



**IMPEGNO**  
**VALORI** RESPONSABILITÀ  
PARTECIPAZIONE  
AMBIENTE  
**PERSONE ETICA**  
**COMUNITÀ**  
**TERRITORI**





“

05

LETTERA  
DEL PRESIDENTE  
E DEL  
DIRETTORE GENERALE

07

INTRODUZIONE E  
INDICAZIONI PER LA  
LETTURA

11

1.0  
IDENTITÀ:  
ASPETTI  
ISTITUZIONALI  
E ORGANIZZATIVI

26

IDENTITÀ:  
CARATTERI E  
FUNZIONAMENTO  
DELL'IMPRESA

37

2.0  
SOCI

45

3.0  
DIPENDENTI

53

4.0  
CLIENTI E  
CONSUMATORI

63

5.0  
FORNITORI

69

6.0  
AMBIENTE

75

7.0  
TERRITORI  
E COMUNITÀ





IL CAMMINO  
DELLA  
RESPONSABILITÀ  
**SOCIALE**



# Continua il nostro impegno per la Responsabilità Sociale

In continuità con il nostro ultimo Piano Strategico, che nel 2015 conclude il proprio ciclo, prosegue l'attività di rendicontazione delle iniziative a carattere sociale portate avanti dalla Cooperativa. Conad Centro Nord ha una lunga tradizione in termini di impegno ed azioni sociali ma spesso le iniziative hanno preso vita e si sono sviluppate a partire da input interni o dalla volontà e dallo spirito di iniziativa dei soci.

Nel piano strategico 2013-2015 invece si è affermato con forza che le politiche sociali devono essere profondamente integrate con quelle economiche e di business e che è necessario assumere consapevolmente la Responsabilità Sociale come prospettiva imprenditoriale; con il Bilancio Sociale 2013 abbiamo inaugurato una nuova stagione per la Responsabilità Sociale.

In questi ultimi anni il mercato della grande distribuzione vive una complessità senza precedenti: la discontinuità e i cambiamenti nei comportamenti di spesa dei consumatori hanno caratterizzato lo scenario del nostro settore. In questo contesto che ha condizionato pesantemente le dinamiche di sviluppo delle imprese nessuno è stato risparmiato da sfide commerciali estremamente difficili.

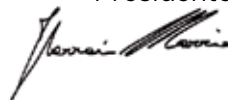
La nostra Cooperativa ha continuato a crescere grazie al supporto del Consorzio centrale, con i grandi investimenti in comunicazione, lo sviluppo della marca commerciale e strategie marketing che ci hanno messo nelle condizioni di sottolineare la distintività del nostro marchio. Sul territorio abbiamo attuato una buona strategia di sviluppo che ci ha portato ad aumentare la quota di mercato e soprattutto a presidiare in modo efficace i mercati locali. Il mix fra imprenditorialità e managerialità che contraddistingue Conad, con la presenza del Socio in negozio, ci ha permesso di dare risposte concrete alla richiesta di convenienza e al mutare dei bisogni dei consumatori.

Anche in tempi così difficili non abbiamo perso di vista la nostra dimensione cooperativa, incentrata sul concetto di mutualità: continuare ad investire per la comunità è un modo per ricambiare la fiducia che i consumatori ci hanno accordato in questi anni e per rinsaldare la relazione con i nostri clienti, mantenendola nel tempo; un modo per conciliare sviluppo imprenditoriale e sociale, a beneficio di tutti i nostri interlocutori.

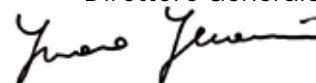
Ciò che da sempre contraddistingue Conad – il servizio al consumatore e l'insediamento sociale - è diventato la cifra del nostro successo. Il nostro impegno è di continuare a crescere e di poterlo testimoniare con atti concreti per l'ambiente, le persone, le comunità in collaborazione con le forze più vitali del nostro territorio.

In un'ottica di dialogo e di collaborazione con i nostri stakeholder interni ed esterni, continuiamo il cammino di condivisione di risultati e obiettivi con i nostri Soci, dipendenti, fornitori, clienti e partner, certi che potremo fare sempre meglio e sempre di più potremo essere un interlocutore credibile e attivo per il territorio in cui operiamo.

Marzio Ferrari  
Presidente



Ivano Ferrarini  
Direttore Generale







# INTRODUZIONE E INDICAZIONI PER LA LETTURA

## Le voci dei protagonisti

Quella che proponiamo è un'overview sulle attività del 2014 di Conad Centro Nord nell'ambito della Responsabilità Sociale.

Il documento è diviso in due parti: nella prima, ripercorreremo in breve la struttura del Gruppo, gli organi societari, gli strumenti di governo, gli obiettivi. Nella seconda, andremo ad ascoltare, dalla voce dei principali attori interni al Gruppo, le attività e i progetti per l'anno 2014. Attraverso le parole di Soci, dipendenti, clienti e consumatori, fornitori, responsabili di progetti ambientali e incaricati del dialogo con territori e comunità, avremo un quadro generale della situazione di Conad Centro Nord nell'ambito della Responsabilità Sociale.

Il criterio adottato, per fornire al lettore una facile guida alle attività, è quello dell'analisi per stakeholder. Questo criterio è per noi il più funzionale per un duplice ordine di motivi:

- è pratico e ci consente di rivolgerci, per le attività di rendicontazione, direttamente ai dipartimenti e ai responsabili delle singole attività, già clusterizzati per competenze.
- è "caldo" perché ci dà modo di ascoltare, spesso dalla viva voce dei responsabili di progetto, i limiti e gli orizzonti, gli sviluppi a breve e le potenzialità a medio termine, di ogni attività.

Questo criterio si riverbera, come si vedrà nelle pagine successive, anche sull'apparato iconografico del Bilancio 2014 in cui la massima visibilità è data ai volti delle persone e alla loro capacità di rappresentare, plasticamente e personalmente, la Responsabilità Sociale d'impresa.

Per orientarsi all'interno del documento, e per una lettura a macchia di leopardo in base alle esigenze specifiche del fruitore, abbiamo inserito, per ogni capitolo e per ogni stakeholder, un codice cromatico che differenzia gli argomenti e permette di reperire a colpo d'occhio le informazioni giudicate di maggior interesse.

Questo Bilancio è stato redatto da un gruppo di lavoro coordinato dalla direzione risorse umane, organizzazione e comunicazione (Marcello Tedeschi, Giulia Poli), con il contributo di:

- Stefano Baroni – Direzione sviluppo e patrimonio immobiliare
- Luca Burani, Lisa Solari – Direzione risorse umane, organizzazione e comunicazione
- Franca Bruschi, Giancarlo Tedeschi – Direzione marketing e commerciale
- Veronica Corchia – Direzione generale
- Rita Costa – Direzione amministrazione, finanza e società intermedie
- Serena Vettori – Direzione rete e logistica
- Marco Portioli – Direzione pianificazione, controllo e sistemi informativi.

Le attività sono state completate nel maggio 2015.

## La mappa degli stakeholder

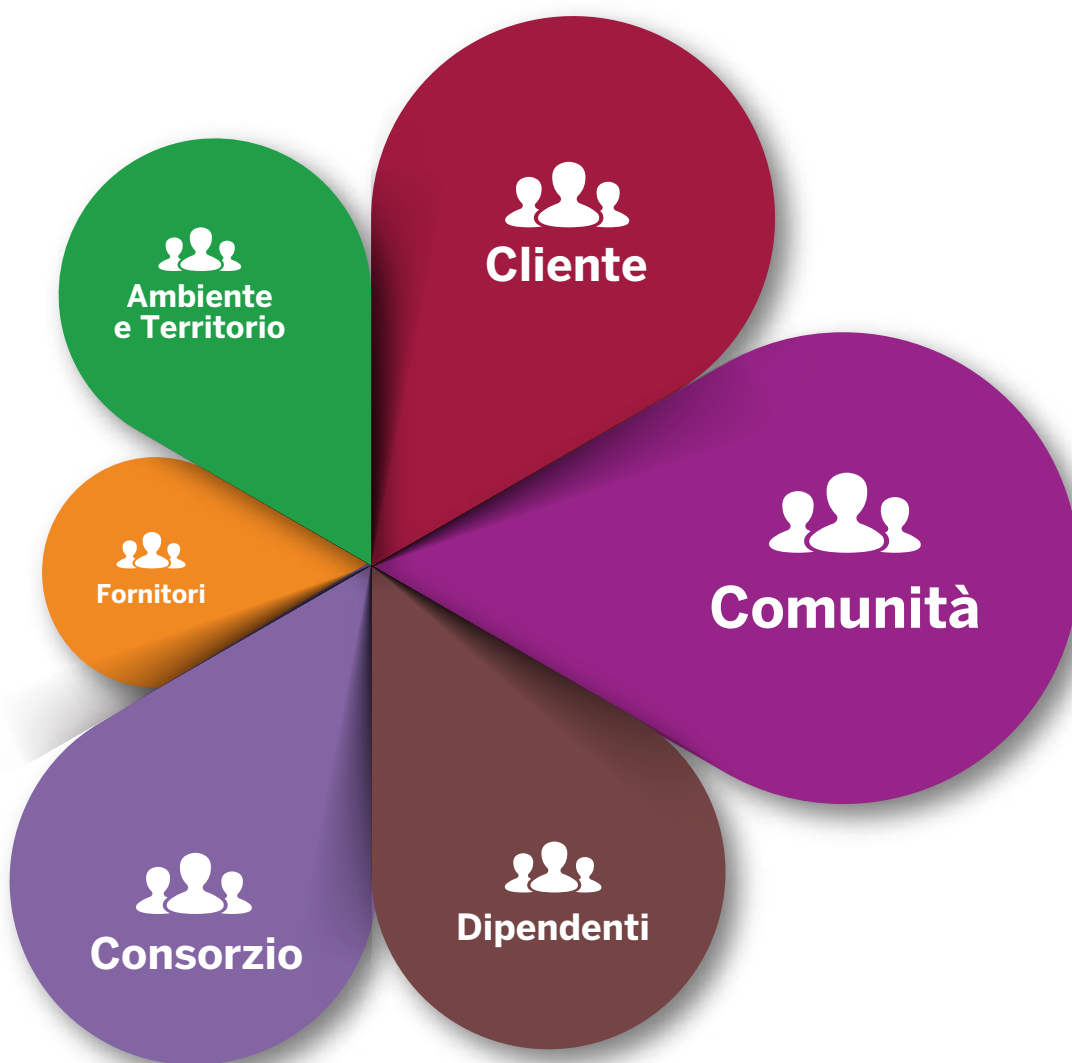
Proponiamo di seguito la mappatura degli stakeholder realizzata in collaborazione con il Comitato Etico della Cooperativa. Questo criterio di analisi ci servirà per una lettura più chiara e sintetica del Bilancio nelle sue diverse parti.

Il presidio della CSR si articola attraverso il coinvolgimento di sei aggregati di stakeholder. Ciascun gruppo racchiude diversi portatori di interesse.



## La rilevanza degli stakeholder

Conad Centro Nord non solo ha stabilito l'elenco dei propri stakeholder prioritari ma ne ha anche definito il grado di importanza o di criticità. Nella figura che segue è possibile osservare la gerarchia e la priorità tra i diversi gruppi di stakeholder.









# “1.0 IDENTITÀ”





# ASPETTI ISTITUZIONALI E ORGANIZZATIVI

## La Mission e il sistema di CSR

Fin dai suoi primi passi in fatto di Responsabilità Sociale, Conad Centro Nord ha dato ampio spazio al concetto di mutualità come impegno prioritario dell'organizzazione. Recentemente il Piano Strategico 2013-15 si è arrivati a una sintesi che riesce a compendiare efficacemente gli obiettivi dell'organizzazione:

“**Essere un punto di riferimento stabile ed affidabile per le Comunità dei territori in cui operiamo, costruendo e sviluppando nel tempo un "sistema di mutualità" in grado di valorizzare il contributo di tutti gli attori economici e sociali coinvolti.**”

Questo è l'impegno di lungo termine, quello che definisce “stabilmente” ciò che Conad Centro Nord intende essere e fare. Se l'orizzonte temporale si accorcia, ecco che l'obiettivo assume un carattere ancora più pratico:

“**Raggiungere e mantenere nel tempo una posizione di leadership nei territori in cui operiamo ed essere riconosciuti come punto di eccellenza del Sistema Conad, sviluppando un "modello d'impresa" caratterizzato da imprenditorialità diffusa, capacità di innovazione e progettualità.**”

Come si è detto, le politiche di CSR devono essere funzionali a questi obiettivi. La CSR assume dunque **un ruolo trasversale** dando nuovo impulso alle principali attività della Cooperativa che deve:

- 1. Considerare la CSR come concreta leva di cambiamento per:**
  - **accrescere l'integrazione con la realtà operativa della Cooperativa**
  - **aumentare il livello di progettualità interna**
  - **sviluppare iniziative in co-progettazione con l'esterno.**
- 2. Utilizzare i contenuti della CSR come nuovo collante e fonte di ingaggio per tutta la popolazione interna.**
- 3. Puntare sulla CSR per valorizzare la presenza esterna di Conad Centro Nord, potenziandone immagine e distintività.**

È inevitabile che un sistema valoriale che sottolinea l'importanza dei territori e della mutualità diffusa faccia assumere alla Responsabilità Sociale un ruolo primario che si manifesta proprio nel processo che ha portato alla redazione di questo documento.

## Codice Etico e sistema dei controlli

Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 10 marzo 2014 Conad Centro Nord ha adottato il Modello di Organizzazione e Gestione ai sensi del D. Lgs. 8 giugno 2001 n. 231 al fine di esonerare la Società dalla responsabilità amministrativa per gli illeciti (contro la Pubblica Amministrazione, societari, contro l'industria e il commercio, in violazione delle norme sulla sicurezza sul lavoro, ambientali ecc.) commessi da amministratori e dipendenti nell'interesse o vantaggio della stessa.

L'adozione del Modello è stata assunta nella convinzione che tale strumento, oltre a realizzare la condizione esimente dalla responsabilità stabilita dal Decreto, possa migliorare la sensibilità dei dipendenti e di tutti coloro che operano per conto della Società, sull'importanza di conformarsi non solo a quanto imposto dalla vigente normativa ma anche ai principi deontologici a cui si ispira Conad Centro Nord in tema di legalità, correttezza e trasparenza.

Contestualmente all'adozione del Modello, il Consiglio di Amministrazione ha nominato l'Organismo di Vigilanza con il compito di vigilare sull'efficacia e funzionamento del Modello e dei protocolli di prevenzione dei reati in esso contenuti, secondo quanto prescritto nel Decreto.

Gli organi di controllo sul funzionamento della Cooperativa, oltre a quelli previsti dalle leggi e dallo Statuto sono, in Conad Centro Nord, integrati dal Codice Etico, uno strumento di Governo che ha lo scopo di rendere meno "tecnica" e più "mutualistica" l'attività di controllo.

Si tratta di una particolarità di Conad Centro Nord, che deve sviluppare, assieme ad altre istanze, la partecipazione e la responsabilità dei Soci.

In sostanza, Conad Centro Nord ora ha adottato sia un codice ai sensi della CSR (con un contenuto e uno scopo essenzialmente etico e strettamente connesso al perseguimento della strategia) sia un codice ai sensi del D. Lgs. 231, per il quale nel corso del 2014 sono state assegnate le deleghe con uno scopo più di tipo normativo e di garanzia per gli amministratori e i terzi e definiti i corretti ambiti di responsabilità fra tecnostruttura e Consiglio di Amministrazione.

Tra i due documenti, come è necessario, vi è stretto collegamento e sostanziale coincidenza.



## Il Codice Etico nella governance di Conad Centro Nord

Il Codice Etico ha segnato un importante momento di passaggio nello sviluppo della Responsabilità Sociale di Conad Centro Nord.

Il Codice è stato approvato dal CdA il 14 aprile del 2008 dopo oltre un anno di lavoro di una Commissione, responsabile prima della sua elaborazione e successivamente della sua attuazione. Il Codice è costituito da 36 articoli, suddivisi in quattro sezioni:

1. Principi e generalità
2. Le responsabilità del Socio
3. Le responsabilità della Cooperativa
4. L'attuazione del Codice.

In capo al Codice e in modo sintetico sono formulati gli impegni fondamentali delle due grandi categorie di soggetti ai quali il Codice è indirizzato, i Soci da un lato e la Cooperativa dall'altro. I doveri d'entrambi suonano così:

### Doveri del Socio

- Nel rispetto dei consumatori, produrre valore per sé e sviluppo per la propria impresa.
- Garantire ai consumatori la massima qualità e sicurezza dei prodotti e dell'ambiente di vendita.
- Partecipare al governo della Cooperativa, consapevoli che essa è fattore di sviluppo e crescita per la singola impresa Conad e complessivamente per il Sistema.
- Assieme agli altri Soci, investire nella nascita di nuove imprese associate a Conad, dimostrando il valore imprenditoriale della proprietà condivisa.
- Accrescere le componenti etiche e professionali del lavoro per trasmettere la cultura di Conad alle risorse umane della propria impresa e sostenere la nascita di nuovi imprenditori associati.
- Partecipare e sostenere lo sviluppo civile e sociale delle comunità in cui si lavora.

### Doveri della Cooperativa

- Migliorare reddito e sviluppo dei Soci e la loro capacità di soddisfare i consumatori.
- Produrre in Cooperativa la sufficiente ricchezza per sostenere l'avvio di nuove imprese al dettaglio tra persone.
- Garantire ai consumatori – con l'impegno dei singoli Soci – la massima qualità e sicurezza di prodotti.
- Partecipare allo sviluppo civile e sociale delle comunità dove si lavora, legando la crescita delle imprese associate a quella del loro territorio.

- Valorizzare tra tutti – Soci e dipendenti – le manifestazioni di responsabilità individuale e la capacità di collaborare. Accrescere le componenti professionali e imprenditoriali del lavoro.
- Promuovere la proprietà diffusa dei punti di vendita e la loro appartenenza all'insegna Conad, dimostrando il valore imprenditoriale della proprietà condivisa.

In ragione di uno specifico dispositivo contenuto nel Codice stesso, alcuni degli articoli sono stati nel tempo corretti e adattati, anche in ragione dei casi che la Commissione si è trovata ad affrontare.

Nel tempo, la Commissione ha assunto un ruolo di generale protagonista delle politiche di Responsabilità Sociale di Conad Centro Nord, al punto che una consistente parte dei suoi membri ha poi costituito il gruppo di lavoro che ha concorso alla elaborazione del Piano Strategico per la parte riguardante la CSR.

## Organizzazione

Il livello organizzativo della governance di Conad Centro Nord è fondato su di un classico disegno funzionale, rappresentato nella figura seguente.

