
Proventi finanziari	167.711	1.153.095
Gestione straordinaria	3.161.833	50.054.483
EBT (Risultato prima delle imposte)	14.301.609	60.841.080
Imposte correnti e differite	(5.665.818)	(8.083.113)
EAT (Risultato d'esercizio)	8.635.791	52.757.967
Ammortamenti	48.739.602	47.766.187
Movimenti netti fondo rischi	1.923.180	8.586
Fondo rischi conferito	0	1.283.419
Rivalutazioni/svalutazioni su immobilizzazioni finanziarie	(3.648.735)	(2.494.006)
Svalutazione immobilizzazioni immateriali/materiali	17.574.556	10.965.958
Plusvalenze su immobilizzazioni finanziarie	0	(47.705.330)
TFR	(1.432.403)	(1.194.123)
Cash Flow	71.791.991	61.388.658
Rimanenze	(3.490.633)	(5.733.992)
Crediti verso clienti a breve termine	(2.192.569)	(4.258.398)
Crediti verso società del Gruppo a breve termine	75.029	(171.098)
Attività diverse a breve termine	1.080.471	(1.113.472)
Attività diverse a medio e lungo termine	516.063	(261.019)
Crediti verso clienti a medio e lungo termine	429.581	(358.303)
Ratei e risconti attivi	1.157.069	2.677.054
Debiti verso fornitori	(416.797)	(5.994.919)
Debiti verso società del Gruppo a breve termine	(607.948)	1.139.018
Crediti/Debiti tributari	9.412.598	(12.558.085)
Altre passività a breve termine di natura non finanziaria	170.793	1.168.707
Altre passività a medio e lungo termine di natura non finanziaria	124.417	(172.791)
Ratei e risconti passivi	648.882	141.590
Attività e passività a breve conferite	0	1.859.146
Liquidità generata (utilizzata) dal circolante	6.906.956	(23.636.562)
Liquidità generata (utilizzata) dalla gestione reddituale	78.698.947	37.752.096
ATTIVITÀ D'INVESTIMENTO		
Acquisto di beni materiali e immateriali	(79.155.397)	(125.794.482)
Vendita di beni materiali e immateriali	25.099.257	100.009.455
Beni materiali e immateriali conferiti	0	(86.348.048)
Partecipazione A&A Centri Commerciali Srl da conferimento	0	16.374.164
Altre immobilizzazioni finanziarie	0	(16.168.139)
Liquidità generata (utilizzata) in attività di investimento	(54.056.140)	(111.927.050)
ATTIVITÀ DI FINANZIAMENTO		
Mutui	(7.167.180)	(39.098.569)
Debiti finanziari a breve termine verso società del Gruppo	3.297.654	1.198.509
Debiti finanziari a medio e lungo termine verso società del Gruppo	20.000.000	100.000.000
Altre passività a breve di natura finanziaria	(23.875.004)	(39.499.998)
Altre passività a medio e lungo termine di natura finanziaria	(1.125.000)	(2.000.000)
Altri titoli immobilizzati	2.250.000	0
Passività finanziarie conferite	0	66.831.319
Liquidità generata (utilizzata) in attività di finanziamento	(6.619.530)	87.431.261
AUMENTO (DIMINUZIONE) DELLA LIQUIDITÀ	18.023.277	13.256.307
Cassa e banche attive (passive) nette - inizio esercizio	8.251.052	(5.005.255)
Cassa e banche attive (passive) nette - fine esercizio	26.274.330	8.251.052



La gestione corrente ha generato un flusso positivo di euro 18.023.277 al quale hanno concorso:

- un cash flow di euro 71.791.991, in aumento rispetto allo scorso esercizio;
- la gestione del circolante operativo presenta un saldo positivo di euro 6.906.956 dato principalmente dalla riduzione delle attività diverse 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 79.155.397 relativi alla politica di sviluppo della Società (apertura di otto nuovi punti vendita) ed alle ristrutturazioni, restyling e ampliamenti di punti vendita già esistenti; le immobilizzazioni materiali ed immateriali registrano una diminuzione nell'esercizio di euro 25.099.256 principalmente a seguito della cessione di un complesso commerciale;
- l'attività di finanziamenti originata dai seguenti flussi negativi: il rimborso dei mutui in essere per euro 7.167.180, dei finanziamenti per euro 1.125.000 e delle linee di credito a breve denominate hot money per euro 23.875.004. Dall'altro lato il flusso positivo è relativo all'erogazione del finanziamento di euro 20.000.000 da parte della società consociata Spar Österreichische Warenhandels AG;
- l'aumento del conto corrente passivo intragruppo verso Superdistribuzione Srl per euro 2.993.668 e verso Aspiag Gestioni Srl per euro 303.986;
- l'incasso nell'esercizio di dividendi dalla società collegata A&A Centri Commerciali Srl per euro 2.250.000. Si segnala che tale importo è stato contabilizzato in diretta diminuzione del valore della partecipazione.

4.6. Informazioni sul personale

Si rimanda alla Nota Integrativa per la composizione dell'organico medio annuale.

Il tasso di turn over complessivo aziendale (espresso dalla formula $\frac{\text{entrati} + \text{usciti}}{\text{organico medio}}$ nell'anno/organico medio nell'anno x100, esclusi contratti a termine) è stato del 5,13% in diminuzione rispetto al 5,20% del 2013.

Complessivamente nel corso del 2014 il numero di ore di formazione è stato di 48.352, con un incremento rispetto allo scorso esercizio del 7,50%.

4.7. Informazioni sull'ambiente

Il risparmio energetico e l'attenzione all'impatto ambientale sono parte integrante del processo di responsabilità sociale portato avanti dalla società.

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/spengimento 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.

Lo scorso esercizio 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.

E' 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 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.



4.8. Descrizione dei rischi e delle incertezze e modalità di gestione

4.8.1 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.

Gli affidamenti sono distribuiti in funzione del lavoro commerciale sviluppato e dell'importanza territoriale dell'istituto stesso. In particolare nel 2014 i fidi concessi sono utilizzati al 31,46%, 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	2014	2013
Totale affidamenti	464.270.524	386.835.924
Totale utilizzi affidamenti	146.076.948	203.463.582
Totale %	31,46%	52,60%

La diminuzione degli utilizzi degli affidamenti è collegata all'ottenimento di un ulteriore finanziamento intragruppo per euro 20.000.000 a fine esercizio e al miglioramento della posizione finanziaria netta.

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 2014 la percentuale di linee a revoca rispetto al totale è stata del 74%, mentre nel 2013 è stata del 69%. Questo rischio è attenuato con operazioni di finanziamento intercompany a medio termine.

Al 31/12/2014 non esistono finanziamenti passivi soggetti a covenants.

4.8.2 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 96,74% ad un tasso variabile di mercato e per il 3,26% ad un tasso fisso.

BANCA	NOZIONALE ALLA DATA DI RIFERIMENTO	SCADENZA	EFFETTO ECONOMICO 2014	VALORE DI MERCATO AL 31/12/2014
- Banco Popolare	1.655.889	01/07/2015	(29.965)	(29.446)
- Banca Popolare di Vicenza	1.125.000	30/09/2015	(54.926)	(9.089)
- Banca Antonveneta	7.875.000	30/06/2019	(144.926)	(330.590)
Totale			(229.817)	(369.125)

4.8.3 Modalità di gestione del rischio cambio

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

4.8.4 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.

4.8.5 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.

4.8.6 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.

4.8.7 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 anticaccheggio, personale specifico con funzioni di ispezione e utilizzo di servizi esterni per monitorare e verificare le situazioni di criticità.

4.8.8 Modalità di valutazione delle immobilizzazioni immateriali

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

4.8.9 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 D. Lgs. 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 richiede la documentazione attestante 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.

4.8.10 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.

4.8.11 Sicurezza lavoro

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

Nel 2014 si è registrato un lieve aumento rispetto al dato 2013, tuttavia rimane confermato il trend complessivo in diminuzione nel medio lungo periodo.

INFORTUNI	2014	2013	2012
Giornate infortunio	5.307	4.750	3.536
Indice di frequenza (numero infortuni ogni 100 dipendenti)	5,30	4,60	3,90

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

4.8.12 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.

4.8.13 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 organizzazione, gestione e controllo della società, al fine di prevenire la commissione di reati nel suo interesse o a suo vantaggio da parte di persone fisiche appartenenti alla sua organizzazione; la stessa si è altresì dotata di un Organismo di Vigilanza, con il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Modello e di curarne l'aggiornamento.

Il modello adottato è così strutturato:

- Una parte generale denominata "Le Linee Guida";
- Allegato A - Codice etico e disciplinare di comportamento;
- Allegato B - Regolamento aziendale interno e Mappatura dei poteri;
- Allegato C - Manuale dei protocolli interni per la prevenzione del rischio di reato;
- Allegato D - Sistema sanzionatorio, relativo all'inosservanza di quanto previsto dal Modello.

Nel corso dell'anno 2014 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 2014, 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 queste, 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; inoltre, l'Organismo di Vigilanza ha effettuato una serie di verifiche straordinarie, a campione, aventi ad oggetto alcune Attività Sensibili gestite dalle funzioni aziendali.

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.



L'Organismo di Vigilanza ha provveduto ad aggiornare periodicamente il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale in merito all'attuazione del Modello Organizzativo, mediante la consegna delle apposite relazioni informative sull'attività svolta.

4.8.14 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 31/12/2014 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.

Con l'adozione di un regolamento aziendale, è stato istituito mediante apposita delibera del CdA del 14/09/2006, un Comitato di Gestione, quale organo decisionale di rilevanza interna.

Il Comitato si compone di un numero variabile di membri ed ha compiti propositivi e preparatori a proposito delle materie riservate alla competenza esclusiva del CdA in composizione collegiale. In relazione alle suddette materie il Comitato di Gestione fornisce altresì idoneo supporto tecnico e gestionale al CdA 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 CdA.

Il Presidente del Comitato di Gestione è tenuto ad informare il CdA 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.

La Società opera all'esterno anche tramite dei procuratori che al 31/12/2014 sono 49.

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 31/12/2016.

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.

4.8.15 Privacy

Nel corso dell'anno 2014, 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, ha proceduto alla revisione e integrazione delle nomine degli Amministratori di sistema (ex Prov. 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 contratto di assunzione nella parte relativa alla normativa in materia di privacy, nonché dell'informativa sul trattamento dei dati personali per i lavoratori dipendenti.



4.9. 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 S.r.l. rapporti commerciali che avvengono a normali condizioni di mercato.

RAPPORTI COMMERCIALI E DIVERSI	CREDITI	DEBITI	COSTI		RICAVI	
			MERCI	SERVIZI	MERCI	SERVIZI
Spar Österr.Warenhandels AG - Hauptzentrale	10.022	(51.154)	0	2.113	0	(167.670)
Spar Österr.Waren.Regio Kaffee	0	(11.574)	135.087	0	0	0
Spar Österr.Warenhandels AG - Woerl	7.455	(117.714)	1.269.749	1.957	0	0
Spar Business Services GmbH	10.145	(593.417)	0	2.702.152	0	(10.145)
Simpex Import Export GmbH	108.242	(167.183)	1.914.219	14.770	0	(5.845)
Aspiag Management AG	0	(2.991)	0	35.894	0	0
Aspiag Finance & Services AG	0	(795)	0	3.304	0	0
Superdistribuzione S.r.l.	422.851	(6.846.401)	60.185.362	601.874	(100.063)	(1.476.715)
SPAR Hrvatska d.o.o. (Croazia)	246.710	0	0	150	(1.884.149)	0
Spar Magyarorszag Kereskedelmi	60.723	0	0	0	(1.313.807)	(9.448)
SPAR Slovenija d.o.o.	158.214	0	0	0	(1.017.323)	0
Vipiteno Sud S.r.l.	445	575	0	704.038	0	12.110
Aspiag Gestioni S.r.l.	34.548	(104.141)	0	593.899	(122)	(245.556)
A&A Centri Commerciali S.r.l.	80.733	(6.829)	0	3.975.653	(3.449)	(35.565)
Totale	1.139.643	(7.902.199)	63.504.417	7.931.766	(4.318.913)	(1.950.944)

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 31/12/2014 esiste inoltre un finanziamento intragruppo di euro 220.000.000 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
Spar Österr.Warenhandels AG - Pool	0	(220.000.000)	0	0	7.097.222	0
Superdistribuzione S.r.l.	0	(11.387.762)	0	0	146.175	0
Aspiag Gestioni S.r.l.	0	(320.048)	0	0	3.792	(17)
Totale	0	(231.707.810)	0	0	7.247.189	(17)



4.10. Eventi rilevanti successivi alla chiusura dell'esercizio

Dopo l'esperienza pluriennale e positiva della partecipazione alla centrale acquisti Centrale Italiana, nata nel 2006 dalla collaborazione di Despar Servizi e Coop Italia e sciolta nel 2014, Aspiag Service, con decorrenza 1 gennaio 2015, entra a far parte della centrale acquisti ESD Italia, insieme ai soci storici Selex Gruppo Commerciale, Acqua & Sapone, Agorà Network e Sun.