### Struttura organizzativa Conad Centro Nord



L'assetto organizzativo è, come si vede, disegnato sulle "grandi funzioni" che definiscono le principali responsabilità manageriali. Ecco perché si parla di un assetto "tipicamente funzionale". Nel disegno precedente è stato tuttavia messo in rilievo, per semplicità, unicamente l'assetto apicale. Ognuna delle direzioni indicate è infatti articolata in aree e uffici, costituiti da diversi livelli di responsabilità.

## Governance

### La governance del sistema

La governance di Conad Centro Nord deve innanzitutto tenere nel conto che la Cooperativa fa parte di un "sistema", cioè di un insieme di imprese che hanno deciso di mantenere tra di loro relazioni molto forti, al punto di costituire un momento istituzionale di coordinamento e integrazione, rappresentato dal Consorzio nazionale Conad, che a sua volta possiede una specifica forma di corporate governance.

Ogni Cooperativa che fa parte del sistema Conad è autonoma e possiede i propri organi di corporate governance, eppure nel momento in cui queste cooperative hanno dato vita al consorzio nazionale hanno (coscientemente) ceduto in parte questa loro autonomia per raggiungere determinati e comuni obiettivi.

### La nuova governance di Conad Centro Nord

Nel 2014 è stato realizzato un articolato progetto di revisione della governance, nato con gli obiettivi di riportare al centro del governo dell'azienda il CdA e tutti i consiglieri, di adeguare il sistema di governance alla complessità dell'azienda e di formalizzarlo.

Il lavoro è stato compiuto avendo come riferimento alcuni punti fermi e linee di revisione: la partecipazione sostanziale dei consiglieri ai processi di governo, la compatibilità dell'impegno nel CdA con l'attività di Socio, l'efficienza dei processi di governo (attraverso la riduzione del numero dei componenti del CdA e la definizione chiara degli ambiti di autonomia e responsabilità manageriale per la tecnostruttura) e l'efficacia degli stessi (esame in CdA di tutte le tematiche e delibera su quelle di rilievo, sviluppo delle competenze per svolgere pienamente il ruolo di consigliere).

Vediamo sinteticamente quali sono le componenti del sistema di governance fissate nel documento di revisione.

### **Rappresentanza della base associativa**

Il numero dei consiglieri è fissato fra 21 e 25. I consiglieri rappresentano territori (in via prioritaria), canali e società intermedie. Ogni consigliere rappresenta un mix dei fattori precedenti in modo da garantire che il Consiglio nel suo complesso rappresenti comunque tutti i territori, tutti i canali, le società intermedie.

### **Profilo del consigliere**

Oltre ai pre-requisiti generali di eleggibilità e compatibilità con l'incarico, sono stati fissati alcuni pre-requisiti relativi alla professionalità, fra cui aver conseguito i livelli di fedeltà prescritti dal regolamento "Socio-cooperativa", aver partecipato con regolarità a commissioni per almeno 3 anni, aver partecipato a corsi propedeutici al ruolo di consigliere organizzati da Conad Centro Nord oppure essere già stati consiglieri di Conad Centro Nord.

### **Regole del CdA**

I consiglieri possono rimanere in carica per un massimo di tre mandati consecutivi. Ad ogni rinnovo del CdA, il 25% dei consiglieri deve essere costituito da nuovi ingressi in una logica di ricambio costante del Consiglio.

Per accedere alla carica di Presidente/Vicepresidente è necessario aver svolto almeno due mandati (anche non consecutivi) come consigliere. Il Presidente e il Vicepresidente possono candidarsi per ulteriori tre mandati successivamente al mandato in cui vengono eletti. È formalizzata anche la decadenza dal ruolo di consigliere, che può verificarsi per la perdita dei requisiti previsti dal profilo del consigliere e/o per l'assenza ingiustificata a tre sedute del CdA consecutive.

Le regole e il computo dei mandati sono validi a partire dalla prima elezione successiva all'approvazione del nuovo modello di governance.

### **Ambiti di responsabilità e livelli di autonomia della tecnostruttura**

Il CdA è responsabile di indicare alla tecnostruttura le priorità di azione. Ciò avviene con le delibere che il CdA assume. Fatte salve le prerogative del CdA, l'attuazione delle delibere è delegata dal punto di vista operativo alla tecnostruttura che deve avere un alto tasso di autonomia e discrezionalità. Nel quadro delle linee guida indicate e delle specifiche delibere assunte, il Direttore Generale garantisce il presidio di alcuni aspetti operativi e organizzativi e ne risponde nei confronti del CdA (per esempio la valutazione della fattibilità e la definizione di piani per il raggiungimento degli obiettivi, la gestione operativa, il monitoraggio dei risultati, l'organizzazione aziendale).

Gli ambiti non delegabili da parte del CdA invece riguardano l'indirizzo e la definizione degli obiettivi, il controllo sulla gestione, decisioni di rilevanza strategica su tematiche come i piani industriali, i budget annuali, i rapporti con la base sociale (es. cambi gestione nei punti vendita), gli aspetti finanziari (es. investimenti, aperture di credito), lo sviluppo (es. nuove opportunità d'acquisizione), la supervisione e il controllo dei risultati.

## Commissioni

Le commissioni svolgono un ruolo cruciale nel quadro del nuovo sistema di governance. Tutte le commissioni hanno un ruolo consultivo. Le commissioni sono istituite dal CdA per favorire il costante dialogo tra CdA, Soci e tecnostruttura mediante un utile scambio di informazioni e competenze.

Nel quadro di una maggiore autonomia operativa della tecnostruttura, è quanto mai critica la corretta interpretazione delle direttive del CdA. Il dialogo tra tecnostruttura e commissioni favorisce tale interpretazione e la corrobora del parere dei Soci che partecipano alle commissioni e non siano membri del CdA. I componenti delle commissioni sono: consiglieri, Soci, manager della tecnostruttura, personale di punto vendita. Ogni membro del CdA, su base volontaria, partecipa ad una e una sola commissione alla volta (esclusa la eventuale contemporanea partecipazione alla commissione di Presidenza). Per tutte le commissioni è prevista la turnazione di almeno il 25% dei membri ad ogni rinnovo di Consiglio.

Le commissioni rappresentano una formidabile “palestra” formativa per i Soci che intendano sviluppare le competenze per esercitare la carica di consigliere (nel corso di un mandato o in previsione di una candidatura futura). Le commissioni da istituire sono: commissione di Presidenza, commissione CSR, commissione Marketing, commissione Finanza e le commissioni commerciali di settore.

### Commissione di Presidenza

La commissione di Presidenza, come le altre commissioni, ha compiti consultivi. Il suo compito è supportare il Presidente nella definizione degli ordini del giorno per le sedute del CdA. La commissione di Presidenza è composta da: Presidente, Vicepresidenti, Direttore Generale, consiglieri.

### Informazioni e supporti per il CdA

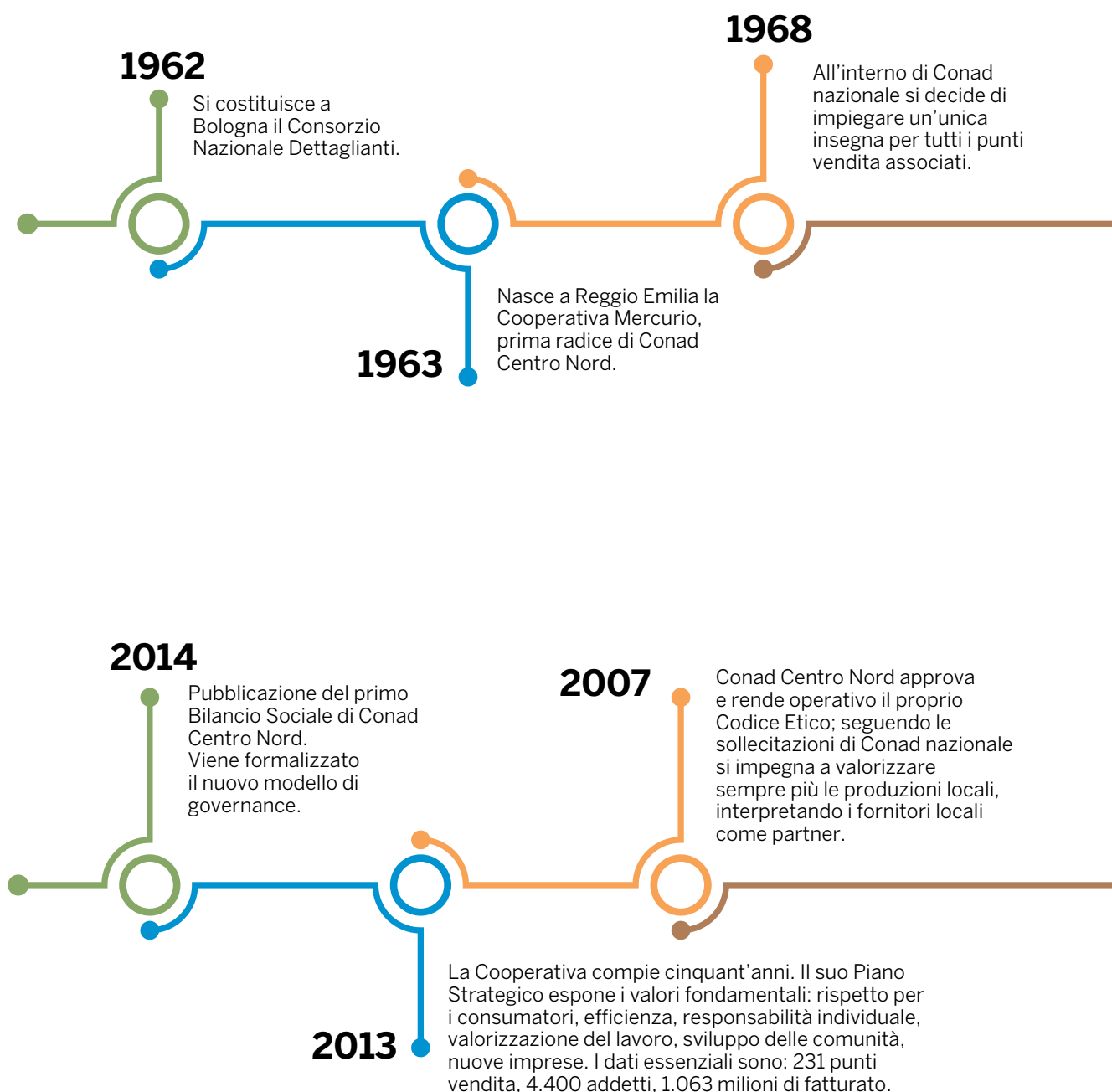
La necessità di mantenere nell’ambito del CdA tutte le funzioni di governo e la contemporanea attribuzione alla Direzione Generale di un’ampia autonomia decisionale sul funzionamento operativo della tecnostruttura, impone di favorire lo sviluppo delle competenze dei consiglieri e potenziare il controllo sugli accadimenti aziendali.

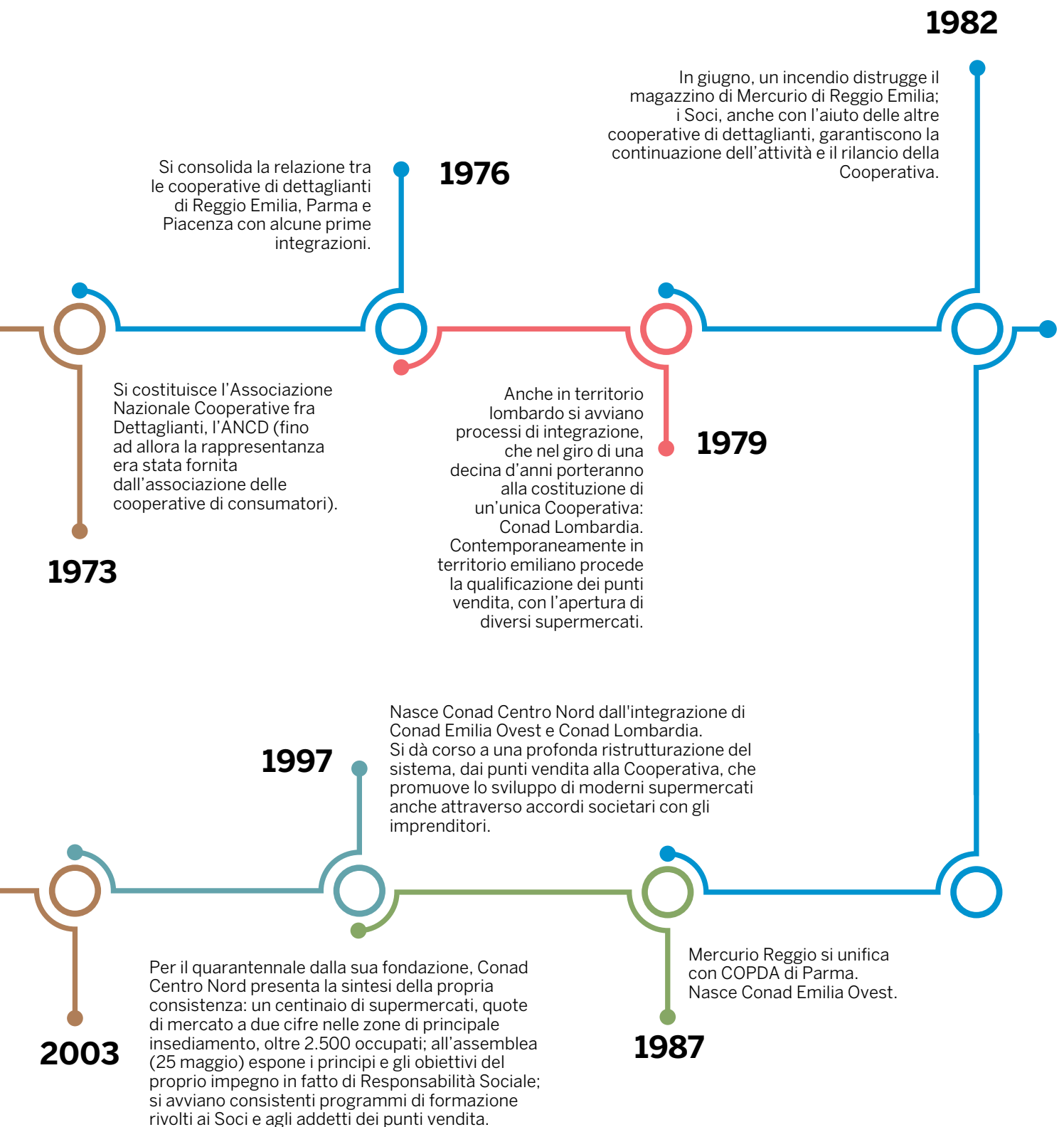
Ciò si traduce primariamente nella necessità di disporre di informazioni all’interno del CdA in quantità e qualità adeguate attraverso la verbalizzazione e la diffusione ai consiglieri delle problematiche trattate dalle commissioni e di scelte/orientamenti che la tecnostruttura intende assumere per affrontarle.

La commissione di Presidenza, in particolare, deve supportare il Presidente nell’individuazione dei contenuti informativi da fornire ai consiglieri prima delle sessioni del CdA. Sono stati infine ribaditi nel documento di revisione della governance i limiti alla concentrazione e i diritti di voto in assemblea in coerenza con i principi di ANCD.

## La storia in sintesi

Per offrire un quadro d'insieme dei momenti salienti che hanno generato l'assetto odierno della Cooperativa, riportiamo di seguito la timeline delle principali tappe che ne hanno caratterizzato lo sviluppo.





## L'assetto del gruppo

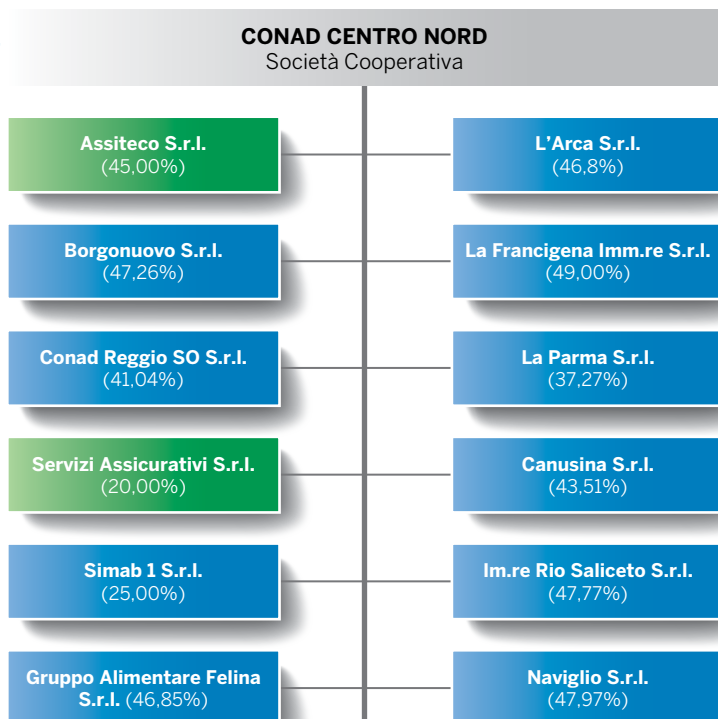
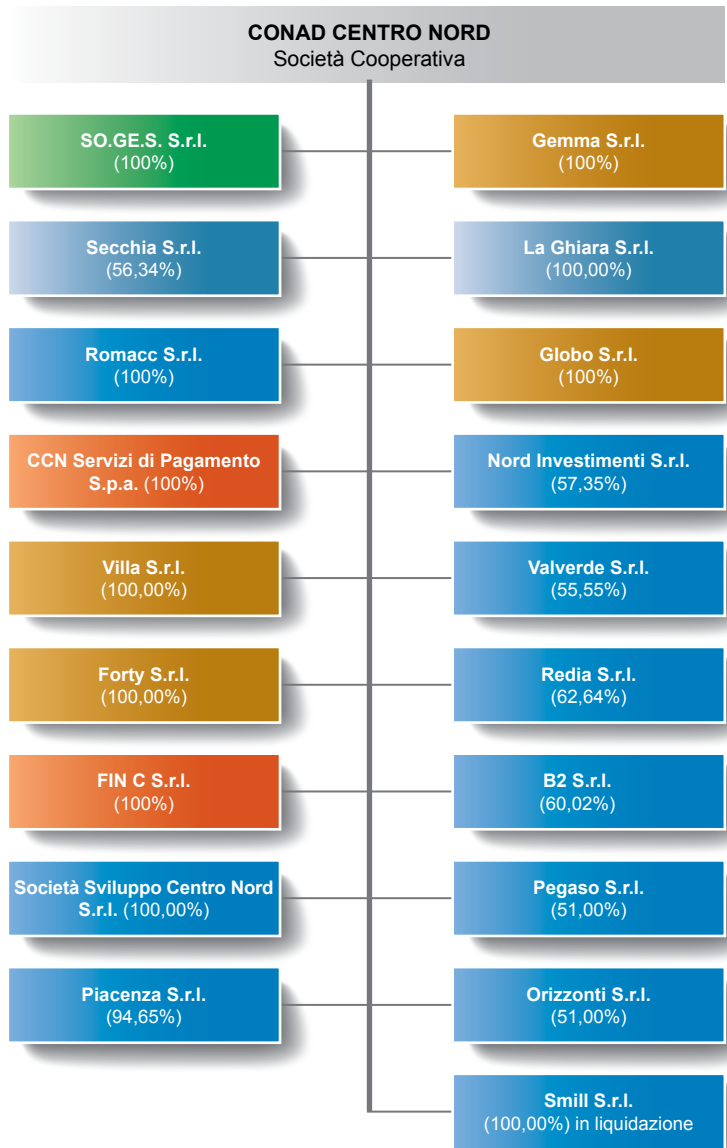
La Cooperativa, per lo svolgimento delle proprie attività, è strutturata come gruppo; da essa dipendono diverse società di capitale di tipo funzionale o di sviluppo: alcune servono alla migliore realizzazione dell'attività caratteristica mentre altre hanno l'obiettivo di permettere la diffusione e il consolidamento delle attività dei Soci. Queste ultime prendono il nome di "società intermedie", cioè rappresentano il sostegno e la partecipazione della Cooperativa allo sviluppo ed hanno dunque una funzione "generativa" o di sostegno alle attività del singolo Socio.