ESD Italia, seconda centrale acquisti italiana, aderisce a livello internazionale alla centrale EMD, al primo posto in Europa tra le centrali di acquisto con una quota di mercato del 12%.

4.11. Evoluzione prevedibile della gestione

I dati sui consumi e prezzi diffusi da Confcommercio evidenziano, per i primi mesi dell'anno, una sostanziale stagnazione dei consumi.

Ciononostante dall'analisi delle vendite complessive dei primi due mesi del 2015 emerge un aumento del 4,6% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente ed una performance sostanzialmente in linea con gli obiettivi pianificati.

Risultano in lieve aumento i risultati legati ai punti vendita comparabili.

In base alle rilevazioni Nielsen, tale risultato è migliore rispetto al mercato nella trading area di riferimento con una variazione di +1,9 punti percentuale.

Nel corso del 2015 è prevista l'apertura di otto punti vendita a gestione diretta con un incremento della superficie di vendita di circa 10.000 metri quadrati ed un rilevante piano di ristrutturazioni.

Tale strategia di espansione, legata al costante incremento del fatturato, trova conferma anche nella pianificazione del biennio 2016 - 2017.

4.12. 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 23 marzo 2015

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Mag. Rudolf Andreas Staudinger



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 31/12/2014
AI SENSI DELL'ARTICOLO 2429 C.C.

Signori Soci,

Nel corso dell'esercizio chiuso il 31/12/2014 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 2013, la Vostra Società ha affidato la revisione legale dei conti alla società Reconta Ernst & Young S.p.a.; pertanto, durante l'esercizio 2014, il sottoscritto Collegio Sindacale ha svolto esclusivamente il controllo gestionale della Società.

Tuttavia, abbiamo vigilato sull'impostazione generale del bilancio al 31/12/2014, 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 31/12/2014 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 il margine lordo risulta in aumento rispetto lo scorso esercizio principalmente dovuto allo sviluppo della rete di vendita ed al miglioramento delle condizioni d'acquisto.

Il margine lordo dopo gli altri ricavi è in aumento pur avendo realizzato nell'esercizio minori affitti per effetto del conferimento del ramo d'azienda afferente i centri commerciali Ipercity e Le Brentelle avvenuto nel corso del 2013.



La proposta del Bilancio può essere sintetizzata come segue:

SITUAZIONE PATRIMONIALE	EURO
ATTIVO	1.057.319.252
PASSIVO	1.057.319.252
di cui CAPITALE SOCIALE E RISERVE	361.590.093
di cui UTILE DELL' ESERCIZIO	8.635.792

CONTO ECONOMICO	EURO
VALORE DELLA PRODUZIONE	1.718.052.289
COSTI DELLA PRODUZIONE	1.697.773.519
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE	20.278.770
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	(9.138.993)
TOTALE DELLE PARTITE STRAORDINARIE	(486.903)
RISULTATO ANTE IMPOSTE	14.301.610
TOTALE IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO, CORRENTI, DIFFERITE ED ANTICIPATE	5.665.818
UTILE DELL'ESERCIZIO	8.635.792
CONTI D'ORDINE	182.153.892

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, 2425 bis, 2426, 2427, 2427 bis.
- 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.
- Nel corso dell'esercizio, a seguito di perizia effettuata da un esperto indipendente sugli immobili di proprietà, sono emerse delle problematiche di "impairment" su alcuni punti vendita. In ottemperanza al nuovo principio contabile OIC n. 9 "Svalutazioni per perdite durevoli di valore delle immobilizzazioni materiali e immateriali", dopo aver verificato il valore d'uso relativo a questi immobili, la Società ha deciso di svalutare i valori patrimoniali iscritti adeguandoli al maggiore fra il valore d'uso, determinato in base al valore attuale dei flussi di cassa, ed il valore equo, determinato dalla perizia. A seguito di tale verifica sono stati svalutati avviamenti per euro 4.263.594 e terreni e fabbricati per euro 12.510.096. Si è inoltre proceduto all'annullamento dell'avviamento a seguito della chiusura di punti vendita per euro 800.866.
- 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 31/12/2013, e ciò in virtù dell'accantonamento dell'utile conseguito nel corso dell'esercizio chiuso il 31/12/2014.

In relazione ad eventuali eventi rilevanti successivi alla chiusura dell'esercizio al 31/12/2014 si segnala che dopo l'esperienza pluriennale e positiva della partecipazione alla centrale acquisti Centrale Italiana, nata nel 2006 dalla collaborazione di Despar Servizi e Coop Italia e sciolta nel 2014, Aspiag Service, con decorrenza 1 gennaio 2015, entra a far parte della centrale acquisti ESD Italia, insieme ai soci storici Selex Gruppo Commerciale, Acqua & Sapone, Agorà Network e Sun. ESD Italia, seconda centrale acquisti italiana, aderisce a livello internazionale alla centrale EMD, al primo posto in Europa tra le centrali di acquisto con una quota di mercato del 12%.

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 3 aprile 2015

IL COLLEGIO DEI SINDACI

Presidente

Sindaco Effettivo

Sindaco Effettivo

6. RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE



Reconta Ernst & Young S.p.A. Tel: +39 049 7707411
Via San Crispino, 106 Fax: +39 049 7707428
35129 Padova ey.com

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.

1. Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della Aspiag Service S.r.l. chiuso al 31 dicembre 2014. 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.l.. 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 dei 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 8 aprile 2014.

3. A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio della Aspiag Service S.r.l. al 31 dicembre 2014 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 giudizio 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 2014.

Padova, 3 aprile 2015

Reconta Ernst & Young S.p.A.


Stefano Marchesin
(Socio)

Reconta Ernst & Young S.p.A.
Sede Legale: 00198 Roma - Via Pio, 32
Capitale Sociale € 1.402.500,00 i.v.
Iscritta alla S.O. del Registro delle Imprese presso la C.C.I.A.A. di Roma
Codice fiscale e numero di iscrizione 00434000584
P.IVA 00891231003
Iscritta all'Albo Revisori Contabili al n. 70945 Pubblicato sulla G.U. Suppl. 13 - IV Serie Speciale del 17/2/1998
Iscritta all'Albo Speciale delle società di revisione
Circolare di progressiva n. 2 del 16/7/1997

A member firm of Ernst & Young Global Limited



TABELLE DI RIEPILOGO



Tabella dell'Informativa e degli Indicatori GRI G4	190
Tabella di Riepilogo Indicatori ESG della Commissione EFFAS ESG	196
Relazione della Società di Revisione sulla Revisione Limitata dell'Informativa GRI	197



TABELLA DELL'INFORMATIVA E DEGLI INDICATORI GRI G4

PROFILE DISCLOSURE G4 CORE	TRADUZIONE	SEZIONE DEL REPORT INTEGRATO	RIFERIMENTO PAG. REPORT INTEGRATO	NOTE / OMISSIONI	ASSURANCE ESTERNA / PAGINA
INFORMATIVA STANDARD GENERALE					
Strategia e Analisi					
G4-1	Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale (ad esempio A.D., presidente o posizione equivalente) in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia	Lettera del presidente Strategia e allocazione delle risorse	5 89		197, 198, 199
Profilo dell'organizzazione					
G4-3	Nome dell'organizzazione	Identità	12		197, 198, 199
G4-4	Principali marchi, prodotti e/o servizi	Business Model	52, 53, 54, 55		197, 198, 199
G4-5	Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione	Identità	12		197, 198, 199
G4-6	Numero di Paesi nei quali opera l'organizzazione	Business Model	48, 49		197, 198, 199
G4-7	Assetto proprietario e forma legale	Identità	12, 19		197, 198, 199
G4-8	Mercati serviti (includendo analisi geografica, settori serviti, tipologia di clienti e beneficiari)	Business Model	48, 49		197, 198, 199
G4-9	Dimensione dell'organizzazione	Identità Business Model Performance Bilancio di esercizio	4, 48, 49, 102, 126, 127		197, 198, 199
G4-10	Numero totale di dipendenti per tipologia di contratto di lavoro, genere, area geografica, inquadramento	Strategia e allocazione delle risorse	81, 82, 87, 88		197, 198, 199
G4-11	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	Strategia e allocazione delle risorse	82		197, 198, 199
G4-12	Catena di fornitura (supply chain) dell'organizzazione	Business Model	51, 56, 58, 59		197, 198, 199
G4-13	Variazioni di rilievo nel corso del periodo di riferimento per quanto riguarda le dimensioni, la struttura, la proprietà dell'organizzazione o della sua supply chain	Nota Metodologica	2, 3		197, 198, 199
G4-14	Spiegazione dell'eventuale modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale	Strategia e allocazione delle risorse	73, 74		197, 198, 199
G4-15	Sottoscrizione o adozione di codici di condotta, principi e statuti sociali sviluppati da enti/ associazioni esterne relativi a performance economiche, sociali e ambientali	Governance	32		197, 198, 199
G4-16	Adesioni ad associazioni (ad esempio associazioni di categoria) e ad organizzazioni nazionali o internazionali	Business Model	42, 43, 44		197, 198, 199
Materialità e perimetro del Report					
G4-17	Struttura operativa dell'organizzazione, considerando anche principali divisioni, aziende operative, controllate e joint-venture	Identità	12, 19		197, 198, 199
G4-18	Processo per la definizione del contenuto del Report e del perimetro degli aspetti materiali	Nota metodologica Business Model	2, 3, 46, 47		197, 198, 199



PROFILE DISCLOSURE G4 CORE	TRADUZIONE	SEZIONE DEL REPORT INTEGRATO	RIFERIMENTO PAG. REPORT INTEGRATO	NOTE / OMISSIONI	ASSURANCE ESTERNA / PAGINA
G4-19	Aspetti materiali individuati nel processo di definizione dei contenuti del Report	Business Model	47		197, 198, 199
G4-20	Per ogni aspetto materiale riportare il relativo perimetro all'interno dell'organizzazione	Business Model	47		197, 198, 199
G4-21	Per ogni aspetto materiale riportare il relativo perimetro all'esterno dell'organizzazione	Business Model	47		197, 198, 199
G4-22	Spiegazione degli effetti di qualsiasi modifica di informazioni inserite nei Report precedenti (re-statement) e motivazioni di tali modifiche	Nota Metodologica	2, 3		197, 198, 199
G4-23	Cambiamenti significativi, rispetto al precedente periodo di rendicontazione, nell'obiettivo e nel perimetro	Nota Metodologica	2, 3		197, 198, 199
Coinvolgimento degli Stakeholder					
G4-24	Elenco di gruppi di Stakeholder con cui l'organizzazione intrattiene attività di coinvolgimento	Business Model	42, 43, 44		197, 198, 199
G4-25	Principi per identificare e selezionare i principali Stakeholder con i quali intraprendere l'attività di coinvolgimento	Business Model	42, 43, 44		197, 198, 199
G4-26	Approccio all'attività di coinvolgimento degli Stakeholder, specificando la frequenza per tipologia di attività sviluppata e per gruppo di Stakeholder	Business Model	42, 43, 44		197, 198, 199
G4-27	Temi emersi dall'attività di coinvolgimento degli Stakeholder e modalità di gestione, anche attraverso il reporting. Segnalare i gruppi di Stakeholder che hanno fatto emergere i temi.	Business Model	42, 43, 44		
Profilo del Report					
G4-28	Periodo di rendicontazione delle informazioni fornite (ad esempio esercizio fiscale, anno solare)	Nota Metodologica	2, 3		197, 198, 199
G4-29	Data di pubblicazione del Report di sostenibilità più recente	Nota Metodologica	2, 3		197, 198, 199
G4-30	Periodicità di rendicontazione (annuale, biennale, ecc.)	Nota Metodologica	2, 3		197, 198, 199
G4-31	Contatto per richiedere informazioni sul Report o il suo contenuto	Nota Metodologica	2, 3		197, 198, 199
G4-32	Scelta dell'opzione 'in accordance' dell'organizzazione, della tabella GRI e riferimento al External Assurance Report	Nota Metodologica	2, 3		197, 198, 199
G4-33	Politiche e pratiche attuali al fine di ottenere l'assurance esterna del Report	Nota Metodologica	2, 3		197, 198, 199
Governance					
G4-34	Struttura di governo dell'organizzazione, inclusi i comitati che rispondono direttamente al più alto organo di governo, responsabili di specifici compiti come la definizione della strategia, o il controllo organizzativo	Governance	25-33		197, 198, 199
Etica e integrità					
G4-56	Mission, valori, codici di condotta, principi rilevanti per le performance economiche, ambientali, sociali dell'organizzazione sviluppati internamente e lo stato della loro applicazione	Identità Governance	13, 14, 15, 32		197, 198, 199