**Elenco delle società controllate** della Cooperativa. I diversi colori indicano la funzione delle diverse società: la società finanziaria di gruppo (Fin C) e l'istituto di pagamento (CCN servizi di pagamento S.p.a.) svolgono funzioni di tesoreria per la Cooperativa e per i Soci; la società Soges svolge servizi amministrativi nell'area lombarda a favore dei Soci. Le altre società svolgono attività di tipo immobiliare e di gestione atte a favorire lo sviluppo della rete di vendita.

**Elenco delle società collegate.** Indicano tutte le partecipazioni della Cooperativa a iniziative commerciali in cui la maggioranza del capitale è detenuta da Soci. Fanno eccezione la collegata Assiteco S.r.l. e Servizi Assicurativi S.r.l. che svolgono servizi a favore dei Soci.



- Società di Gestione
- Società Finanziarie
- Società di Servizi
- Società Immobiliari



## Il Sistema Conad

I protagonisti del Sistema (al contempo istituzionali e imprenditoriali) sono tre.

### A) Il Consorzio nazionale Conad:

- coordina le strategie di sistema;
- promuove l'innovazione;
- tiene le relazioni con i partner europei.

Per realizzare compiutamente questi obiettivi generali svolge alcuni essenziali servizi:

- accordi commerciali generali con i grandi fornitori;
- politiche di marketing;
- realizzazione dei prodotti a marchio Conad;
- comunicazione istituzionale.

### B) Le 8 Cooperative:

- sostengono l'attività imprenditoriale dei Soci con servizi commerciali, di marketing, di logistica e distribuzione, di formazione, innovazione tecnologica, consulenze per apertura e gestione dei punti vendita;
- collaborano con i Soci nei programmi di sviluppo della rete di vendita;
- partecipano all'elaborazione delle politiche nazionali nel Consorzio nazionale e nell'Associazione (ANCD).

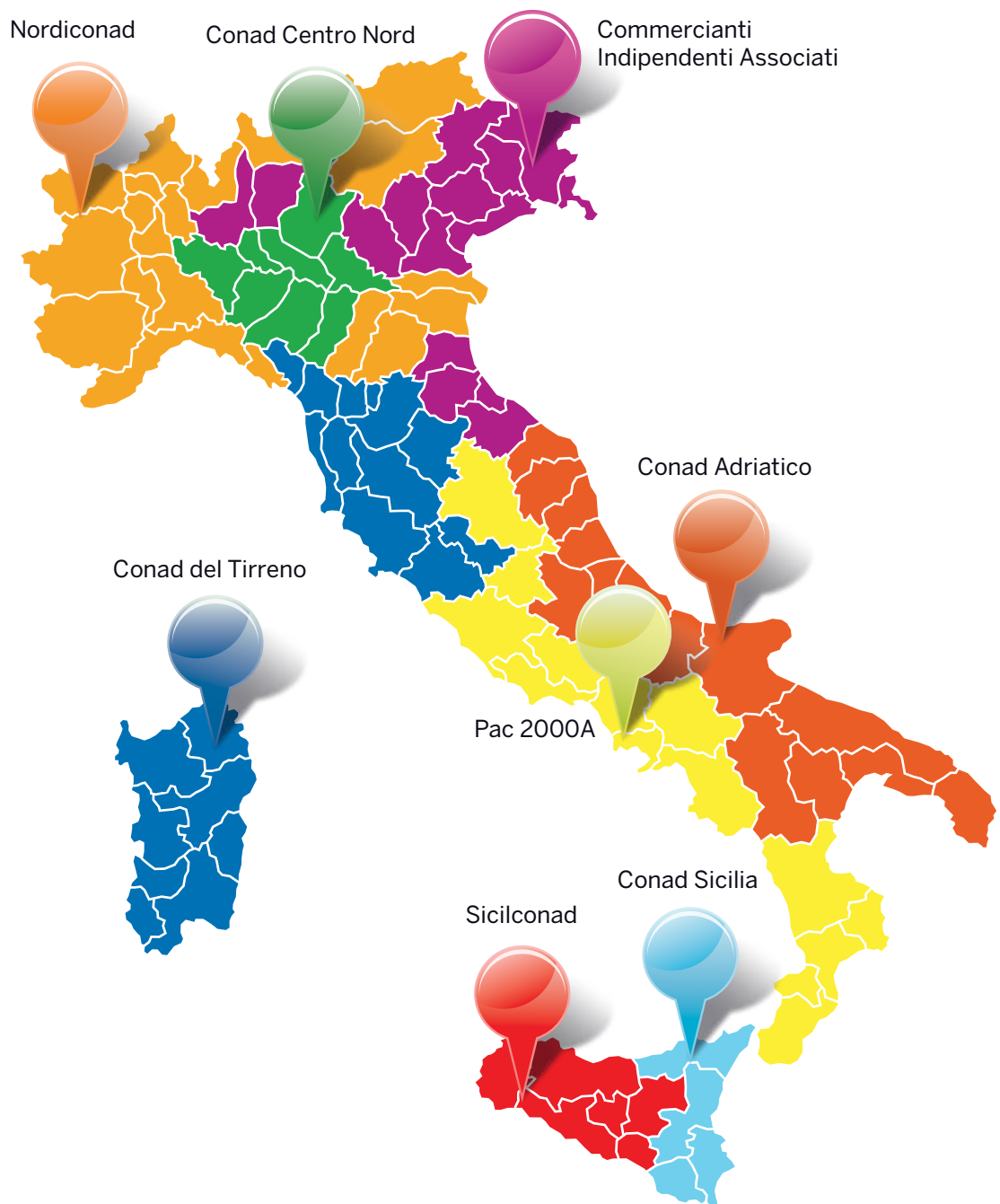
### C) I Soci:

- sono proprietari e gestori delle strutture di vendita;
- presidiano il mercato locale e le relazioni sul territorio;
- partecipano alla definizione delle politiche della Cooperativa.

Questo modello organizzativo raggiunge al contempo due scopi fondamentali:

- garantisce la massa critica a livello nazionale;
- garantisce il rapporto con il territorio, cioè col contesto sociale in cui il cliente vive ed opera.

## Distribuzione territoriale delle 8 Cooperative



# CARATTERI E FUNZIONAMENTO DELL'IMPRESA

## I servizi resi dalla Cooperativa

**1. Servizi commerciali:** l'obiettivo è di ottenere le migliori condizioni di acquisto; si tratta però anche di introdurre nelle imprese Socie elementi di innovazione e sviluppo commerciale, interpretando i principali trend di mercato con la creazione di nuovi servizi (ottico, parafarmacia, ecc).

**2. Servizi di marketing:** formulazione di piani marketing, campagne di comunicazione, promozioni e iniziative di fidelizzazione del cliente.

**3. Servizi logistici:** governo del ciclo logistico, dalla gestione del magazzino alla catena di distribuzione delle merci (fornitori, depositi, punti vendita).

**4. Assistenza alla rete di vendita:** attività di consulenza e monitoraggio delle performance economiche e gestionali dei punti vendita. Presidio del rispetto delle normative riguardanti la qualità dei prodotti lungo la filiera distributiva.

**5. Risorse umane:** sviluppo delle competenze aziendali e gestionali; pianificazione, progettazione, realizzazione e monitoraggio delle iniziative di formazione per lo sviluppo professionale e imprenditoriale della sede centrale e della rete territoriale.

**6. Servizi amministrativi e finanziari:** assistenza al corretto adempimento delle attività amministrative, contabili e fiscali delle imprese Socie. Attraverso la tesoreria centralizzata si realizza l'ottimizzazione dei flussi di cassa (della Cooperativa, delle società intermedie, delle società finanziarie e degli associati). Pianificazione finanziaria e fiscale, analisi degli investimenti e monitoraggio dei fabbisogni finanziari.

**7. Servizi informatici:** sviluppo e manutenzione dell'Information Technology (telecomunicazioni, architettura hardware, piattaforme software), installazione e gestione degli strumenti informatici per la gestione del punto vendita.

**8. Sviluppo:** sviluppo della rete sul territorio attraverso l'affiliazione di nuovi Soci e l'acquisizione o la realizzazione di nuovi punti vendita.

## I formati della Rete vendita

Per “formati” si intendono i modelli di punti vendita. La Grande Distribuzione Organizzata (GDO) non si realizza infatti con un unico modello di negozio, ma – con rilevanti differenze tra impresa e impresa – con una pluralità di “insegne” (cioè di formati), che si adattano ai luoghi, alle norme e alle caratteristiche delle comunità in cui operano. Lo scopo è quello di ottimizzare la risposta ai differenti bisogni della clientela ma anche i caratteri delle imprese socie, facendo in modo che siano il più rispondenti possibili ai loro mercati.

### MARGHERITA

Margherita è il negozio tradizionale, per la piccola spesa quotidiana e integrativa, con una superficie che varia fra i **100 e i 350 mq.**

### CONAD CITY

Conad City è il canale di prossimità, con dimensioni più contenute e una forte attenzione alla selezione delle referenze proposte (cioè dei prodotti più adatti al bacino d'utenza). Consente in sostanza di fare una spesa conveniente, di qualità, vicino a casa e velocemente. La dimensione del negozio varia fra i **350 e i 600 mq.**

### CONAD

Si tratta di punti vendita che ricercano la sintesi migliore di qualità e convenienza ma anche la capacità di rispondere a una domanda più differenziata, con assortimenti qualificati e un'organizzazione che possa rispondere all'esigenza di fare una spesa completa. La superficie varia dai **600 ai 1500 mq.**

### CONAD SUPERSTORE

Il canale Conad Superstore mira a coniugare la facilità e la praticità della spesa vicino casa con la completezza degli assortimenti e una superficie commerciale più ampia. Si tratta di punti vendita per la spesa di scorta ma veloce, facile e completa. Le superfici di vendita possono oscillare fra i **1.500 e i 3.000 mq.**

## La rete di vendita e la sua evoluzione

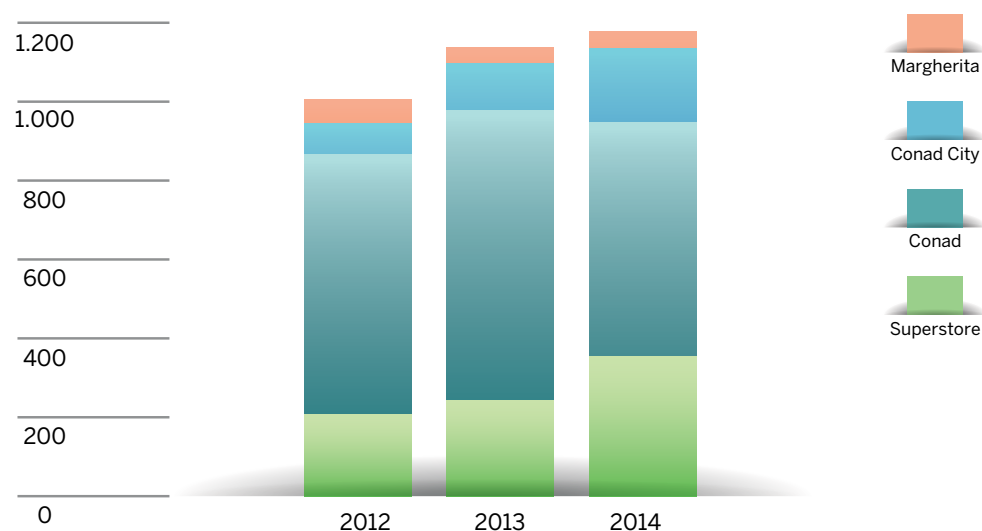
Ecco come si presenta alla fine del 2014 la situazione della rete di vendita della Cooperativa, con il confronto ai due anni precedenti.

Aperture 2014			
Località	Prov.	Canale	Area vendita (mq)
Cavriago	RE	Superstore	1.500
Piacenza	PC	Superstore	1.499
Bagnolo Mella	BS	Superstore	2.480
Gonzaga	MN	Conad	1.004
Urago d'Oglio	BS	Conad City	250
<b>Totale</b>			<b>6.733</b>

Quote di mercato per territori negli anni			
	2012	2013	2014
Lombardia	3,1%	3,4%	3,9%
Emilia Romagna	32,2%	32,8%	29,9%
<b>Totale</b>	<b>6,2%</b>	<b>6,6%</b>	<b>6,8%</b>

Numero punti vendita e fatturato per formato							(in migliaia di €)
Canale	2012		2013		2014		Δ Ft
	Pdv	Fatturato	Pdv	Fatturato	Pdv	Fatturato	
Superstore	17	210.311	21	248.318	27	359.357	44,72%
Conad	104	698.050	104	714.441	93	637.576	-10,76%
Conad City	45	106.346	49	119.239	50	127.614	7,02%
Margherita	65	30.459	64	28.596	59	28.014	-2,4%
<b>Totale</b>	<b>231</b>	<b>1.045.166</b>	<b>238</b>	<b>1.110.594</b>	<b>229</b>	<b>1.152.562</b>	<b>3,78%</b>

## Composizione del fatturato per formato

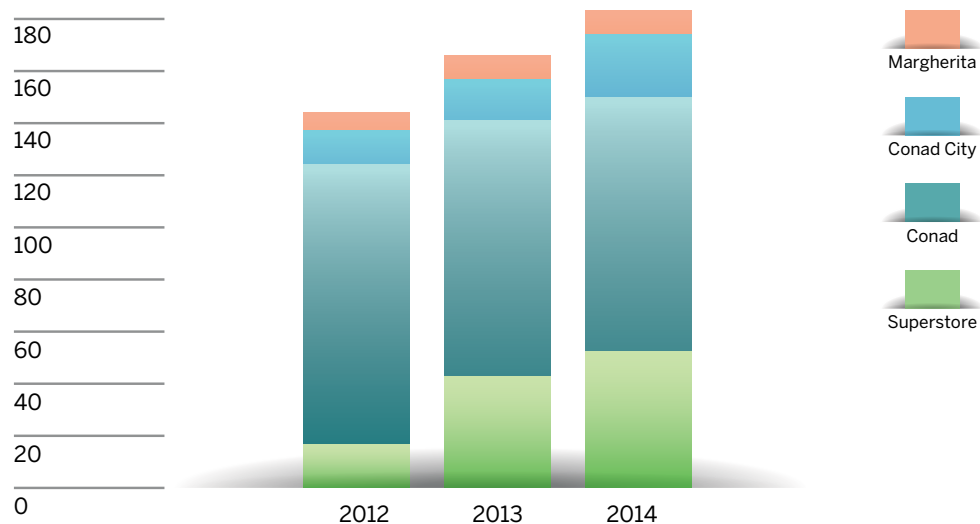


I cambiamenti fondamentali che si osservano nel grafico riguardano la crescita del fatturato complessivo e una rilevante modifica nei formati che lo realizzano con un aumento dei Superstore e dei Conad City.

Ogni formato possiede, per metro quadrato, una produttività differente. Di seguito l'evoluzione negli anni delle superfici per formato.