PROFILE DISCLOSURE G4 CORE	TRADUZIONE	SEZIONE DEL REPORT INTEGRATO	RIFERIMENTO PAG. REPORT INTEGRATO	NOTE / OMISSIONI	ASSURANCE ESTERNA / PAGINA
INFORMAZIONI SULLA TECNICA DI GESTIONE					
INFORMATIVA STANDARD SPECIFICA: TEMI MATERIALI					
CATEGORIA: ECONOMICA					
Performance economica					
DMA	Tema materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e allocazione delle risorse Performance	90, 92, 116		
G4-EC1	Valore economico direttamente generato e distribuito	Performance	116		
G4-EC4	Contributi finanziari ricevuti dalla Pubblica Amministrazione	Strategia e allocazione delle risorse	86		
Impatti economici indiretti					
DMA	Tema materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e allocazione delle risorse Performance	90, 92, 104		
G4-EC7	Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi supportati	Performance	104	Alcune informazioni di dettaglio relative all'indicatore non sono attualmente disponibili. Aspiag si impegna, nei prossimi anni, a raccogliere i dati necessari alla copertura dell'indicatore	197, 198, 199
CATEGORIA: AMBIENTE					
Materie prime					
DMA	Tema materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Performance	107		
G4-EN1	Materie prime utilizzate per peso o volume	Performance	107	Le informazioni relative all'indicatore non sono disponibili ad eccezione del consumo dei materiali di confezionamento dei prodotti alimentari e degli shopper. Aspiag si impegna, nei prossimi anni, a raccogliere i dati necessari alla copertura	
Energia					
DMA	Tema materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e allocazione delle risorse Performance	73, 74, 75, 90, 92, 105, 106		
G4-EN3	Consumo di energia all'interno dell'organizzazione	Performance	105, 106		197, 198, 199
G4-EN5	Intensità energetica	Performance	105		
G4-EN6	Riduzione del consumo energetico	Performance	105		
Emissioni					
DMA	Tema materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e allocazione delle risorse Performance	73, 74, 75, 90, 92, 105, 106		



PROFILE DISCLOSURE G4 CORE	TRADUZIONE	SEZIONE DEL REPORT INTEGRATO	RIFERIMENTO PAG. REPORT INTEGRATO	NOTE / OMISSIONI	ASSURANCE ESTERNA / PAGINA
G4-EN15	Emissioni di gas serra (GHG) dirette (Scope 1)	Performance	105	Vedere nota 1 per metodologie di calcolo I dati sulle emissioni di GHG dovuti alle perdite dei gas fluorurati presenti negli impianti per la refrigerazione alimentare e il condizionamento non sono attualmente disponibili. Aspiag si impegna, nei prossimi anni, a raccogliere tali informazioni.	197, 198, 199
G4-EN16	Emissioni di gas serra (GHG) indirette (Scope 2)	Performance	105	Vedere nota 2 per metodologie di calcolo.	197, 198, 199
Scarichi e rifiuti					
DMA	Tema materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e allocazione delle risorse Performance	90, 92, 106		
G4-EN23	Peso totale dei rifiuti per tipologia e per metodi di smaltimento	Performance	106	Vedere nota 3 per metodologie di calcolo.	197, 198, 199
Conformità					
DMA	Tema materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Rischi e Opportunità Performance	65, 66, 67, 111		
G4-EN29	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti in materia ambientale	Performance	111		
Complessivo					
DMA	Tema materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e allocazione delle risorse Performance	73, 74, 75, 90, 92, 107		
G4-EN31	Totale spese e investimenti per la protezione ambientale per tipologia	Performance	107		197, 198, 199
CATEGORIA: SOCIALE					
SUB-CATEGORIA: PRATICHE DI LAVORO E LAVORO DIGNITOSO					
Collaboratori					
DMA	Tema materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e allocazione delle risorse Performance	81-88, 113		
G4-LA1	Numero totale e percentuale di nuove assunzioni di dipendenti e turnover nel periodo di riferimento, per classe di età, genere e area geografica	Strategia e allocazione delle risorse Performance	84, 113		197, 198, 199
G4-LA3	Ritorno al lavoro e percentuale di continuazione dopo il congedo parentale per genere	Strategia e allocazione delle risorse	88		197, 198, 199
Relazioni dipendenti/ management					
DMA	Tema materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e allocazione delle risorse	81-88		
G4-LA4	Periodo minimo di preavviso per cambiamenti organizzativi incluso se queste siano specificate nella contrattazione collettiva	Strategia e allocazione delle risorse	82		197, 198, 199



PROFILE DISCLOSURE G4 CORE	TRADUZIONE	SEZIONE DEL REPORT INTEGRATO	RIFERIMENTO PAG. REPORT INTEGRATO	NOTE / OMISSIONI	ASSURANCE ESTERNA / PAGINA
Salute e sicurezza dei lavoratori					
DMA	Tema materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e allocazione delle risorse Performance	81-88, 113		
G4-LA6	Tipo e percentuale di infortuni sul lavoro, giornate perse, assenteismo, numero totale di decessi legati al lavoro per area geografica e genere	Performance	113		197, 198, 199
Formazione e istruzione					
DMA	Tema materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e allocazione delle risorse Performance	81-88, 112		
G4-LA9	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddivise per genere e per categoria di dipendenti	Performance	112		197, 198, 199
Diversità e pari opportunità					
DMA	Tema materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e allocazione delle risorse	81-88		
G4-LA12	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria in base a genere, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori di diversità	Governance Strategia e allocazione delle risorse	27, 85, 87		197, 198, 199
Parità di retribuzione per donne e uomini					
DMA	Tema materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e allocazione delle risorse	81-88		
G4-LA13	Rapporto dello stipendio e delle retribuzioni base tra donne e uomini per categoria dipendente e per sedi operative più significative	Strategia e allocazione delle risorse	87		197, 198, 199
Meccanismo di reclamo pratiche di lavoro					
DMA	Tema materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e allocazione delle risorse	81-88		
G4-LA16	Numero di rimostranze circa le pratiche di lavoro presentate indirizzate e risolte attraverso meccanismi formali di reclamo	Strategia e allocazione delle risorse	85		197, 198, 199
DIRITTI UMANI					
Non discriminazione					
DMA	Tema materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Strategia e allocazione delle risorse Performance	81-88		
G4-HR3	Numero di episodi legati a pratiche discriminatorie e azioni intraprese	Strategia e allocazione delle risorse	85		197, 198, 199
SUB-CATEGORIA: SOCIETÀ					
Anticorruzione					
DMA	Tema materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Governance	32		



PROFILE DISCLOSURE G4 CORE	TRADUZIONE	SEZIONE DEL REPORT INTEGRATO	RIFERIMENTO PAG. REPORT INTEGRATO	NOTE / OMISSIONI	ASSURANCE ESTERNA / PAGINA
G4-S04	Comunicazione e formazione sulle politiche e procedure anti corruzione	Governance	32	Alcune informazioni di dettaglio relative all'indicatore non sono attualmente disponibili. Aspiag si impegna, nei prossimi anni, a raccogliere i dati necessari alla copertura dell'indicatore.	197, 198, 199
Politica pubblica					
DMA	Tema materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Governance	32		
G4-S06	Contributi politici per paese e destinatario	Governance	32		
Comportamenti anticoncorrenziali					
DMA	Tema materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Governance	32		
G4-S07	Azioni legali per comportamenti anticoncorrenziali, anti-trust e pratiche monopoliste e relative sentenze	Performance	111		197, 198, 199
Conformità					
DMA	Tema materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Rischi e Opportunità Performance	65, 66, 67, 111		
G4-S08	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti	Performance	111		
SUB-CATEGORIA: RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO					
Conformità					
DMA	Tema materiali, loro impatti, metodo di gestione, valutazione dell'approccio di gestione (management approach)	Rischi e Opportunità Performance	65, 66, 67, 111		
G4-PR9	Valore monetario delle sanzioni significative per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e uso dei prodotti e servizi	Performance	111		

Note

- 1 - I principali vettori energetici utilizzati per le attività delle sedi aziendali sono il gas naturale e l'energia elettrica. Esistono inoltre sistemi di teleriscaldamento in uso presso alcune filiali, mentre alcuni punti vendita vengono ancora riscaldati a gasolio (situazione più frequente nelle realtà maggiormente isolate e non metanizzate). L'Azienda dispone di una consistente flotta aziendale quasi totalmente alimentata a gasolio e composta per la maggior parte (più dell'80%) da auto assegnate ai dipendenti e per una quota minore da auto in pool. Le auto aziendali assegnate sono utilizzate dai dipendenti anche per effettuare spostamenti privati e, per tale motivo, nel rendicontare i consumi di carburante e le relative emissioni si è ipotizzato un fattore di utilizzo pari al 70% del consumo effettivo.
- Tutti i valori indicati in tabella sono espressi in tonnellate di CO₂ equivalente.
 - Il perimetro delle emissioni climalteranti di Aspiag Service copre la maggioranza delle emissioni dirette (Scopo 1), derivanti da gas naturale e gasolio impiegati per il riscaldamento degli edifici, e da gasolio e benzina per l'alimentazione della flotta aziendale; non risultano ad oggi contabilizzati i gas refrigeranti;
 - Le emissioni di gas ad effetto serra considerano i seguenti gas: CO₂ (anidride carbonica), CH₄ (metano), N₂O (ossido di azoto). I GWP (Global Warming Potential) sono assunti pari a 1 (CO₂), 25 (CH₄) e 298 (N₂O) in accordo con l'IPCC 4th AR Technical Summary (lifetime = 100 years). I fattori di emissione utilizzati derivano dalla Tabella dei parametri standard nazionali prodotta dal Ministero dell'Ambiente e aggiornata al 05 febbraio 2015. Nel solo caso dell'energia elettrica si è utilizzato il fattore di emissione fornito da Terna (ultimo aggiornamento 2012). Per il calcolo delle emissioni da teleriscaldamento, non essendo noti i combustibili né le singole tecnologie impiegate dai fornitori di calore, si è ipotizzata (assunzione conservativa) una produzione di calore da caldaie alimentate a gas naturale con un'efficienza pari all'80%.



- 2 - I principali vettori energetici utilizzati per le attività delle sedi aziendali sono il gas naturale e l'energia elettrica. Esistono inoltre sistemi di teleriscaldamento in uso presso alcune filiali, mentre alcuni punti vendita vengono ancora riscaldati a gasolio (situazione più frequente nelle realtà maggiormente isolate e non metanizzate). L'Azienda dispone di una consistente flotta aziendale quasi totalmente alimentata a gasolio e composta per la maggior parte (più dell'80%) da auto assegnate ai dipendenti e per una quota minore da auto in pool. Le auto aziendali assegnate sono utilizzate dai dipendenti anche per effettuare spostamenti privati e, per tale motivo, nel rendicontare i consumi di carburante e le relative emissioni si è ipotizzato un fattore di utilizzo pari al 70% del consumo effettivo.
- Tutti i valori indicati in tabella sono espressi in tonnellate di CO₂ equivalente.
 - Il perimetro delle emissioni climalteranti di Aspiag Service copre la totalità delle emissioni indirette energetiche (Scopo 2), derivanti dall'acquisto di elettricità e calore per teleriscaldamento.
 - Le emissioni di gas ad effetto serra considerano i seguenti gas: CO₂ (anidride carbonica), CH₄ (metano), N₂O (ossido di azoto). I GWP (Global Warming Potential) sono assunti pari a 1 (CO₂), 25 (CH₄) e 298 (N₂O) in accordo con l'IPCC 4th AR Technical Summary (lifetime = 100 years). I fattori di emissione utilizzati derivano dalla Tabella dei parametri standard nazionali prodotta dal Ministero dell'Ambiente e aggiornata al 05 febbraio 2015. Nel solo caso dell'energia elettrica si è utilizzato il fattore di emissione fornito da Terna (ultimo aggiornamento 2012). Per il calcolo delle emissioni da teleriscaldamento, non essendo noti i combustibili né le singole tecnologie impiegate dai fornitori di calore, si è ipotizzata (assunzione conservativa) una produzione di calore da caldaie alimentate a gas naturale con un'efficienza pari all'80%.
- 3 - Aspiag Service gestisce la raccolta differenziata dei propri rifiuti in tutti i punti vendita. Ciò avviene prevalentemente per imballaggi in carta, cartone, plastica, legno, vetro, imballaggi misti, per rifiuti pericolosi, FORSU (Frazione Organica del Rifiuto Solido Urbano) e RSU (Frazione Indifferenziata del Rifiuto Solido Urbano). Poiché la raccolta differenziata utilizza i canali di smaltimento delle aziende municipalizzate che non rilevano la produzione di ciascuna utenza ma solo il quantitativo complessivo prelevato, i dati relativi alla frazione secca e umida sono calcolati in modo empirico utilizzando:
- il numero delle prese settimanali;
 - il numero dei cassonetti/bidoni in uso;
 - un coefficiente di riempimento dei cassonetti/bidoni.
- Nei casi in cui i comuni di riferimento non raccogliessero certi tipi di rifiuti, la società si affida a smaltitori privati. Per i cassonetti per la raccolta dei RSU (volume medio di 1100 l) è stato assunto un peso medio di riempimento pari a 88 kg; per i bidoni per la raccolta della FORSU (volume medio di 240 l) è stato assunto un peso medio di riempimento pari a 120 kg.