Ripartizione per canale				(in mq)
Canale	2012	2013	2014	14/13
Superstore	29.587	36.633	44.831	22,38%
Conad	104.551	101.572	93.605	-7,84%
Conad City	18.424	20.197	21.262	5,27%
Margherita	8.985	8.039	8.419	4,73%
<b>Totale</b>	<b>161.547</b>	<b>166.441</b>	<b>168.117</b>	<b>1,01%</b>

## Variatione superficie per formato



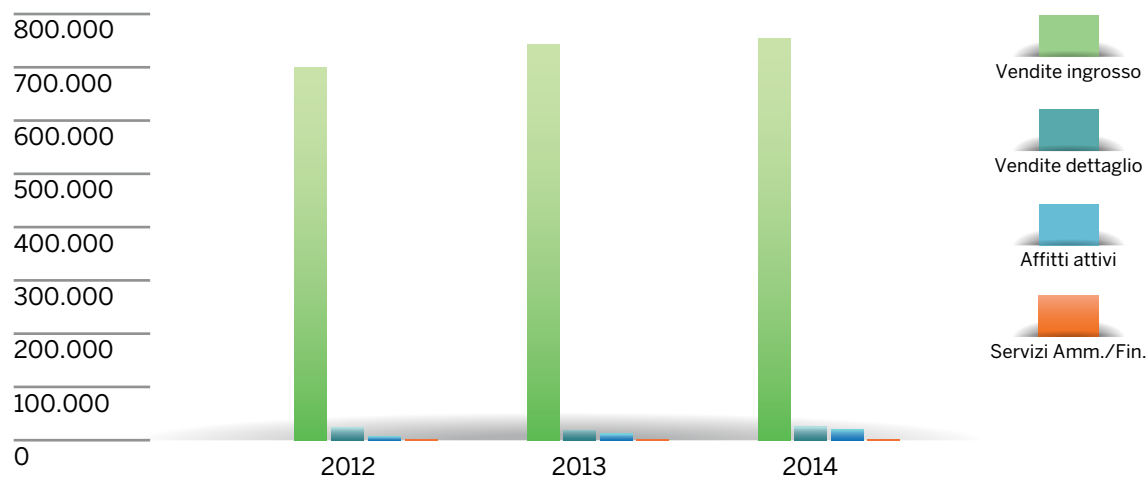
Rapporto fatturato/mq per formato (in migliaia di €)									
Canale	2012			2013			2014		
	ft	mq	ft/mq	ft	mq	ft/mq	ft	mq	ft/mq
Superstore	210.311	29.587	7,1	248.318	36.633	6,8	359.357	44831	8,0
Conad	698.050	104.551	6,7	714.441	101.572	7,0	637.576	93605	6,8
Conad City	106.346	18.424	5,8	119.239	20.197	5,9	127.614	21262	6,0
Margherita	30.459	8.985	3,4	28.596	8.039	3,6	28.014	8419	3,3
<b>Totale</b>	<b>1.045.166</b>	<b>161.547</b>	<b>6,5</b>	<b>1.110.594</b>	<b>166.441</b>	<b>6,7</b>	<b>1.152.562</b>	<b>168.117</b>	<b>6,9</b>

## Risultati economici e patrimoniali

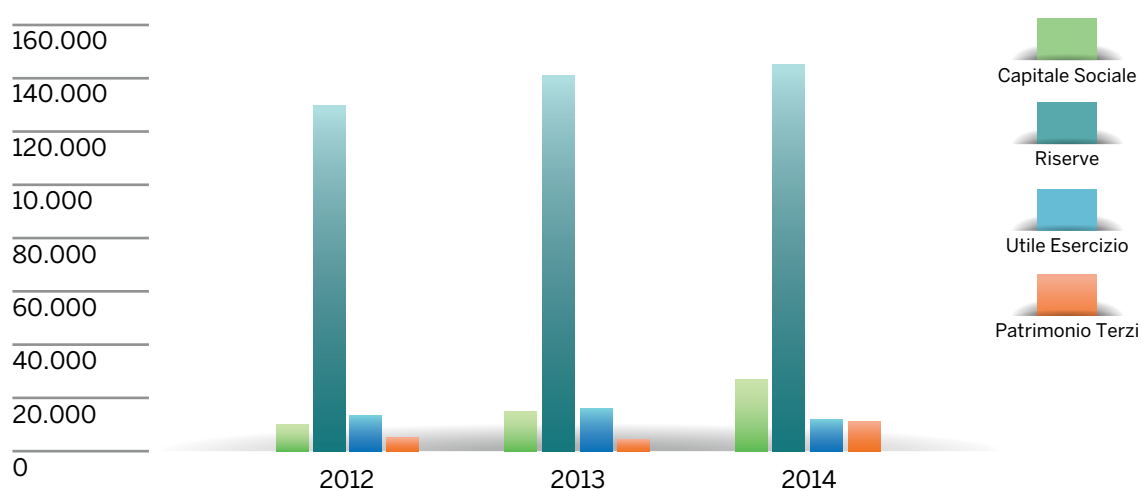
Per considerazioni più approfondite sulle performance economiche si rimanda direttamente alla documentazione che costituisce il documento di Bilancio 2014.



<b>Fatturato del Gruppo</b>		(in migliaia di €)		
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	
Vendite Ingrosso	699.900	753.918	762.128	
Vendite Dettaglio	33.739	21.394	33.135	
Affitti Attivi	5.221	10.731	23.495	
Servizi Amm./Fin.	381	369	639	



<b>Patrimonio del Gruppo</b>		(in migliaia di €)		
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	
Capitale Sociale	11.118	15.681	27.822	
Riserve	132.184	142.295	153.212	
Utile Esercizio	14.037	16.250	12.321	
Patrimonio Terzi	5.763	4.647	11.583	



## Determinazione e distribuzione del valore aggiunto

Lo schema del valore aggiunto (determinazione e riparto) è l'elemento che caratterizza lo standard GBS\*, mettendo in relazione gli aspetti economici della gestione con quelli sociali. Esso definisce da un lato la ricchezza prodotta dall'azienda nei vari esercizi e dall'altro descrive come tale ricchezza è stata distribuita, con riferimento agli interlocutori principali.

Il valore aggiunto, secondo lo standard GBS, viene rappresentato in due prospetti:

- il primo (determinazione) descrive come si è costruito l'ammontare di questo valore, che rappresenta ciò che l'impresa ha prodotto con le proprie forze; sarà necessario dunque togliere dal giro d'affari complessivo quei costi che rappresentano gli influssi di valore provenienti dall'esterno: le materie prime, i servizi, eccetera;
- il secondo (riparto) descrive invece come il valore che è stato specificamente prodotto dall'impresa è stato distribuito tra gli stakeholder. Qui è necessario far notare che una parte degli stakeholder hanno direttamente concorso al processo di produzione di valore (p.e. i lavoratori), mentre altri vi hanno concorso solo indirettamente (p.e. la Pubblica Amministrazione) e infine altri ancora non hanno avuto alcun ruolo nel processo di produzione del valore, ma sono ugualmente considerati essenziali o importanti per l'impresa.

Lo schema di produzione e riparto del VA viene utilizzato per due motivi principali: in primo luogo – come si è appena detto – permette di quantificare quanta ricchezza è stata prodotta e come viene distribuita. In secondo luogo consente – ed è il passaggio dottrinarmente più importante – di **collegare il Bilancio sociale con il Bilancio ordinario**. In sostanza: lo schema di produzione e distribuzione del valore aggiunto è uno strumento per rileggere il Bilancio Consolidato dell'azienda dal punto di vista degli stakeholder principali.

Il prospetto del valore aggiunto di Conad Centro Nord è stato costruito sulle società facenti parte dell'area di consolidamento e per la sua redazione sono stati adottati i principi analitici di determinazione dettati dal GBS.

\*Lo standard GBS (Gruppo Bilancio Sociale) è uno dei principali standard di riferimento per i processi di rendicontazione sociale

<b>Valore aggiunto globale</b>	(in migliaia di €)		
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Valore aggiunto globale</b>			
<b>A) Valore della produzione</b>			
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	702.168	744.020	771.788
2) variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	0	0	0
3) variazioni dei lavori in corso su ordinazione	0	0	0
4) altri ricavi e proventi	116.787	120.342	118.324
<b>Totale ricavi della produzione tipica</b>	<b>818.955</b>	<b>864.362</b>	<b>890.112</b>
5) ricavi per produzioni atipiche			
<b>Totale ricavi della produzione atipica</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>818.955</b>	<b>864.362</b>	<b>890.112</b>
<b>B) Costi della produzione</b>			
6) per materie prime, sussidiari, di consumo e merci	694.815	741.703	751.619
7) per servizi	36.959	30.475	45.294
8) per godimento di beni di terzi	7.573	8.996	11.213
9) accantonamenti per rischi	1.219	552	943
10) altri accantonamenti	10.217	11.510	150
11) oneri diversi di gestione	9.539	8.043	8.939
<b>Totale costi intermedi della produzione</b>	<b>760.323</b>	<b>801.283</b>	<b>818.161</b>
<b>Valore aggiunto caratteristico lordo</b>	<b>58.631</b>	<b>63.079</b>	<b>71.950</b>
<b>C) Gestione accessoria straordinaria</b>			
12) Saldo gestione accessoria			
+ Ricavi accessori	5.025	10.529	4.828
- Costi accessori	0	0	-717
13) Saldo gestione straordinaria			
+ Ricavi straordinari	3.500	1.064	584
- Costi straordinari	-1.388	-2.494	-1.677
<b>Totale gestione accessoria e straordinaria</b>	<b>7.137</b>	<b>9.100</b>	<b>3.018</b>
+ Copertura perdite da parte dei Soci	0	0	0
<b>Valore aggiunto globale lordo</b>	<b>65.769</b>	<b>72.179</b>	<b>74.969</b>
- Ammortamenti della gestione per gruppi omogenei di beni	-17.767	-18.999	-23.310
<b>Valore aggiunto caratteristico netto</b>	<b>48.001</b>	<b>53.180</b>	<b>51.659</b>

<b>Distribuzione del valore aggiunto</b> <span style="float: right;">(in migliaia di €)</span>						
	2012	%	2013	%	2014	%
<b>Valore aggiunto globale</b>						
<b>A) Remunerazione del personale</b>						
Personale non dipendente						
Personale dipendente						
- remunerazioni dirette	13.737		14.211		16.266	
- remunerazioni indirette	9.399		10.095		10.707	
- quote di riparto del reddito	0		0		0	
<b>Totale remunerazione del personale</b>	<b>23.136</b>	<b>48,20</b>	<b>24.306</b>	<b>45,71</b>	<b>26.974</b>	<b>52,22</b>
<b>B) Remunerazione della Pubblica Amministrazione</b>						
Imposte dirette	3.115		3.139		3.580	
Imposte indirette						
- oneri tributari diversi	1.985		2.003		2.299	
- sovvenzioni in c/esercizio	0		0		0	
<b>Totale remunerazione della Pubblica Amministrazione</b>	<b>5.100</b>	<b>10,63</b>	<b>5.142</b>	<b>9,67</b>	<b>5.880</b>	<b>11,38</b>
<b>C) Remunerazione del capitale di credito</b>						
Oneri per capitali a breve termine	2		0		0	
Oneri per capitali a m/l termine	4.916		5.388		5.653	
Remunerazione del prestito dai Soci	106		65		47	
<b>Totale remunerazione del capitale di credito</b>	<b>5.025</b>	<b>10,47</b>	<b>5.454</b>	<b>10,26</b>	<b>5.700</b>	<b>11,04</b>
<b>D) Remunerazione del capitale di rischio</b>						
Dividendi distribuiti	356		478		521	
Capitalizzazione del ristorno cooperativo	3.535		5.299		4.610	
<b>Totale remunerazione del capitale di rischio</b>	<b>3.891</b>	<b>8,11</b>	<b>5.777</b>	<b>10,86</b>	<b>5.132</b>	<b>9,93</b>
<b>E) Remunerazione dell'azienda</b>						
Remunerazione della Capogruppo	9.691		9.951		6.887	
Remunerazione dei Soci di minoranza	-388		-306		-603	
<b>Totale remunerazione del Gruppo</b>	<b>9.302</b>	<b>19,38</b>	<b>9.644</b>	<b>18,14</b>	<b>6.284</b>	<b>12,16</b>
<b>F) Movimento cooperativo</b>						
Fondi mutualistici (3% dell'utile)	453		520		300	
Contributi associativi	390		345		373	
<b>Totale movimento cooperativo</b>	<b>844</b>	<b>1,76</b>	<b>866</b>	<b>1,63</b>	<b>674</b>	<b>1,31</b>
<b>G) Liberalità esterne</b>	<b>348</b>	<b>0,73</b>	<b>689</b>	<b>1,30</b>	<b>693</b>	<b>1,34</b>
<b>H) Spese sociali e mutualistiche (Soci e dipendenti)</b>	<b>351</b>	<b>0,73</b>	<b>1.298</b>	<b>2,44</b>	<b>320</b>	<b>0,62</b>
<b>Valore aggiunto globale netto</b>	<b>48.001</b>	<b>100,00</b>	<b>53.180</b>	<b>100,00</b>	<b>51.659</b>	<b>100,00</b>

## Remunerazione

Gli aspetti più significativi dell'evoluzione negli anni dello schema di costruzione e riparto del VA non riguardano tanto il prospetto di determinazione (che evidenzia un incremento complessivo delle voci), quanto lo schema di riparto, che evidenzia, voce per voce, le seguenti particolarità.

### A) Remunerazione del personale

Contiene sia la remunerazione diretta sia quella indiretta dei lavoratori.

### B) Remunerazione della Pubblica Amministrazione

La voce comprende la quota di risorse destinate allo Stato sotto forma di imposte dirette sul reddito d'esercizio (correnti, differite o anticipate), imposte indirette e tasse.

### C) Remunerazione del capitale di credito

Si tratta essenzialmente degli oneri finanziari a lungo e breve termine, comprendenti sia i rapporti con gli istituti di credito che i rapporti con i Soci, sotto forma di prestito sociale.

### D) Remunerazione del capitale di rischio

Rappresenta – sul piano formale – i dividendi e la rivalutazione delle quote di capitale sociale versate dai Soci. Indica valori in crescita sia per i dividendi che per la rivalutazione. Rappresenta una delle modalità d'espressione della mutualità e misura una parte dei vantaggi che la Cooperativa realizza per i Soci.

### E) Remunerazione dell'azienda

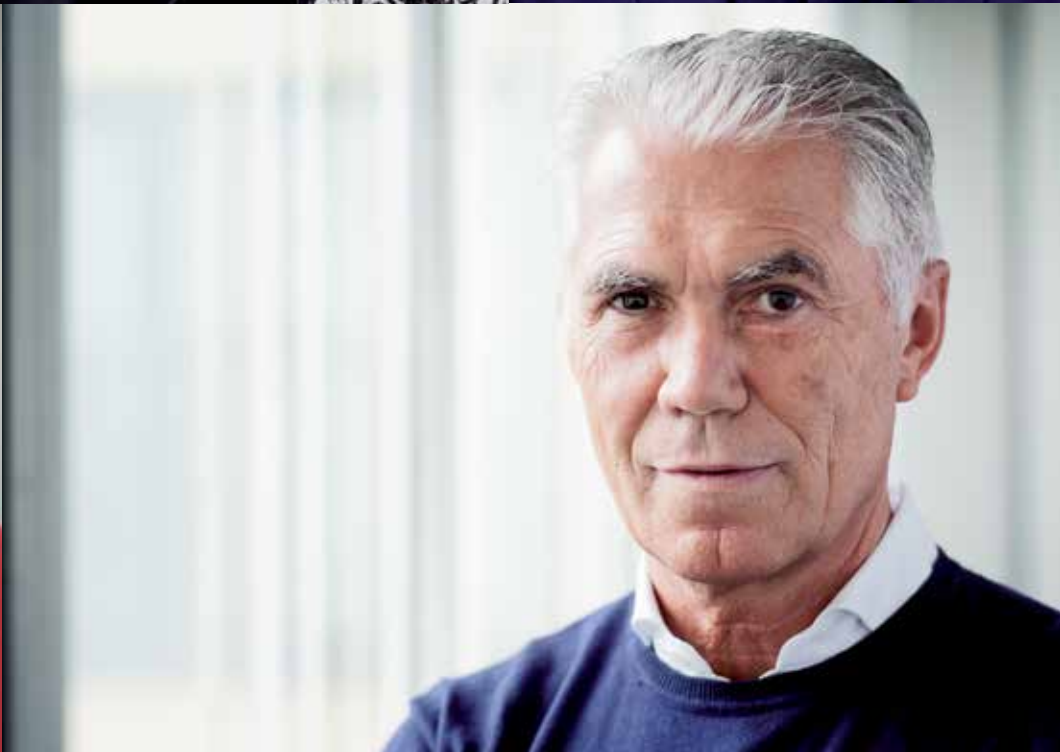
È costituita dalla variazione in positivo o in negativo del Patrimonio Netto, dovuto all'accantonamento a riserva dell'utile di bilancio o all'impiego del patrimonio a copertura delle perdite. Rappresenta in gran parte l'evoluzione del patrimonio indivisibile e non cedibile della Cooperativa, cioè quella parte di valore che è messa a disposizione della continuità aziendale e – sotto il profilo rigorosamente cooperativo – delle generazioni future.

### F) Remunerazione al movimento cooperativo

Questa quota è composta dal 3% dell'utile (se presente) versato a Coopfond, il Fondo Mutualistico dell'Associazione, e dai contributi associativi a Legacoop.

### G) e H) Liberalità e spese sociali

Queste voci rappresentano la quota di valore aggiunto devolute a fini sociali, rivolte alle comunità, ai Soci e ai lavoratori.







# 442.0 SOCI ””







## Composizione, profili, evoluzione

Dal punto di vista istituzionale, i Soci di Conad Centro Nord sono solo in piccola parte persone. In origine, quando si trattava di imprese familiari, c'era coincidenza tra il gestore-proprietario del punto vendita e il Socio, cioè era il dettagliante proprietario del negozio a diventare Socio della Cooperativa. Poi, nel tempo, le cose si sono modificate, dato che diversi Soci-persone hanno costituito delle società, che a loro volta sono diventate i Soci della Cooperativa.

In sostanza: oggi gran parte delle persone che hanno costituito e fanno funzionare la Cooperativa sono proprietarie e operano nelle società di gestione dei punti vendita, che a loro volta sono Socie di Conad Centro Nord.

Nella tabella sottostante è descritta la situazione degli ultimi tre anni, che mette in rilievo la graduale riduzione dei Soci-persone fisiche e il progressivo aumento dei Soci-persone giuridiche.

<b>Soci Conad Centro Nord</b>			
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
di cui Soci ordinari persone fisiche	119	106	101
di cui Soci ordinari persone giuridiche	68	72	77
di cui Soci Speciali <sup>1</sup>	10	12	9
<b>Totale</b>	<b>197</b>	<b>190</b>	<b>187</b>

<sup>1</sup>L'art. 9 dello Statuto di Conad Centro Nord stabilisce che "Il Consiglio di Amministrazione può deliberare, nei limiti previsti dalla legge, l'ammissione di nuovi Soci Cooperatori in una categoria speciale in ragione dell'interesse al loro inserimento nell'impresa. Il Consiglio di Amministrazione può ammettere alla categoria dei Soci Speciali coloro che sono in grado di concorrere, ancorchè parzialmente, al raggiungimento degli scopi sociali ed economici, in coerenza con le strategie di medio e lungo periodo della Cooperativa [...]. Alla data di scadenza del periodo di inserimento, il Socio Speciale è ammesso a godere i diritti che spettano agli altri Soci Cooperatori Ordinari a condizione che, come previsto dalla delibera di ammissione, egli abbia rispettato gli impegni di partecipazione all'attività economica della Cooperativa, finalizzati al proprio inserimento nell'organizzazione aziendale e a condizione che confermi la sua richiesta di inserimento a Socio Ordinario della Cooperativa [...]".

Questa situazione non pone affatto in discussione la prevalenza del fattore umano nel funzionamento e nella missione della Cooperativa.

Il sistema Conad pone sempre al centro il Socio imprenditore e il suo rapporto con il cliente e il territorio. Conad Centro Nord è impegnata a valorizzare la centralità della figura dell'imprenditore commerciale – cioè della persona in carne e ossa – perché è proprio questa "umanità" che costituisce il principale fattore di successo, con la sua presenza costante sul punto vendita, con la sua capacità di rappresentare un punto di riferimento nei territori e di costruire durature relazioni di fiducia con gli interlocutori della comunità di riferimento.