TABELLA DI RIEPILOGO INDICATORI ESG* DELLA COMMISSIONE EFFAS CESG

Nella tabella seguente vengono indicati i paragrafi all'interno dei quali sono stati sviluppati i KPI's ESG di Aspiag Service.

INDICATORE	NUMERO	AMBITO	DESCRIZIONE	PAGINA
Efficienza energetica	E01-01	I	Consumo energetico al metro quadrato	106
Formazione e qualificazione	S02-02	I	Costo medio di formazione del personale a tempo pieno	111
Remunerazione	S08-01	I	Valore dei bonus, degli incentivi e delle stock option pagate	112
Rifiuti	E04-01	II	Rifiuti prodotti	106
Rifiuti	E05-01	II	Percentuale di rifiuti riciclati	106
Rifiuti	E06-01	III	Rifiuti pericolosi prodotti	106
Consumo energia edifici	E16-03	II	Consumo di gas da parte degli edifici	106
Materiale di confezionamento	E10-04	III	Costo degli imballaggi	107
Materiale di confezionamento	E10-05	III	Incidenza percentuale dei costi di imballaggio su fatturato	107
Fidelizzazione del cliente	V05-03	III	Quota di mercato totale	50

* Ambito I = livello base; Ambito II = Livello Medio; Ambito III = Livello Alto.

Tali indicatori sono stati selezionati sulla base della rilevanza, trasparenza e continuità dei dati, fra quelli indicati dall'Effas (www.effas-esg.com/?page_id=206) per il settore 5337 "Food Retailers & Wholesalers" dell'"Down Jones Industry Classification Benchmark" (www.djindexes.com/mdsidx/downloads/Sector_Classification_Structure_Definitions.pdf).

Relazione della società di revisione indipendente sui dati e le informazioni contenute nel Report Integrato 2014 richiamate nella "Tabella dell'informativa e degli indicatori GRI G4"

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

Abbiamo svolto un esame limitato ("*limited assurance engagement*") dei dati e delle informazioni contenute nel Report Integrato 2014 della Aspiag Service S.r.l. (di seguito anche la "Società") richiamate nella "Tabella dell'informativa e degli indicatori GRI G4" (di seguito anche "Informativa GRI del Report Integrato 2014") per l'esercizio chiuso al 31 dicembre 2014.

Responsabilità degli Amministratori per l'Informativa GRI del Report Integrato 2014

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione dell'Informativa GRI del Report Integrato 2014 in conformità alle linee guida "*G4 Sustainability Reporting Guidelines*" definite nel 2013 dal GRI - *Global Reporting Initiative*, indicate nel paragrafo "Nota Metodologica" del Report Integrato 2014, e per quella parte del controllo interno che essi ritengono necessaria al fine di consentire che la redazione dell'Informativa GRI del Report Integrato 2014 non contenga errori significativi, anche dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Gli Amministratori sono altresì responsabili per la definizione degli obiettivi della Aspiag Service S.r.l. in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti, nonché per l'identificazione degli *stakeholder* e degli aspetti significativi da rendicontare.

Responsabilità del revisore

È nostra la responsabilità della redazione della presente relazione sulla base delle procedure svolte. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri indicati nel principio "*International Standard on Assurance Engagements 3000 - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" ("*ISAE 3000*"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board* per gli incarichi che consistono in un esame limitato. Tale principio richiede il rispetto dei principi etici applicabili, compresi quelli in materia di indipendenza, nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una sicurezza limitata, che l'Informativa GRI del Report Integrato 2014 non contenga errori significativi. Tali procedure hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nell'Informativa GRI del Report Integrato 2014, analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

Le procedure svolte sull'Informativa GRI del Report Integrato 2014 hanno riguardato il rispetto dei principi per la definizione del contenuto e della qualità dell'Informativa GRI del Report Integrato 2014, nei quali si articolano le "*G4 Sustainability Reporting Guidelines*", e sono riepilogate di seguito:

- a. comparazione tra le informazioni e i dati di carattere economico-finanziario riportati nell'Informativa GRI del Report Integrato 2014 e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio

d'esercizio della Società al 31 dicembre 2014, sul quale abbiamo emesso la nostra relazione di revisione ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. 27.1.2010, n. 39 in data 3 aprile 2015;

- b. analisi, tramite interviste, del sistema di governo e del processo di gestione dei temi connessi allo sviluppo sostenibile inerenti la strategia e l'operatività della Aspiag Service S.r.l.;
- c. analisi del processo di definizione degli aspetti significativi rendicontati nell'Informativa GRI del Report Integrato 2014, con riferimento alle modalità di identificazione in termini di loro priorità per le diverse categorie di *stakeholder* e alla validazione interna delle risultanze del processo;
- d. analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nell'Informativa GRI del Report Integrato 2014. In particolare, abbiamo svolto:
 - interviste e discussioni con il personale della Direzione della Aspiag Service S.r.l. al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione dell'Informativa GRI del Report Integrato 2014, 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 2014;
 - analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione dell'Informativa GRI del Report Integrato 2014, 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 2014;
- e. analisi della conformità e della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nell'Informativa GRI del Report Integrato 2014 rispetto alle linee guida identificate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per l'Informativa GRI del Report Integrato 2014" della presente relazione;
- f. analisi del processo di coinvolgimento degli *stakeholder*, con riferimento alle modalità utilizzate, mediante l'analisi dei verbali riassuntivi o dell'eventuale altra documentazione esistente circa gli aspetti salienti emersi dal confronto con gli stessi;
- g. ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dal legale rappresentante della Aspiag Service S.r.l., sulla conformità dell'Informativa GRI del Report integrato 2014 alle linee guida indicate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per l'Informativa GRI del Report Integrato 2014", nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

I dati e le informazioni oggetto dell'esame limitato sono riportati, come previsto dalle "G4 Sustainability Reporting Guidelines", nella "Tabella dell'informativa e degli indicatori GRI G4" del Report Integrato 2014.