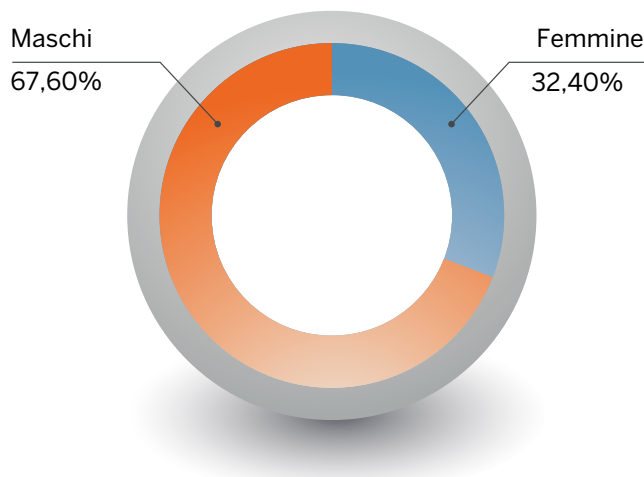
Nella tabella successiva si vede come gli imprenditori commerciali riuniti tra di loro nelle società che a loro volta sono Soci di Conad Centro Nord sono un numero assai più alto di quello dei Soci-persone della tabella precedente.

<b>Soci delle imprese socie di Conad Centro Nord</b>			
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Totale Soci delle società di gestione</b>	<b>451</b>	<b>457</b>	<b>436</b>

Il numero dei Soci delle società di gestione nel 2014 segna una leggera flessione dovuta principalmente a due fattori: in parte i pensionamenti (o le dimissioni) corrispondenti alla cessazione di alcuni punti vendita del canale Margherita e in parte alla tendenza, nel caso delle nuove aperture, ad adottare nella fase di start up la gestione diretta.

Relativamente alle nuove aperture va sottolineato anche che i negozi inaugurati nel 2014 sono stati quasi tutti assegnati a società già esistenti.

#### **Età media dei Soci: 49 anni**



Negli anni più recenti la compagine societaria è naturalmente cambiata: alcune società storiche e consolidate hanno affrontato al loro interno il ricambio generazionale e contemporaneamente la revisione dei ruoli chiave per avere un assetto più dinamico e poter affrontare al meglio il futuro. Questo conferma la peculiarità del "paradigma Conad": saper cambiare e modificare la propria struttura con l'evolversi della società.

## La mutualità in Conad Centro Nord

Il rapporto sociale, così come in ogni altra cooperativa, inizia con l'accettazione della domanda d'adesione da parte del CdA. Al momento dell'accettazione il Socio sottoscriverà una somma fissa di 2.500 Euro, che poi sarà integrata anno per anno, sino a raggiungere dal 2 al 5% sull'ammontare degli acquisti annuali fatti in Cooperativa.

D'ora in avanti il Socio potrà partecipare alla gestione sociale, sia fruendo dei servizi sia concorrendo all'assunzione delle decisioni. Per quanto riguarda questo aspetto, bisogna sapere che Conad Centro Nord è una Cooperativa "a voto plurimo", che cioè affida ad ogni Socio (nel caso si tratti di persona giuridica) da 1 a 5 voti in assemblea in ragione del capitale sottoscritto e versato. Se ad esempio il Socio ha versato 50.000 Euro avrà diritto ad un voto e se ha versato più di 200.000 Euro avrà diritto a 5 voti. Se il Socio è invece una persona fisica, ha sempre diritto ad un voto assembleare, qualsiasi sia la somma del suo capitale sociale.

I servizi che la Cooperativa offre ai Soci sono regolati da specifiche norme: così è per gli acquisti e le consegne che Conad Centro Nord dovrà fare nei diversi punti vendita, ma anche per i pagamenti, che potranno anche essere dilazionati in presenza di determinate condizioni, come – per esempio – se il Socio ha aperto un nuovo punto vendita, o se il punto vendita è stato ristrutturato.

Un aspetto rilevante è il modo in cui si realizza la mutualità cooperativa, che deriva da un fondamentale principio cooperativo, secondo il quale il Socio ha diritto di godere degli eventuali avanzi di gestione (utili) in proporzione ai servizi che ha richiesto. Si parla genericamente di "ristorno" ma in Conad Centro Nord (così come nelle altre cooperative del sistema Conad) questo concetto sintetico si manifesta in modi differenti, e in particolare con:

- 1.** il premio contrattuale fedeltà: proporzionale (con alcune specificazioni) alle transazioni compiute dal Socio con la Cooperativa;
- 2.** il premio prodotti non resi: inversamente proporzionale alle merci rese alla Cooperativa;
- 3.** il premio contrattuale volumi: che riconosce vantaggi proporzionali alla dimensione delle fatture, cioè all'ottimizzazione della logistica (meno consegne, meno viaggi, più economie di scala).

Una volta operati tutti i conteggi, la somma così determinata potrà essere destinata al Socio in forme differenti ma soprattutto in due modi: liquidata direttamente ovvero trasformata in capitale sociale.

## L'evoluzione della figura del Socio



### **Cambiare, crescere, innovare**

Il Socio di Conad oggi è un imprenditore del commercio con decine di dipendenti, spesso più di un punto vendita e un giro d'affari equivalente a quello di una media azienda italiana. Un imprenditore evoluto che ha deliberatamente deciso di cooperare poiché sa che la vera forza sta nell'unione e nella condivisione di regole e obiettivi, perseguiti nell'interesse proprio e dei propri clienti. Un imprenditore che declina i valori cooperativi secondo la specificità e la ricchezza della "filosofia Conad", fondata sull'importanza della famiglia e dell'intergenerazionalità, sulla partecipazione, sulla mutualità, sul senso di appartenenza e sulla professionalità. E tipico del "paradigma Conad", su un altro versante ma ispirandosi alla medesima logica, è stato anche – altro punto di forza commerciale – il perseguimento della collaborazione tra industria e distribuzione; ovvero l'aver sempre considerato l'industria come un alleato per costruire l'associazionismo, anziché una controparte, instaurando relazioni proficue e cordiali.

Il "paradigma Conad" trova così la sua peculiarità per antonomasia nell'essere qualcosa di diverso da una società di capitali, in cui la centralità viene attribuita non al profitto e al denaro bensì al gruppo e alla sua identità, oltre che alla partecipazione degli individui che lo costituiscono e costruiscono, giorno dopo giorno, nei propri negozi ed esercizi come nella dimensione associativa complessiva del sistema Conad.

Quella di Conad Centro Nord è, inoltre, una storia di fusioni. È la storia di una cultura organizzativa in parte debitrice dei modelli caratteristici del mondo cooperativo e in parte, invece, frutto ed esito delle specificità che i Soci e il management interno hanno costruito lungo i decenni.

La filosofia che ispira il "paradigma Conad" ha saputo ripensare il ruolo del commercio al dettaglio di piccole dimensioni in un mondo che cambiava. Inizialmente lo ha salvato dalla minaccia di scomparsa e da una sempre più massiccia e indiscriminata marginalizzazione al cospetto di trasformazioni, davvero epocali, determinate dalle logiche di concentrazione, dall'affermazione della grande distribuzione e dalle strutture di vendita di ampie dimensioni e superficiali. Ed è riuscita a rilanciare lo spirito che informa di sé le buone pratiche del commercio, che è quello della prossimità e della vicinanza dell'esercente al cliente, vale a dire un'espressione peculiare del talento imprenditoriale, declinandolo in simbiosi con quello cooperativistico.



da "Mezzo secolo di commercianti cooperativi. Conad Centro Nord e l'organizzazione dei dettaglianti in Emilia e in Lombardia" a cura di Massimiliano Panarari

### Tutoraggio: un'opportunità per la Cooperativa

In questo senso l'esperienza del tutoraggio dei Soci nell'avvio di nuovi punti vendita, iniziata due anni fa, ha aiutato i Soci ad evolvere ulteriormente e ad assumere sempre di più un'ottica di sistema e non solo di punto vendita. I Soci che hanno messo a disposizione tempo, competenza ed esperienza infatti hanno impegnato queste risorse per la crescita di altre realtà imprenditoriali ma ne hanno anche ricavato opportunità di crescita personale.

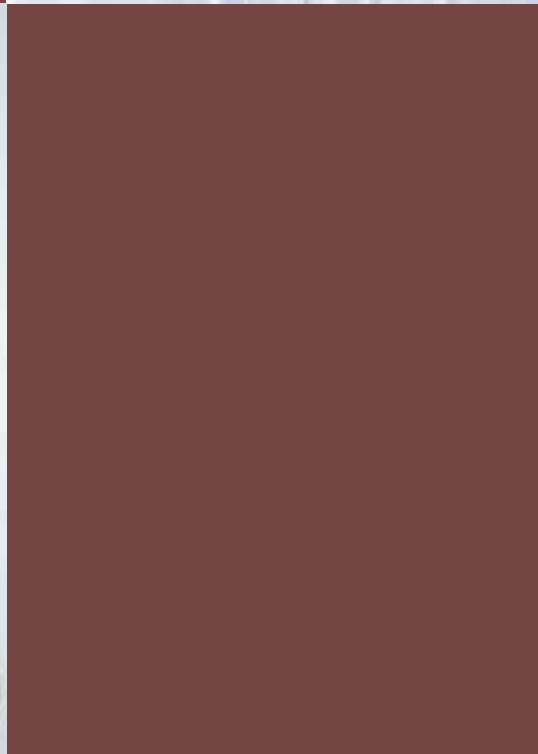


Sono ormai cinque anni che mi dedico all'attività di tutoraggio a 360° e con continuità. Mi sono reso conto che quando mi occupavo soltanto di gestire i miei punti vendita, che pure registravano ottime performance, possedevo una visione parziale del mio essere Socio: oggi, grazie al tutoraggio, ho tante competenze in più e un quadro molto più chiaro del mio ruolo all'interno di una Cooperativa come la nostra. Credo che i Soci dovrebbero dedicarsi sempre di più all'attività di tutoraggio per garantire la sostenibilità del nostro Sistema e ottenere risultati positivi nel medio-lungo termine.



Luca Signorini, Vice Presidente di Conad Centro Nord

All'evoluzione del profilo dei Soci contribuisce anche la partecipazione dei Soci stessi al governo della Cooperativa negli organi istituzionali (Consiglio di Amministrazione, Commissioni) e il loro coinvolgimento nei progetti più rilevanti per Conad Centro Nord. La partecipazione di Soci consiglieri e di Soci meno esperti ai gruppi di lavoro operativi del Piano Strategico 2013-15 è stata un'occasione esemplare di confronto e integrazione fra Soci e tecnostruttura oltre che un'ottima "palestra" per i Soci meno esperti. Proseguendo su questa strada saranno organizzate nella seconda metà del 2015 (dopo il rinnovo del Consiglio di Amministrazione) attività formative mirate per i neoconsiglieri, in particolare per rispondere all'esigenza di avere fra i Soci anche competenze spostate su temi manageriali quali l'organizzazione del lavoro e la gestione delle persone.







# 443.0 DIPENDENTI



## Composizione, profili, evoluzione

Il quadro generale dell'occupazione è osservabile dalla seguente serie di tabelle. I lavoratori presi in considerazione sono quelli specifici della Cooperativa, o meglio quelli della Cooperativa più quelli delle sue Controllate funzionali CCN SERVIZI e FINC. Per tutti i lavoratori si applica il contratto del Terziario, Distribuzione e Servizi.

<b>Occupati totali, genere, inquadramento</b>			
<b>Genere</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Femmine</b>	<b>52</b>	<b>53</b>	<b>56</b>
di cui:			
dirigenti	1	1	1
quadri	2	2	2
impiegate	48	49	50
apprendiste impiegate	1	1	3
<b>Maschi</b>	<b>113</b>	<b>108</b>	<b>107</b>
di cui:			
dirigenti	4	7	7
quadri	20	18	17
impiegati	60	55	54
operai	28	27	28
apprendisti impiegati	1	1	1
<b>Totale dipendenti</b>	<b>165</b>	<b>161</b>	<b>163</b>

<b>Passaggi di qualifica</b>			
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Nomina da quadro a dirigente	-	3	-
Nomina da funzionario 1° livello a quadro	-	1	1
Passaggio a 1° livello	1	1	3
Passaggi a 2° livello	2	4	4
Passaggi a 3° livello	1	1	4

<b>Tipologia contratto</b>			
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Tempo determinato	12	11	10
Tempo indeterminato	153	150	153

Come si vede, la grande maggioranza dei dipendenti è assunta a tempo indeterminato.



<b>Età</b>			
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Meno 30 anni	24	22	18
31 - 40 anni	44	43	38
41 - 50 anni	44	44	48
51 - 60 anni	51	49	49
Oltre 60 anni	2	3	10

<b>Anzianità aziendale</b>			
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Fino 5 anni	47	38	40
Da 6 a 10 anni	26	30	24
Da 11 a 20 anni	37	32	43
Oltre 20 anni	55	61	56

## **Pari opportunità**

Fino ad ora per la relativa vicinanza fisica tra residenza e posto di lavoro e per le ridotte dimensioni dell'impresa si sono preferiti interventi "informali" che tenevano conto delle specifiche esigenze del soggetto.

<b>Maternità</b>			
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Astensioni per maternità obbligatoria - Congedo parentale	2	2	6
Astensioni per maternità facoltativa	2	2	8

<b>Permessi per esigenze familiari</b>			
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Permessi in base alla L. 104	9	10	11

## Dipendenti rete di vendita

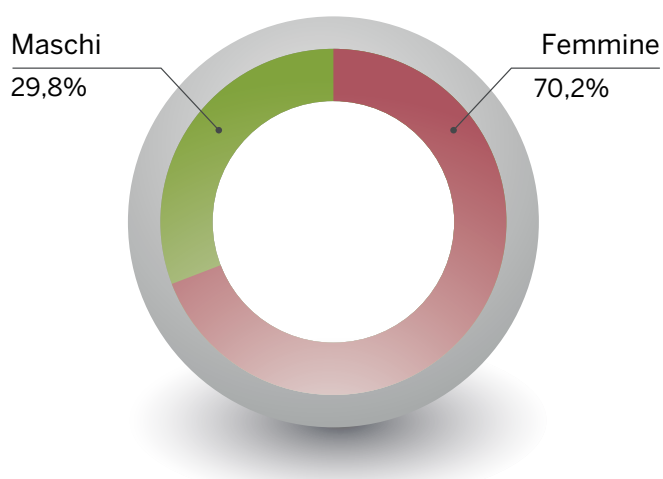
Le persone che lavorano quotidianamente nei punti vendita di Conad Centro Nord costituiscono un fattore chiave per il successo dell'organizzazione. Il trasferimento di esperienze e competenze fra imprenditori, dipendenti più anziani e nuove risorse crea il giusto clima per collaborare e per la costruzione di solide prospettive di crescita anche per il futuro, per le persone, le aziende e la stessa Cooperativa.

Non va inoltre sottovalutato il fatto che è proprio dai dipendenti che sono emersi i nuovi imprenditori, e dunque i nuovi Soci della Cooperativa.

Dipendenti rete di vendita			
	2012	2013	2014
Totale dipendenti	3.956	4.054	4.136

Per quello che riguarda i dipendenti delle aziende socie la distinzione maschi/femmine si inverte rispetto ai dati che è stato possibile osservare tra i dipendenti della Cooperativa e tra i Soci, con una assai più rilevante presenza femminile. Si tratta di un aspetto da sottolineare, posta l'esigenza del Paese di favorire l'occupazione femminile.

**Età media dei dipendenti: 41 anni**



## Formazione

**La proposta formativa per la Rete di vendita** per il 2014 è stata costruita in coerenza con gli obiettivi del Piano Strategico del Consorzio Conad che ha riconosciuto il ruolo distintivo e quindi strategico, dei reparti Freschissimi e ha così riorientato tutte le cooperative alla cura della formazione dei “mestieri”. La risposta di Conad Centro Nord a questa esigenza è la “Scuola dei mestieri”, un’occasione per trasmettere nei settori Freschissimi le conoscenze del prodotto, le competenze nella lavorazione e la passione nel mestiere. Nel 2014 sono state poste le basi progettuali che vedranno la realizzazione nel 2015. Per quanto riguarda i contenuti e l’impostazione del **catalogo annuale** si è deciso di abbandonare la ripartizione per argomenti (cliente, merceologia, gestione economica, persone) a vantaggio della presentazione delle competenze necessarie per ruolo (Capo Negozio, Capo Reparto, Addetto), fornendo una serie di titoli che rappresentano “i fondamentali” da conoscere per svolgere al meglio il proprio ruolo. Per ogni ruolo (Capo Negozio, Capo Reparto, Addetto) sono stati organizzati corsi dedicati a migliorare le competenze per soddisfare le esigenze del cliente, per lavorare in negozio, per gestire al meglio il prodotto e per perfezionare le capacità di relazione nel gruppo di lavoro. Alle 24 iniziative del catalogo hanno preso parte **577 persone di 108 punti vendita**. Le iniziative di maggior diffusione sono state:

- gli incontri destinati alle cassiere relativi alla comunicazione ai clienti del nuovo programma di fidelizzazione (iniziativa “più Bonus più buoni” e Conad Card) che hanno coinvolto oltre 200 persone;
- l’iniziativa sulla diffusione dei nuovi obblighi normativi in materia di allergeni che, per la prima volta, è stata erogata nella modalità di formazione a distanza tramite un video corso on line, una soluzione che ci ha dato l’opportunità di raggiungere tempestivamente e contemporaneamente un numero elevato di utenti. Questa modalità rappresenta per la nostra realtà un test innovativo e segna l’inizio di una strada nuova per la formazione in Conad Centro Nord.

Oltre ai corsi a catalogo, la Formazione da anni offre altri servizi fra cui la formazione pre-apertura e percorsi formativi ad hoc.

- **Formazione in apertura:** l’attività dedicata al gruppo di lavoro destinato a un nuovo punto vendita ha lo scopo di rafforzare le competenze e creare un clima positivo all’interno di un gruppo appena costituito. Nel 2014 sono state organizzate 3 iniziative che hanno coinvolto 102 persone nei nuovi punti vendita di Gonzaga (MN), Bagnolo Mella (BS) e via Modonesi a Piacenza.
- **Formazione ad hoc:** si tratta di iniziative attivate su richiesta delle società di gestione dei punti vendita per supportarle nell’affrontare particolari problematiche. Nel corso

del 2014 sono stati realizzati 2 progetti per le società Nuova Sup. Boiardo e Cooperativa di Consumo La Popolare, che hanno coinvolto 97 persone in 10 punti vendita.

Per quanto riguarda la formazione del **personale della tecnostruttura**, oltre a 11 iniziative di aggiornamento tecnico-professionale, nel 2014 ha avuto inizio l'attività formativa a sostegno dello sviluppo del **ruolo di category manager**. Il percorso ha riguardato 20 persone appartenenti a diverse aree e funzioni aziendali ed ha avuto l'obiettivo di accompagnarle all'implementazione del ruolo attraverso la realizzazione di 4 progetti di piani di categoria (pet-food, cura viso donna, dietetico, pesce surgelato). Un secondo gruppo di altre 20 persone inizierà lo stesso percorso nel 2015.

## Sicurezza e salute

La positiva situazione si spiega non solo per il tipo di attività svolta (complessivamente priva di rischi), ma anche per il fatto che, per quanto riguarda soprattutto le attività nei magazzini, il personale Conad Centro Nord è adeguatamente formato sui rischi e sulle norme di sicurezza attraverso corsi di formazione periodici. Sono inoltre presenti in ciascun magazzino i referenti della sicurezza, adeguatamente formati per quanto riguarda soprattutto il rischio di incendi e il pronto soccorso.

A tutti i dipendenti sono consegnati gli appositi dispositivi di protezione individuale che sono tenuti a indossare, come, per esempio, le scarpe di sicurezza. Medesime regole esistono per il personale delle imprese di facchinaggio e dei trasportatori. In questi casi l'attività di formazione e gestione di eventuali infortuni è a carico dei fornitori dei servizi, ma i contratti tipo di Conad Centro Nord con questi fornitori prevedono esplicitamente che l'attività sia svolta e che i presidi antinfortunistici siano istituiti.

Proprio per garantire anche ai dipendenti dei fornitori le più idonee condizioni di lavoro, Conad Centro Nord si serve di operatori qualificati, che molto spesso hanno la forma di cooperativa. Quando si tratta di cooperative operanti nel campo dei servizi è molto importante verificarne la reale natura mutualistica (che cioè non si tratti di false cooperative, istituite unicamente per avere vantaggi dal punto di vista contributivo).

### Registro infortuni - Indice di frequenza

	2012	2013	2014
N° casi	1	1	3
Indice di frequenza	0,6	0,6	1,8

## Relazioni industriali

La situazione dei rapporti di lavoro interni alla Cooperativa non rileva problemi o particolarità. È consolidato ormai da tempo un sistema di relazioni sindacali ove l'interlocutore dell'azienda è la R.S.A. Filcams CGIL composta da 4 membri, assistita dalla Filcams CGIL provinciale di Reggio Emilia.

Tale sistema di relazioni si concretizza in un Contratto Integrativo Aziendale (sottoscritto nel 2012 e scaduto a fine 2014), con il quale sono disciplinati ulteriormente, rispetto a quanto già stabilito dal CCNL (in specifico: Terziario, Distribuzione e Servizi) i seguenti temi:

- relazioni e diritti sindacali
- ambiente di lavoro e sicurezza
- appalti
- orario di lavoro
- mercato del lavoro
- salario variabile
- assistenza sanitaria integrativa.

In attesa del rinnovo del CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi, che costituisce il quadro di riferimento per il Contratto Integrativo Aziendale, è stato sottoscritto un "accordo ponte" al fine di garantire ai lavoratori l'erogazione del salario variabile nel 2015 e nel 2016, a fronte del raggiungimento degli obiettivi aziendali stabiliti.

Fino ad oggi il rapporto complessivo con i lavoratori e con le loro rappresentanze è stato positivo e privo di particolari aspetti conflittuali.

Per quanto riguarda i punti vendita - ovvero le relazioni che riguardano le aziende socie e i loro dipendenti - va ribadito che non esiste a oggi una contrattazione aziendale di secondo livello, che riguardi cioè le varie società di gestione, anche se si realizzano accordi specifici su determinati temi (in modo particolare e per esempio le aperture domenicali e festive).

In particolare va sottolineato che, grazie ad accordi raggiunti in sede sindacale, sono state gestite - alla fine del 2014 - due dismissioni sull'area di Milano tramite l'offerta di incentivi all'esodo o, alternativamente, di opportunità di ricollocazione all'interno della nostra Rete associata, misure che hanno decisamente minimizzato l'impatto occupazionale di tali situazioni.







# 4.0

## CLIENTI CONSUMATORI







## I nostri Clienti

Nel 2014 Conad Centro Nord ha registrato un risultato positivo (+1,19%) per quanto riguarda gli incassi a rete omogenea (cioè l'insieme di punti vendita con annualità completa), grazie soprattutto all'incremento (+1,17%) delle presenze dei clienti nei punti vendita. Un risultato in controtendenza rispetto al resto del mercato (-2,12% i supermercati escluso mondo Conad) e i principali competitor sul territorio (fra -2% e -2,95%). Il dato dello scontrino medio ha registrato invece una lieve contrazione (-0,56%).

Il comportamento dei clienti infatti è caratterizzato da due tendenze:

- evitare le scorte a favore di una spesa più leggera ma più frequente, per limitare gli sprechi;
- osservare più attentamente le offerte speciali ed acquistare più prodotti a prezzi scontati.

## Servizi tradizionali e innovativi



### Carta di pagamento

Nella maggior parte dei punti vendita Conad Centro Nord è possibile pagare la spesa con Conad Card: la carta di debito gratuita che offre la possibilità di accumulare punti, beneficiare di offerte esclusive, ricevere un unico addebito il giorno 7 del mese successivo alle spese, consente di avere uno sconto del 5% per il primo mese di utilizzo. Nel 2014 è partita una grande campagna per aumentare le sottoscrizioni di Conad Card, che ha portato all'emissione di 8.278 nuove carte.

### “Spesa e vai”

In undici supermercati è possibile utilizzare il servizio di spesa veloce previa attivazione al box informazioni con carta fedeltà. All'entrata del supermercato si preleva l'apposito dispositivo con il quale devono essere letti i codici EAN dei prodotti prima di riporli nel carrello; alla cassa basta consegnare il lettore e provvedere al pagamento. Scaricando una semplice applicazione è possibile usufruire del servizio anche utilizzando il proprio smartphone al posto del lettore ottico. In alcuni di questi supermercati il cliente che vuole risparmiare tempo può anche utilizzare le casse self automatiche per il pagamento della spesa.

\*Fonte: dati interni rete omogenea City+Conad+Superstore+Nielsen "Parità di rete 400-2500 mq"

### Ottico

Nel 2014 è stato introdotto l'Ottico all'interno del Superstore di Capriolo (BS). Nello stesso luogo in cui fanno la spesa, i consumatori oggi possono verificare in pochi minuti la propria capacità visiva e scegliere la montatura più adatta fra centinaia di modelli delle marche più note; l'Ottico Conad offre personale competente, adeguati strumenti diagnostici e un assortimento di proposte-moda a prezzi concorrenziali.

### Carburante

Nel comune di Bibbiano (RE) è attivo da maggio 2010 il distributore di carburante a marchio Conad dotato di erogatori diesel/benzina e di un'area dedicata al lavaggio auto.

Il beneficio diretto per i clienti è stato di oltre 3,6 milioni di Euro dall'apertura dell'impianto e di oltre 585.000 Euro nel 2014.



### Parafarmacia

In sette supermercati è presente la parafarmacia Conad, dedicata alla vendita di farmaci da banco o di automedicazione (SOP e OTC) e di parafarmaci, settore che comprende i cosmetici, i dietetici, la fitoterapia e altri prodotti per il benessere della persona. I clienti sono assistiti da personale specializzato (farmacisti).

La politica prezzi proposta è basata sulla convenienza attraverso sconti che variano dal 15% al

40% sui farmaci acquistabili senza ricetta medica e di almeno il 10% sul parafarmaco.

### **Libri di testo**

Dopo la sperimentazione avviata nel corso del 2013, sono saliti a 120 i punti vendita nei quali è stato possibile nel 2014 acquistare i libri di testo beneficiando dello sconto 15% sul prezzo di copertina. Il fatturato complessivo sviluppato è stato di oltre 2 milioni di Euro (complessivamente lo sconto praticato ammonta a 350.000 Euro).

### **Consegna a domicilio**

In alcune aree cittadine (Reggio Emilia, Parma, Bergamo) nei supermercati che espongono la comunicazione è attivo il servizio di consegna della spesa a domicilio. Diversi punti vendita di superficie più contenuta o ubicati in zone isolate e collinari offrono spontaneamente il servizio di consegna della spesa a domicilio a persone anziane o disabili che richiedono la collaborazione del personale.

### **Viaggi per i clienti**

Nelle province di Reggio Emilia, Parma e Piacenza i clienti possono beneficiare di viaggi organizzati in Italia e nel mondo da agenzie partner di Conad Centro Nord a prezzi convenienti; le proposte di viaggi sono raccolte in depliant disponibili presso i punti vendita che espongono il materiale pubblicitario.

## **Prodotto a marchio**

L'iniziativa promozionale "Bassi e Fissi" (un paniere dei prodotti più importanti, a prezzo fisso e ribassato) ha giocato un ruolo fondamentale per le vendite del prodotto a marchio Conad e ha migliorato il percepito di convenienza nei confronti dell'insegna e incrementato la fidelizzazione dei clienti.

Il mercato del prodotto a marchio nel 2014 ha registrato una flessione importante (-2,50%); ma in Conad Centro Nord la quota della marca commerciale è cresciuta del 3,15%\*.

## **Fidelizzazione**

### **Punti**

La meccanica di accumulo punti attraverso le carte fedeltà Conad ha registrato un cambiamento nel corso del 2014. Nella prima parte dell'anno le ricompense a fronte dell'accumulo punti sono state caratterizzate principalmente da oggetti del tradizionale

\*Fonte: IRI Iper+Super+LSP Totale rete anno 2014 + elaborazione su dati interni rete omogenea City+Conad+Superstore

catalogo premi ma nella seconda metà del 2014 ha preso il via l'iniziativa "Più Bonus Più Buoni" con cui i clienti hanno avuto la possibilità di redimere, con i punti, esclusivamente buoni sconto sulla spesa. Il livello di gradimento è stato molto elevato e sono stati distribuiti in sette mesi buoni sconto sulla spesa per un valore complessivo di oltre 9.278.000 Euro. L'iniziativa ha avuto un impatto molto positivo sulla soddisfazione dei clienti e sui loro comportamenti d'acquisto, trainando le vendite, incrementando lo scontrino medio e la frequenza d'acquisto. Con questa soluzione la raccolta punti si è trasformata in uno strumento dinamico a supporto delle vendite; i punti sono sempre la misura del comportamento del cliente ma le iniziative sono state strutturate su periodi più brevi per offrire convenienza e vantaggi più tangibili.

### Promozioni a soglia di spesa

A partire dalla metà del 2014 i clienti hanno potuto collezionare prodotti per la tavola a tema provenzale: a fronte di una spesa minima di 25/30 Euro versando un modico contributo hanno potuto collezionare servizi di piatti, piattini, tazze e bicchieri per un totale di oltre 700.000 pezzi.

Negli ultimi mesi dell'anno, con lo stesso meccanismo, i clienti hanno collezionato circa 260.000 peluche in 12 soggetti diversi; una parte dei contributi raccolti sono stati

versati a favore della realizzazione di 6 progetti di solidarietà presso istituti di cura, in gran parte destinati ai bambini, operanti nei territori di Conad Centro Nord.



### Operazioni speciali

Anche nel 2014 è stata organizzata, in collaborazione con Disney, una operazione di raccolta bollini rivolta a bambini, ragazzi, famiglie e scuole. Il tema educativo trattato attraverso la "special" Disney 2014 è stato lo sport nelle sue accezioni ludico-educative: attraverso la raccolta di bollini i bambini hanno collezionato pupazzetti di gomma raffiguranti altrettanti "momenti" sportivi mentre, consegnando alle scuole i voucher (ricevuti con i bollini stessi), hanno permesso alle 921 scuole aderenti all'iniziativa "Conad Insieme per la scuola" di ricevere 1352 premi in attrezzature didattiche e sportive

### Mini raccolte

Si è conclusa in primavera la collezione dei bollini sulla spesa Frette (1 bollino ogni 15 Euro di spesa) grazie alla quale i clienti hanno potuto ricevere oltre 231.000 prodotti tessili per il letto (lenzuola, federe, trapunte, ecc.) dimostrando di apprezzare la qualità dei prodotti firmati da un grande nome della tradizione italiana; con le stesse logiche è iniziata in autunno una raccolta di prodotti per la tavola firmati Alessi.

### Buoni Gran Week End

Con lo scopo di aumentare la frequenza di spesa sono stati distribuiti ai clienti provvisti di carte Conad i buoni "Gran Week End" validi per l'acquisto a prezzi scontatissimi di prodotti alimentari ed extralimentari di grande appeal.



## Comunicazione

Per informare il cliente su prodotti, offerte e altre iniziative sono stati utilizzati tutti gli strumenti di comunicazione tradizionali: volantini, manifesti, depliant, cataloghi, comunicati radio, TV; inoltre vengono impiegati Conad Channel (tv a circuito chiuso) e Radio Bene Insieme per fornire informazioni e consigli ai clienti. Infine, periodicamente, viene inviata ai clienti che ne facciano richiesta, la newsletter.

I clienti possono contattare la Cooperativa attraverso il servizio "contattaci" disponibile sul sito [www.conad.it](http://www.conad.it) nella sezione dedicata a Conad Centro Nord ed interagire attraverso le pagine dei social network (Facebook, Twitter, LinkedIn).



## La politica per la qualità e la sicurezza degli alimenti

### Interlocutori in Conad Centro Nord

Soci della rete (capi negozi e responsabili di reparto), Buyer/Category, Responsabili di Deposito, Ufficio Tecnico, Area Manager e Tecnici di Settore, Sistemi Informativi.

### Interlocutori esterni

Fornitori alimentari locali (non a contratto nazionale), Consulenti in materia di igiene e sicurezza dei prodotti alimentari (HACCP, Reg. 852/04, 853/04, ecc.) e in materia di sicurezza degli operatori sui luoghi di lavoro (D.Lgs. 81/2008 e s.m.i.), Concessionari software bilance negozi, Associazioni di Categoria, Aziende Sanitarie Locali e altri Organi Competenti per i Controlli come NAS, MIPAF, Repressione Frodi.

### Obiettivi

L'ufficio svolge un'attività di sensibilizzazione e informazione relativamente ad argomenti richiesti dalla legislazione vigente in materia di sicurezza alimentare.

L'obiettivo costante dell'ufficio qualità è fare in modo che la rete sia al pari e in linea con le richieste legislative in campo alimentare, richieste in continua evoluzione, sempre più precise e sempre più spinte verso la tutela del consumatore finale.

L'ufficio ha il compito di approfondire gli obblighi normativi in campo alimentare e di tradurli in soluzioni operative pratiche che consentano di aumentare i livelli di sicurezza alimentare intralciando il meno possibile le attività lavorative. Tale attività si concretizza nell'individuazione e applicazione di procedure operative trasversali sulla rete dei negozi. L'ufficio, partecipa agli incontri della Commissione Qualità presso la sede del Consorzio Nazionale. Appuntamento importante dove vengono affrontate e approfondite le tematiche sopra esposte, nell'intento di trovare soluzioni condivise e di aumentare i livelli di efficienza e sicurezza della filiera Conad.

Esempi di procedure che negli anni sono state approntate in Commissione Qualità, declinate nelle Cooperative e che abitualmente vengono applicate nei depositi e nei negozi della rete sono:

- Disciplinare di etichettatura Conad IT 017 ET per le carni bovine CPQ
- Linee guida per Rintracciabilità degli alimenti nei depositi (per applicazione del Reg. 178/2002 CE)
- Procedura di gestione degli Eventi Accidentali (Alimenti), ritiri e richiamo dei prodotti
- Linee guida per la verifica della corretta applicazione dell'autocontrollo nei punti di vendita
- Linee guida per la qualificazione e verifica dei fornitori e dei Ce.di.

### Programmi per il 2015

Le sfide per il 2015 e ancora per il 2016 sono rappresentate:

- dal miglioramento di quanto già approntato nel sistema CCN (depositi e rete di negozi) ai fini dell'adeguamento al nuovo regolamento per l'etichettatura dei prodotti alimentari, che sostituisce il decreto legislativo in vigore dal 1992. Nello specifico mantenimento e consolidamento della nuova gestione degli allergeni per tutti i prodotti freschi sfusi e preincartati;
- dalla tracciabilità e indicazione della provenienza in etichetta estesa a molti prodotti del settore alimentare. Più nello specifico consolidamento e perfezionamento della tracciabilità per il settore carni fresche e il settore ittico.

L'attività ispettiva ha lo scopo di garantire al consumatore, e al sistema ambientale, l'assoluta sicurezza di prodotti e ambienti. I risultati quantitativi sono riportati nelle due tabelle seguenti che indicano la quantità dei controlli effettuati e gli esiti di tali controlli per quanto riguarda i prodotti.

<b>Controlli eseguiti nel 2014</b>	
Punti vendita verificati (di cui 6 nuove aperture)	158
Visite di controllo presso i punti vendita	576
Numero totale di tamponi ambientali	1.188
Numero totale di alimenti campionati per controlli	939
Numero totale di campioni di ghiaccio di pescheria	78
Numero totale di campioni di acqua di rete	161
Visite specifiche per verifica temperature di conservazione alimenti	154
Numero di incontri per formazione in ottemperanza ai requisiti del reg. 852/04	98
Numero totale di ore per formazione in ottemperanza ai requisiti del reg. 852/04 (specifica per dipendenti addetti alle nuove aperture)	32
Numero visite specifiche per controlli di etichettatura presso punti vendita	111
Numero referenze verificate per allergeni (controllo documentale)	2.266

<b>Articoli ritirati dalla rete di vendita nel 2014</b>	
Per non rispetto di standard qualitativi elevati o etichettatura non conforme	34
Per allerte sanitarie in corso di verifica	9







# 445.0 FORNITORI ””





L'attività caratteristica originaria della Cooperativa è quella degli acquisti collettivi. Fin dal suo sorgere la missione è stata di mettersi assieme per superare il grossista e disporre di prodotti più sicuri a condizioni migliori e solo più recentemente a questo servizio se ne sono aggiunti altri, come descritto nella prima parte di questo Bilancio.

Il fornitore assume dunque, nelle politiche della Cooperativa, un ruolo duplice ed essenziale: da un lato egli nutre l'attività dell'intero sistema ma dall'altro egli è un soggetto che riceve dalla Cooperativa sicurezza, stimoli di qualificazione, prospettive di crescita. È dunque uno stakeholder di grande rilievo.

## Sistema e politiche di approvvigionamento

Per illustrare il rapporto di Conad Centro Nord con i fornitori bisogna ricordare la natura e i caratteri dell'intero "sistema Conad": il Consorzio Nazionale Conad definisce contratti con i fornitori che interessano l'intero sistema mentre alle diverse cooperative spetta la definizione dei rapporti con i cosiddetti fornitori locali che interessano invece, per ragioni di vario tipo, solamente la singola Cooperativa. Infine gli stessi Soci – cioè i gestori di specifici punti vendita - possono intrattenere rapporti di fornitura che solamente per loro rivestono interesse.