Il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quello da svolgere per un esame completo secondo l'ISAE 3000 ("reasonable assurance engagement") e, conseguentemente, non ci

consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Conclusione

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che i dati e le informazioni contenute nel Report Integrato 2014 della Aspiag Service S.r.l. al 31 dicembre 2014 richiamate nella "Tabella dell'informativa e degli indicatori GRI G4" non siano state redatte, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle linee guida "G4 Sustainability Reporting Guidelines" definite nel 2013 dal GRI - *Global Reporting Initiative*, come descritto nel paragrafo "Nota Metodologica" del Report Integrato 2014.

Altri aspetti

Gli Amministratori hanno riesposto alcuni dati comparativi relativi all'esercizio 2012, rispetto ai dati precedentemente presentati e da noi assoggettati a revisione limitata, sui quali avevamo emesso la nostra relazione in data 19 aprile 2013. Le modalità di rideterminazione dei dati comparativi e la relativa informativa sono state da noi esaminate ai fini dell'emissione della presente relazione.

Padova, 17 aprile 2015

Reconta Ernst & Young S.p.A.



Stefano Marchesini
(Socio)

GLOSSARIO





GLOSSARIO

ASSORTIMENTO DI PRODOTTI

Quantità di articoli dello stesso genere ma di marca, forma, colore, qualità differenti.

BANNER

Titolo o logo che si colloca, in genere a scopo pubblicitario, nei documenti elettronici, composto a colori con caratteri particolarmente ricchi ed elaborati.

BLOG

Un blog è un particolare tipo di sito web in cui i contenuti vengono visualizzati in forma cronologica. Un blog è gestito da uno o più blogger che pubblicano contenuti multimediali, in forma testuale o di post, concetto assimilabile ad un articolo di giornale.

BRAND AWARENESS

Definisce la capacità dei clienti di identificare un particolare marchio / insegna.

BUILDING AUTOMATION

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

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.

CENTRALE ACQUISTO

Le centrali d'acquisto sono organizzazioni che hanno come obiettivo prioritario la gestione del contratto fornitore (condizioni di acquisto in fattura e prestazioni

fuori fattura) ed il catalogo prodotti. In questo tipo di centrali i processi gestiti si limitano alla definizione rispetto all'industria delle condizioni commerciali di acquisto dei prodotti e dei ricavi indiretti.

CLUSTER

Unità di misura utilizzata per misurare e catalogare gli assortimenti.

CODICE ETICO

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.

COMPLIANCE

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 practice), procedure aziendali (internal procedure). 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.

CONNETTIVITÀ

E' stata introdotta come uno dei principi guida della reportistica integrata nel Discussion Paper dell'IIRC del 2011 "Towards Integrated Reporting communicating value in the 21st 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.

CORE BUSINESS

Attività principale tra quelle svolte da un'azienda diversificata.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)

La CSR (letteralmente "Responsabilità Sociale d'Impresa") è l'integrazione su base volontaria, da parte delle imprese, delle istanze sociali ed ecologiche nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate.

CUSTOMER CARE

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



CUSTOMER EXPERIENCE

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

CUSTOMER SATISFACTION

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

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.

DISCOUNT

Punto di vendita al dettaglio a prezzi fortemente ridotti grazie a un limitato assortimento di prodotti e al contenimento delle spese di allestimento e di servizio.

EFFAS CESG

European Federation of Financial Analysts Societies (EFFAS) - Commission on Environmental, Social & Governance Issues (CESG) - Commissione dell'Associazione Europea degli Analisti Finanziari su temi legati ad ambiente, società e Governance.

E-LEARNING

Sistema di apprendimento fruito attraverso un collegamento telematico con un sito opportunamente attrezzato.

FOCUS GROUP

Riunioni di breve durata cui prende parte un gruppo di persone, selezionate in base a criteri di campionamento e chiamate a discutere su un certo tema secondo una scaletta predisposta; il dibattito è diretto da un coordinatore che ha anche il compito di promuovere l'interazione fra i partecipanti e di coglierne e interpretarne gli orientamenti.

FOOD PHOTOGRAPHER

Genere fotografico finalizzato alla produzione di fotografie di alimenti.

FRANCHISING

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

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

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

HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points)

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

HOUSE ORGAN

Periodico pubblicato dalle grandi aziende, in genere destinato ai propri dipendenti, con informazioni sulla vita aziendale.

INTERNATIONAL FOOD STANDARD

Standard condiviso per valutare la qualità dei fornitori di prodotti alimentari e per selezionarli.

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 socioeconomico, integrando coerentemente i diversi modelli di rendicontazione.

INTEGRATED 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.



IPERMERCATO

Punto vendita al dettaglio, a libero servizio (self-service), di prodotti alimentari e di articoli di largo consumo, situato di solito in zone suburbane con un'area di vendita non inferiore a 2.500 mq e dotato di ampio parcheggio a disposizione della clientela.

JUST-IN-TIME

Tecnica industriale volta a produrre solo quanto richiesto dal cliente nei tempi voluti dal cliente, finalizzata alla riduzione e all'eliminazione, di tutte le forme di spreco che si realizzano all'interno della fabbrica e nei rapporti di fornitura.

LFL

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

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.

NO-FOOD

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

- No-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;
- No-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.

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

È 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. 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).

TAKE AWAY

Servizio offerto ai clienti per acquistare cibi pronti al consumo.

UNI EN ISO14001:2004

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.

VALUE CHAIN

Strumento di analisi e scomposizione del processo di generazione e distribuzione del valore economico che fornisce un'indicazione di base su come l'organizzazione ha generato ricchezza per gli stakeholder.

VIDEOWALL

Parete costituita da un numero indefinito di monitor disposti a righe e file che compongono un'immagine unitaria o a proporre ciascuno un'immagine autonoma.

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.



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, Copy strategy e Realizzazione grafica a cura di:



MERCURIO_{GP}

www.mercuriogp.eu

Stampato da:

Mediagraf S.p.A.

Noventa Padovana (PD)



Aspiag Service S.r.l.
Despar Nordest