Per quello che riguarda Conad Centro Nord, ecco la sintesi riferita ai fornitori:

Tipi di fornitori e percentuale relativa d'acquisti al 31/12/2014		
Tipo di fornitori	N.	% d'acquistato
A contratto locale	726	24,15%
A contratto nazionale	670	75,85%
<b>Totale</b>	<b>1.396</b>	<b>100%</b>

Come si vede, la percentuale degli acquisti da fornitori nazionali è molto più alta. Nonostante ciò, Conad Centro Nord gestisce più di 700 rapporti specifici, che danno vita ad altrettanti accordi commerciali e successivamente a specifici contratti di fornitura.

Oltre ai 1.396 fornitori nazionali e locali vi sono poi i fornitori diretti dei punti vendita. Si tratta certamente di operatori locali e la loro percentuale d'incidenza sull'acquistato non è rilevante (ancorché non quantificabile) ma è assai rilevante l'aspetto sociale e l'incidenza qualitativa sul servizio, dato che si tratta nella maggior parte dei casi di forniture tagliate a misura del micro mercato di riferimento. In ogni caso anche per gli acquisti realizzati direttamente dai Soci nei punti vendita devono valere le stesse regole della Cooperativa.

## Le regole della fornitura

Il processo di selezione del fornitore, della definizione degli aspetti contrattuali e complessivamente dell'amministrazione dei rapporti è rigorosamente regolato. In capo a tutto esistono norme dell'Unione Europea, poi recepite dalle legislazioni nazionali. Per quello che riguarda l'Italia, la normativa più recente e importante è sicuramente il D.L. 24 gennaio 2012, n. 1 (Disposizioni urgenti per la concorrenza, lo sviluppo delle infrastrutture e la competitività) e successive modifiche (Legge 24 marzo 2012, n. 27 e Legge 17 dicembre 2012, n. 221).

Anche il cittadino meno attento a questi fenomeni ha certamente sentito parlare dell'art. 62 del decreto, che proprio nel 2012 ha sollevato alcuni interrogativi e qualche polemica, soprattutto per l'obbligo di pagare il fornitore di prodotti agricoli al massimo entro trenta giorni dalla consegna della merce. Il decreto ha avuto tuttavia l'indubbio merito di sancire la correttezza etica e contrattuale che deve contraddistinguere il rapporto tra i fornitori e la distribuzione.

Oltre ai riferimenti di legge, per quello che riguarda Conad Centro Nord esiste una serie di riferimenti normativi che strutturano in modo specifico la relazione con i fornitori:

**1. L'accordo commerciale (contratto quadro)**, ovvero l'accreditamento. Esso inquadra le relazioni tra la Cooperativa e il fornitore, definendo alcuni aspetti fondamentali: caratteristiche dei prodotti, fatture e fatturazione, logistica, vizi dei prodotti, oltre all'adesione del fornitore al Codice Etico di Conad Centro Nord.

**2. L'elenco specifico delle buone prassi e delle pratiche commerciali sleali.** Si tratta degli indirizzi che le grandi associazioni europee dei distributori hanno condiviso in coincidenza della nuova normativa UE, per il miglioramento dei rapporti con i fornitori e il maggior vantaggio dei consumatori.

**3. Il Codice Etico di Conad Centro Nord.**

**4. I protocolli specifici obbligatori per i nuovi fornitori** su: garanzie igienico sanitarie, procedure di rintracciabilità ed allarme rapido, privacy, etichette logistiche.

**5. Prassi e concorrenza:** un elemento qualificante per nuovi prodotti e fornitori è la presenza e disponibilità sul mercato competitivo (concorrenti, altri canali distributivi).

Per la costruzione e il mantenimento di una buona relazione con i fornitori non sono però

sufficienti gli aspetti contrattuali e formali. Anche per i fornitori sono fondamentali altri elementi, tra cui principalmente la reputazione, la conoscenza diretta del category manager cui spetta in maniera responsabile - ancorché discrezionale - la proposta di inserimento di prodotti e fornitori.

In casi specifici, si attivano infine indagini ad hoc di tipo finanziario (visure camerali, indagini sulla solvibilità, ecc.) e di controllo qualità (analisi prodotto, indagini tecniche su conformità delle etichette, ecc.).

Attenzione particolare viene riservata da Conad Centro Nord alle piccole aziende produttrici del territorio, come elemento tanto necessario quanto importante per offrire un contributo all'economia territoriale e alla valorizzazione delle specificità locali.

## Forniture e Codice Etico

L'accordo commerciale tipo (cioè il documento che il fornitore deve sottoscrivere per essere accreditato da Conad Centro Nord) al punto A.11 richiede che l'aspirante fornitore sia a conoscenza di ciò che dispone il Codice Etico di Conad Centro Nord e che non ponga in essere "atti o comportamenti tali da determinare una violazione del Codice e ad adottare e attuare, se necessario, procedure idonee a prevenire tali violazioni".

Gli articoli del Codice Etico a cui l'accordo commerciale rimanda sono rispettivamente il 19 e il 26, che conviene riportare integralmente:

### **Art. 19 Rispetto dei valori verso i fornitori diretti e/o locali**

Nel caso in cui debba stipulare separati accordi con fornitori diretti e/o locali per integrare l'assortimento definito in Cooperativa, il Socio rispetta i principi di selezione adottati nella stessa e applica le regole di comportamento indicate dal presente Codice Etico.

Il Socio garantisce la correttezza nei rapporti commerciali con propri fornitori diretti/locali, in linea con le indicazioni generali definite in Cooperativa.

### **Art. 26 Collaborazione con i fornitori**

La Cooperativa seleziona i fornitori attraverso adeguati controlli atti a rilevare il rispetto delle normative, la tutela della salute, la qualità dei prodotti, l'etica dei comportamenti.

La Cooperativa, nel perseguire l'interesse dei Soci, intende i propri fornitori come partner, e lavora per la costruzione di un rapporto di fiducia e di una visione condivisa del lavoro e del servizio.

Come si vede, il Socio, per gli acquisti diretti, deve adottare i medesimi criteri della Cooperativa (art. 19) ma ancor più rilevante è il contenuto dell'art. 26 fin dal suo titolo che – pur all'interno di rapporti contrattualmente normati – definisce il rapporto come "collaborazione", o addirittura "partnership".







# 446.0 AMBIENTE





## L'impegno per la sostenibilità ambientale

### L'efficienza energetica

In materia di sostenibilità ambientale l'impegno di Conad Centro Nord negli ultimi anni ha prodotto una serie di sperimentazioni e iniziative sui punti vendita allo scopo di ridurre i kW elettrici assorbiti, garantendo le performance esistenti o migliorandole, le emissioni di CO<sub>2</sub> e i costi di gestione.

Nel corso del 2014, dieci punti vendita sono stati coinvolti da un progetto di ottimizzazione energetica per un investimento pari a 1.260.000 Euro e un risparmio previsto di 1.700.000 kWh all'anno. Per il 2015 sono previsti altri 13 interventi.

L'attività di efficientamento energetico ha riguardato anche la tecnostuttura (uffici e depositi) interessata dalla sostituzione degli impianti di illuminazione. Il relamping in questo caso produce un risparmio annuo di circa 445.000 kWh.

All'interno dei depositi poi è stata avviata una partnership per la fornitura di pallet di legno certificato FSC e PEFC; una soluzione che, rispetto al tradizionale interscambio, riduce l'impatto ambientale: la quantità di legno utilizzata infatti è notevolmente inferiore perché la materia prima di qualità e le continue manutenzioni prolungano la durata del pallet; alla fine del loro ciclo di vita poi i pallet vengono riciclati riducendo sprechi e la produzione di rifiuti.

Nei nuovi punti vendita vengono adottate le più recenti soluzioni tecnologiche per favorire risparmio energetico e riduzione dei consumi. In particolare sono stati installati impianti integrati con cui viene recuperato tutto il calore generato dai motori che producono il freddo alimentare (per banchi frigo e celle) per alimentare i sistemi di riscaldamento installati a pavimento e gli impianti di condizionamento. Tali sistemi funzionano a temperature di regime più basse rispetto ad impianti di riscaldamento tradizionale e consentono di eliminare del tutto le caldaie a gas. Tutti i frigoriferi sono dotati di chiusura automatica per ridurre al massimo la dispersione di freddo nell'ambiente.

Per l'illuminazione interna ed esterna sono state installate lampade led. Le strutture sono interamente coibentate e sono state progettate in modo da poter sfruttare al massimo l'illuminazione naturale.

Nel caso dei punti vendita di Bagnolo Mella (BS) e Cavriago (RE) è stato installato un impianto fotovoltaico sulla copertura; l'utilizzo dell'energia prodotta da questo impianto riduce in modo significativo le emissioni inquinanti di anidride carbonica in atmosfera.

Nel punto vendita di Parma Largo Parri, ristrutturato nel 2014, è stato installato un impianto sperimentale in cui non ci sono gruppi frigoriferi (compressori) per la produzione del freddo alimentare e tutti i circuiti del gas di alimentazione dei banchi frigo sono sostituiti da circuiti ad acqua refrigerata.

## La gestione dei rifiuti

### Ecologik - Per la diffusione della raccolta differenziata

Il progetto Ecologik, è una delle iniziative mirate sulla “filiera rifiuti”; il progetto intende incentivare i comportamenti virtuosi e la diffusione delle pratiche di raccolta differenziata **anche presso i consumatori**. Ai clienti infatti vengono accreditati punti fedeltà in base ai quantitativi di imballi cartacei e bottiglie PET riportati al punto vendita.

Questa attività cambia radicalmente l'orizzonte di pensiero con cui viene approcciata l'analisi dell'impatto ambientale di un punto di vendita. In essa viene infatti ricompresa l'attività tipica (vendita dei prodotti), non solo in ottica di consumo di fonti energetiche e acqua o di emissioni di CO<sub>2</sub>, ma anche quella dell'avvio al recupero degli imballi cartacei e in PET dei prodotti venduti ai clienti.

Il progetto prevede infatti che i clienti riportino presso i punti vendita di origine:

- le bottiglie di plastica vuote dell'acqua, dei succhi di frutta, delle bibite, in modo che si possano avviare al recupero i “vuoti” arrivando a produrre da questi materiali oggetti di seconda vita, quali ad esempio i cestini per la spesa realizzati anche con il materiale raccolto
- gli imballi cartacei di prodotti in vendita quali le scatole della pasta, delle conserve, dei legumi, dei pelati, in modo che si possano avviare al recupero anche in questo caso i “vuoti” e produrre da questi materiali prodotti di seconda vita, quali ad esempio carta igienica e asciugare tutto realizzati anche con il materiale raccolto.

Dal 1 gennaio 2014 al 31 gennaio 2014 abbiamo raccolto:

2014	PET kg	CARTA kg
Campus - Parma	3.195,72	270,00
Via Venezia - Parma	62.363,07	66.345,00
Bonate Sotto (BG)	678,48	470,00
Brescia	9.735,00	11.295,00
Colorno (PR)	4.956,60	1.185,00
Viale Piacenza - Parma	13.916,10	7.020,00
Salsomaggiore (PR)	5.054,61	-
<b>Totale</b>	<b>99.899,58</b>	<b>86.585,00</b>

### Raccolta differenziata e ricadute ambientali

Il coinvolgimento diretto dei clienti messo in atto con l'iniziativa Ecologik segue la raccolta differenziata spinta, avviata nei punti vendita, con la quale si recuperano carta, cartone e plastica (imballi secondari).

Nel 2014 i punti vendita della rete di Conad Centro Nord hanno effettuato la raccolta differenziata di carta, cartone, plastica, etc. per più di **4,5 milioni di kg.**

Attraverso l'avvio al riciclo dei materiali e quindi non destinandoli a smaltimento o distruzione attraverso il ciclo dei rifiuti ma trasformando gli stessi in nuovi prodotti, le ricadute ambientali sono notevoli. Ad esempio, per la carta, il cartone e la plastica:

Ricadute ambientali		
Avvio al Recupero	Carta e Cartone	Unità Misura
Materiale raccolto ed avviato al recupero da Conad Centro Nord	4.069.560	KG
Alberi Risparmiati (1 ogni 70 kg di carta riciclata)	58.136	Numero
Litri di Acqua (438,2 ogni kg di carta)	1.783.281.192,00	Litri
CO <sub>2</sub> Risparmiata (1,3 kg ogni kg di Carta)	3.130.430,77	KG
Tonnellate Equivalenti di Petrolio (1 Ton CO <sub>2</sub> ogni 0,335 TEP)	1.048,69	TON
Avvio al Recupero	Plastica	Unità Misura
Materiale raccolto ed avviato al recupero da Conad Centro Nord	434.780	KG
CO <sub>2</sub> Risparmiata (1,39 kg ogni kg di Plastica)	604.344,20	KG
Tonnellate Equivalenti di Petrolio (1 Ton CO <sub>2</sub> ogni 0,335 TEP)	202,455	TON

A questo numero va aggiunto il totale dei kg del residuo organico e il servizio di raccolta di carta, plastica e barattolame effettuato direttamente dai gestori rifiuti in privativa dei singoli comuni di cui i dati non sono resi disponibili.

Sostanzialmente i punti vendita della Rete mediamente, sulla base dei riferimenti del Dpr 158/99 avviano al recupero più del 70% dei rifiuti prodotti con punte ben maggiori. Inoltre anche con i materiali oggetto di raccolta differenziata abbiamo prodotto sacchi di plastica di "seconda vita" evitando pertanto il consumo di nuove materie prime vergini.

### Sconti per avvio al recupero

Tutti i punti di vendita delle rete (canali City, Conad e Superstore) sono stati oggetto di indagine per l'attività di riduzione della tassazione sui rifiuti (sconti per l'avvio al recupero). Possono avere diritto agli sconti, in linea di massima, i punti vendita che utilizzano uno smaltitore privato per il recupero di carta, cartone, plastiche e legno diverso dal gestore in privativa del Comune.

L'attività specifica (di riduzione della sola tassazione TARES 2014) si sostanzia attraverso l'ausilio di uno studio legale e di uno studio di architetti i quali, coordinati da Conad Centro Nord, dimostrano che i punti vendita hanno autonomamente avviato al recupero – e non al ciclo dei rifiuti – determinati quantitativi di materiale oggetto di raccolta differenziata e pertanto, per detti quantitativi, è stata pagata una percentuale di tassa per smaltimento rifiuti (in presuntiva) che a consuntivo deve essere restituita. Gli sconti previsti per il 2014 (che verranno erogati nel 2015) ammontano a circa 300.000 Euro (stima).

Provincia	Sconti 2014 in €	Numero PdV
BG	13.757,27	5
BS	13.714,91	4
CO	4.513,00	
CR	1.422,00	1
LC	2.153,00	1
LO	28.230,78	2
MB	in attesa di erogazione	
MI	in attesa di erogazione	
MN	2.196,06	2
PC	40.703,04	4
PR	122.656,64	20
PV	in attesa di erogazione	
RE	66.903,20	14
SO	in attesa di erogazione	
VA	5.496,25	3
<b>Totale</b>	<b>301.746,15</b>	<b>56</b>







# 447.0 TERRITORI E COMUNITÀ







## L'impegno per il territorio e per le comunità

Conad Centro Nord e la Rete dei punti vendita Conad sono da sempre vicini ai territori in cui sono presenti ma è utile ricordare che a partire dal 2012 ha preso vita il piano CSR 2012-2014 che ha fornito le linee guida strategiche per l'avviamento di un nuovo modello di supporto ai territori volto a definire gli ambiti prioritari di intervento e a dar maggior metodo nella selezione degli investimenti che metta pur sempre al centro il dialogo tra la comunità, il Socio e la Cooperativa.

Alla base di questo nuovo modello c'è la rendicontazione cui si sta dando sempre maggiore forza attraverso la pubblicazione del Bilancio Sociale, le informative in store, i social network (Facebook) e una sempre più fitta attività di relazioni con i media più tradizionali: giornali e tv.

**1.** Per informare i nostri stakeholder di come Conad restituisce valore al territorio in cui opera.

**Perché  
rendicontare**  
?

**2.** Per verificare il corretto e proficuo utilizzo dei fondi donati da Conad e dai clienti tramite operazioni legate ai punti fedeltà o altre operazioni di social marketing ad associazioni ed enti coinvolti.

La Cooperativa è vicina ai territori di riferimento attraverso partnership con istituzioni, enti e società che investono in iniziative culturali, sociali e sportive di rilievo e di valore. Per il 2014 oltre 1,3 milioni di Euro sono stati destinati a queste attività; questa cifra sale a 1.584.295 Euro considerando anche i contributi indiretti versati da clienti e dipendenti della Cooperativa.

Il quadro generale delle attività a sostegno dei territori di Conad Centro Nord è sintetizzato dalla seguente tabella.

<b>Attività territoriali</b>			
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Capitale versato dai Soci</b>			
<b>Iniziativa territoriali</b>	<b>€ 553.000</b>	<b>€ 481.000</b>	<b>€ 699.000</b>
AIRC	€ 45.688	0	0
<b>Colletta alimentare</b>	<b>€ 10.480</b>	<b>€ 10.640</b>	<b>€ 9.630</b>
<b>Iniziativa sostenute dalla Cooperativa</b>	<b>€ 380.218</b>	<b>€ 339.624</b>	<b>€ 545.511</b>
Di cui erogazioni liberali			€ 177.600
<b>Attività straordinarie</b>		<b>€ 147.952</b>	<b>€ 81.316</b>
<b>TOTALE CONTRIBUTI DIRETTI</b>	<b>€ 989.386</b>	<b>€ 979.216</b>	<b>€ 1.335.457</b>
<b>Punti fedeltà destinati al territorio</b>			
<b>Valorizzazione dei punti fedeltà</b>		<b>€ 218.985</b>	<b>€ 238.842</b>
Di cui da catalogo		€ 70.000	€ 129.842
Di cui attività extra catalogo		€ 148.985	€ 109.000
<b>Payroll giving dipendenti Cooperativa</b>			<b>€ 3.796</b>
In ore			221,5
<b>Campagna sensibilizzazione violenza sulle donne</b>			<b>€ 6.200</b>
<b>TOTALE CONTRIBUTI INDIRETTI</b>			<b>€ 248.838</b>
<b>TOTALE CONTRIBUTI</b>			<b>€ 1.584.295</b>

Nel 2014 la Cooperativa si è impegnata nella realizzazione e nel supporto di 79 iniziative svolte nei territori in cui opera, con investimenti oltre i 545.000 Euro; ciò ha permesso a Conad Centro Nord di essere presente in 33 conferenze stampa, 133 articoli redazionali su testate per lo più locali e in oltre 50 passaggi tv (presenza in servizi del tg e in programmi di approfondimento), registrando una presenza del 67% maggiore rispetto al 2013. Nel 2014 gli investimenti della Cooperativa vedono un incremento del 61% ma questo dato è frutto anche di una sempre più attenta rendicontazione delle attività svolte nelle sue diverse forme (sponsorizzazioni, erogazioni liberali e iniziative charity tramite i punti fedeltà).

Dalla ripartizione per provincia degli investimenti emerge ancora un lieve sbilanciamento verso le province emiliane ma l'obiettivo di traslare progetti "vincenti" nelle province lombarde ha avuto un suo primo compimento portando così le province di Milano e Brescia a valori percentuali più consistenti (Bergamo passa dall'1% del 2013 al 6% nel 2014).

Per quanto attiene la ripartizione per ambito si denota uno spostamento degli investimenti dall'ambito sportivo (nel 2013 contava il 66% dei contributi), che ricopre il 44%, a quello sociale che torna ad avere una quota pari al 39% dato il periodo storico di grande difficoltà che investe tutta la comunità. La cultura detiene il 17% ma ha avuto una sua attenzione particolare nello svolgimento dei cosiddetti "eventi straordinari", o meglio, istituzionali proprio all'interno di un contesto culturale importante come quello del Festival Verdi di Parma.

<b>Numero di iniziative sostenute dalla Cooperativa</b>			
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Cultura	18	25	25
Sport	25	17	29
Sociale	23	19	25
<b>Totale</b>	<b>66</b>	<b>61</b>	<b>79</b>

<b>Ripartizioni 2014</b>		
<b>Ripartizione per provincia</b>	<b>Sostegno ai territori</b>	<b>Sostegno ai territori (%)</b>
RE	€ 256.083	46,9%
PR	€ 181.548	33,3%
MI	€ 34.724	5,4%
BG	€ 34.614	5,3%
PC	€ 14.242	2,6%
BS	€ 8.240	1,5%
CR	€ 1.060	0,2%
<b>Totale complessivo</b>	<b>€ 545.511</b>	

<b>Ripartizione per ambito</b>	<b>Sostegno ai territori</b>	<b>Sostegno ai territori (%)</b>
Sport	€ 242.351	44%
Sociale	€ 212.897	39%
Cultura	€ 90.264	17%
<b>Totale complessivo</b>	<b>€ 545.511</b>	

### L'attenzione verso il mondo dello sport

Il sostegno ad iniziative sportive ha subito una flessione in termini percentuali ma quello sportivo è comunque rimasto l'ambito su cui si è investito maggiormente. Si sta avviando un percorso in cui lo sport non è visto solo come mezzo pubblicitario ma soprattutto come veicolo valoriale in cui Conad si rispecchia e che vuole promuovere in particolar modo tra i giovani.

Tra le sponsorizzazioni importanti che danno prestigio al marchio Conad c'è quella che vede la partnership con la franchigia del Nord Ovest delle **Zebre Rugby** con sede a Parma che milita nel campionato internazionale Pro12. Dal 2014 il Terzo Tempo che vede uniti giocatori, società, sponsor, tifosi e famiglie è targato Conad all'interno di una tensostruttura dedicata presso la Cittadella del Rugby.

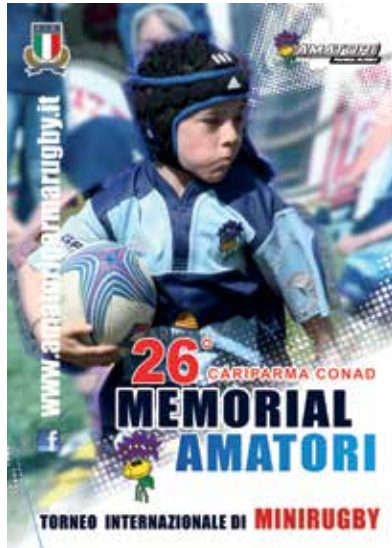


Un altro significativo investimento che vede la Cooperativa in prima linea nello sport è con il **Conad Volley** (Volley Tricolore), la squadra reggiana in Serie A2 che continua a



raggiungere grandi risultati. Tra i tanti tornei di calcio sponsorizzati è opportuno citare l'ottava edizione della **Fossil Cup**, trofeo interprovinciale che vede coinvolte 48 squadre giovanili. Sempre maggiore è l'interesse verso la **Junior Conad Cup**, il torneo per i più piccoli che, alla sua seconda edizione, ha registrato la partecipazione di 24

squadre reggiane in un torneo tutto targato Conad. Da non tralasciare poi il sostegno che da anni Conad offre alla squadra giovanile della **Reggiana Calcio**.



Sempre nell'ambito dello sport giovanile, va citato il torneo di rugby **Cariparma Conad Memorial Amatori** che vede in campo a Parma, durante due giorni di festa, migliaia di bambini, uniti dalla stessa passione e alimentati da prodotti a marchio Conad. Ricordiamo anche il **Torneo Conad Città del Tricolore** che si tiene a Reggio Emilia.

Una novità introdotta nel 2014 è il **Conad Junior Summer Camp** organizzato presso i Golf Club di Salsomaggiore Terme (PR) e Cornate D'Adda (MB) con il quale si è data la possibilità a 40 bambini di effettuare un corso gratuito di golf.

Infine sono diverse le manifestazioni podistiche in cui i ristori sono forniti di prodotti Conad: **I Cinq Casinott** a Lainate (MI), **Vivicità Parma** organizzata dalla UISP, la **Quattro Porte a Reggio Emilia**, la gara podistica organizzata dall'**AVIS di Flero** (BS), la **Cariparma Running a Parma**, in collaborazione con il CUS Parma, uno degli eventi podistici più importanti della stagione emiliana.

Non è mancato il sostegno ad altri sport quali il tennis con il **Torneo Internazionale Juniores** a Salsomaggiore Terme (PR), il nuoto e il ciclismo, con il supporto al **Team Csf Bardi** e la sponsorizzazione pluriennale a favore della **Granfondo di Albinea (RE)**.



### Il sostegno alle iniziative culturali

Per quanto concerne l'ambito culturale, sono state riconfermate le sponsorizzazioni alla **Fondazione I Teatri di Reggio Emilia** e al **Teatro Due di Parma** per le stagioni di prosa, con l'obiettivo di agevolare i clienti Conad nella partecipazione alle attività culturali del territorio tramite sconti o carte ad hoc.

Continua la volontà e l'impegno di essere promotori della cultura con attività orientate soprattutto verso le nuove generazioni: da qualche anno si contribuisce in maniera indiretta alle stagioni del **Teatro Ragazzi** della Fondazione I Teatri di Reggio Emilia e del **Teatro delle Briciole** (Fondazione Solares) di Parma tramite la donazione di centinaia di abbonamenti alle famiglie di bambini delle prime classi delle scuole primarie e/o delle scuole d'infanzia, incentivando così la diffusione della cultura fin dai primi anni di età e favorendo la relazione extra scolastica dei bambini e delle rispettive famiglie. L'iniziativa ha raggiunto e coinvolto tutti gli strati sociali, rivelandosi anche una bella occasione di integrazione.







Conad Centro Nord figura per il secondo anno tra gli sponsor del prestigioso **Festival Verdi** grazie alla partnership con la Fondazione Teatro Regio che l'ha vista impegnata in prima linea nel web contest intitolato "Vuoi raccontare una storia?" rivolto ai giovani (dai 18 ai 30 anni) che volessero diventare il Videomaker del Festival. Infine è stata messa a disposizione una borsa di studio per l'anno 2014-2015 per un giovane allievo della scuola di ballo dell'Accademia Teatro alla Scala di Milano.

La Cooperativa ha sostenuto numerose manifestazioni e festival dedicati alla musica, alla danza, alla fotografia e all'intrattenimento tra cui il **Festival Fotografia Europea** a Reggio Emilia, il **Festival del Prosciutto** a Langhirano (PR), il **Dinamico Festival** a Reggio Emilia, il **18e20 Talk Show** a Salsomaggiore Terme (PR) e la rassegna estiva **Musica in Castello** con spettacoli e concerti nei luoghi dei Castelli del Ducato.

Al termine del 2014 è stata inaugurata a Reggio Emilia la **Biblioteca dell'Orologio**, di cui Conad Centro Nord è main sponsor.

Di grande rilevanza è il contributo fornito a tante iniziative socio-culturali volte a celebrare e mantenere la memoria della tradizione e a dare visibilità alle eccellenze territoriali.

### L'impegno per il sociale

Uno degli ambiti in cui Conad Centro Nord è maggiormente impegnata è quello sociale: un gioco di squadra che coinvolge dipendenti, clienti, associazioni no profit, istituzioni e collettività per portare avanti iniziative di solidarietà sociale e di sostegno economico diretto al territorio.

Così è stato per gli interventi a favore dei comuni colpiti dal terremoto del 2012; una situazione analoga si è verificata con l'alluvione che ha colpito la città di Parma nell'ottobre del 2014. Conad Centro Nord ha individuato due realtà messe in ginocchio dal fango del torrente Baganza, cercando di farle tornare alla normalità: alla **Scuola dell'infanzia comunale Abracadabra** sono stati consegnati materiale didattico, giochi e strumenti utili all'attività quotidiana.



Ad **Anmic (Associazione Nazionale Mutilati e Invalidi Civili)**, la cui sede ospita anche Cepdi, Aisla e Cip, è stata consegnata una somma in denaro che l'associazione parmigiana utilizzerà per ripristinare i propri servizi a favore dei disabili e per finanziare **"Abili allo Sport"**, un progetto unico in Italia, finalizzato a promuovere lo sport paralimpico a Parma e provincia e, in particolare, a sostenere gli atleti paralimpici parmigiani in lizza per un posto alle Paralimpiadi di Rio de Janeiro 2016.

Nel periodo natalizio ha preso il via l'iniziativa di solidarietà **"Teneri di cuore"** che ha permesso di destinare 130.000 Euro a 6 progetti solidali per lo più a favore di bambini. La corralità dell'iniziativa ne ha determinato sicuramente il successo e il valore aggiunto: la partecipazione delle associazioni e dei clienti è stata fondamentale per la riuscita del progetto. Per ogni pupazzo di peluche acquistato dai clienti a fronte di un piccolo contributo, Conad ha devoluto 0,50 Euro a favore del progetto individuato.



Questa campagna fa parte della più ampia politica di responsabilità sociale atta a coinvolgere i territori in un circuito virtuoso di solidarietà. Il nostro obiettivo non è solo quello di raccogliere fondi, ma piuttosto quello di captare dalle comunità in cui siamo inseriti le esigenze reali e, tramite progetti condivisi, riuscire a contribuire a iniziative specifiche in modo concreto e trasparente grazie a un percorso di sensibilizzazione a 360°.

Ringrazio i nostri clienti che dimostrano sempre un grande cuore e che ci danno la fiducia necessaria per fare grandi cose insieme a favore di tutta la comunità, valorizzando così le strutture che rappresentano l'eccellenza del territorio.



Paolo Incerti Telani, Vice Presidente di Conad Centro Nord

Risultati iniziativa "Teneri di cuore"			
Province coinvolte	Progetto	N° peluches	Importo donato in €
Bergamo - Lecco Sondrio	Donazione a favore dell'USC Patologia Neonatale - Banca del latte dell'Ospedale Papa Giovanni XXIII di Bergamo	51.965	28.000
Brescia - Cremona Mantova	Donazione a favore del reparto di Terapia intensiva neonatale dell'Ospedale dei Bambini di Brescia	25.598	15.000
Piacenza	Donazione a favore dell'Associazione Insieme per l'Hospice di Piacenza	11.828	7.000
Reggio Emilia	Donazione al progetto "IO MI IMPEGNO" a favore di ASCMAD Prora Onlus per il nuovo reparto di Endoscopia digestiva dell'Arcispedale Santa Maria Nuova	66.362	36.000
Parma	Donazione a favore dell'Ospedale dei Bambini	43.619	25.000
Milano - Monza Brianza Como - Lodi - Pavia Varese	Donazione per respiratore polmonare e risonanza magnetica dell'Ospedale dei Bambini di Milano	35.269	19.000
<b>Totale</b>		<b>234.641</b>	<b>130.000</b>

Questa estate il Natale di Conad è ancora più buono. Non il tuo solito giorno scattigno in tutti le associazioni che operano sul tuo territorio a favore dei bambini e delle loro famiglie.

**Con ogni peluche DONIAMO 0,50€**  
a favore di enti e associazioni dal territorio.

**Collezionaci tutti!**  
Dal 12 novembre al 6 gennaio

Ogni 25€ di spesa + 2€ per te un peluche a tua scelta.

**BUONO SUPER 45** oppure **250 bonus**

**E INSIEME POSSIAMO FARE ANCORA DI PIÙ!**  
Puoi donare

PIÙ BENEFICENTE e BONUS DECENALI: più grande sarà il nostro contributo. Grazie di cuore per il tuo aiuto!

**CONAD** Persone oltre le cose



Per quanto riguarda le altre iniziative solidali che richiedono l'aiuto e il consenso attivo dei clienti Conad e per cui la cooperativa e i punti vendita diventano dei "garanti" e fanno da collettori di punti fedeltà a favore del sociale, si possono citare i 26 progetti promossi nei singoli punti vendita che hanno portato ad una donazione complessiva di 109.000 Euro a favore di progetti "mi-

croterritoriali".

Nel 2014 si è anche conclusa la raccolta punti iniziata nell'aprile del 2013 tramite il Catalogo "Nazionale" con cui, sul solo territorio della Cooperativa, si sono raccolti 129.000 Euro a favore dell'Ospedale Pediatrico Bambino Gesù di Roma per lo sviluppo di un nuovo cuore artificiale e della rigenerazione cellulare miocardica.

La Cooperativa è anche stata coinvolta per il terzo anno consecutivo in una campagna di sensibilizzazione sulla violenza contro le donne, in collaborazione con l'**Associazione Nondasola**, tramite un'iniziativa di raccolta fondi attivata in alcuni punti vendita prescelti di Reggio Emilia e provincia. I proventi di questa raccolta sono stati destinati a 3 progetti dell'Associazione:

- 1) Progetto **Accoglienza e Ospitalità Casa delle donne**: sostegno all'autonomia di donne in percorso di uscita dalla violenza, e Fondo Emergenza rivolto a donne che arrivano al Centro dal Pronto Soccorso o in fuga da casa (beni prima necessità e spese in albergo);
- 2) Progetto **Lunenomadi**: corso di alfabetizzazione o di accompagnamento al lavoro rivolto a 10 donne migranti;
- 3) Progetto **In-differenza**: realizzazione di 5 laboratori di prevenzione alla violenza contro le donne rivolti a 150 ragazzi/e adolescenti.





Con il progetto di Payroll Giving, avviato in collaborazione con gli uffici dell'amministrazione del personale, i dipendenti della tecnostruttura, che hanno aderito su base volontaria, hanno scelto di donare uno o più ore della propria busta paga a favore della **Fondazione Melanoma Onlus** presso l'Istituto Nazionale Tumori Fondazione "G. Pascale" di Napoli.

Conad Centro Nord si avvale di collaborazioni continuative con alcune cooperative sociali presenti sul territorio. La **Cooperativa Sociale Il Bettolino** si occupa di inserimento al lavoro di persone svantaggiate ed è attiva nel comparto agricolo, in particolare per la produzione di basilico e fiori, e in quello dei servizi ambientali. La **Cooperativa Sociale L'Olmo** opera nell'ambito dell'inserimento lavorativo nel settore della tipolitografia e nel settore socio-assistenziale ed educativo con il centro diurno "**Le Samare**".

A fronte delle politiche di sostenibilità inerenti l'efficienza energetica è risultato possibile iniziare un percorso di supporto a due progettualità di alto valore sociale, in Italia e nel sud del mondo.

Si è consolidata la partnership profit-non profit con **Chiesi Foundation Onlus** in grado di generare un alto valore sociale: la Fondazione finirà di realizzare un reparto di neonatologia all'interno dell'ospedale della capitale del Burkina Faso.

Per questa nuova struttura Conad Centro Nord ha già inviato in Burkina Faso una prima fornitura di luci a led (la seconda tranche è in via di approvvigionamento). Inoltre, appena termineranno i lavori di copertura del nuovo plesso, è in previsione la realizzazione di un impianto fotovoltaico che consentirà di coprire almeno il 40% dei costi energetici in via strutturale per i prossimi 20 anni.

Per dare un più completo sostegno alle popolazioni locali, per Natale, la Cooperativa ha deciso di acquistare 350 Batik da inserire nei pacchi di Natale che Conad Centro Nord dona a tutti i dipendenti, come simbolo sia della progettualità in Burkina Faso sia quale aiuto concreto al villaggio artigianale di artisti produttori di Batik in Ouagadougou.

Nel dicembre 2014 è terminato anche il progetto avviato con la **Provincia Minoritica di Cristo Re** dell'Emilia Romagna e della Lombardia: come per il progetto della Fondazione Chiesi, così per le strutture dell'ordine dei Francescani, a partire dal convento della S.S. Annunziata di Parma, Conad Centro Nord ha fornito supporto in termini di know-how e partner per ridurre sensibilmente i costi energetici per i luoghi di culto ed i conventi, ad oggi in grave difficoltà economica.

È stata completamente rifatta la centrale termica del convento della S.S. Annunziata che ha portato i frati da un consumo di 55.000 m<sup>3</sup> di metano/anno ad un consumo di 29.000 m<sup>3</sup> circa.

È in corso di definizione la fattibilità di nuovi interventi, sullo stesso modello, sempre a payback garantito.

## Raccolte alimentari e circuiti solidali

<b>Raccolte alimentari e circuiti solidali</b>			
<b>Colletta Banco Alimentare</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Totale kg	165.218	162.135	260.970
Totale valore prodotti	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000
<b>Raccolta "Dona una spesa" Piattaforma Parma</b>			
Totale kg			25.000

Le raccolte alimentari e i circuiti alimentari meritano un approfondimento specifico, data l'importanza che stanno man mano avendo.

Diciassette milioni di persone in Italia, il doppio rispetto a sei anni fa, non possono contare su alcun reddito da lavoro. La foto scattata dall'ISTAT nel 2013 evidenzia dati preoccupanti: il 26,5% della popolazione vive in povertà; di questi il 10% vive in condizioni di povertà assoluta con un aumento, rispetto al 2012, di 1.206.000 individui.

La tipologia più rappresentata è quella delle coppie con figli ma il disagio cresce a vista d'occhio fra i 30.000 padri single senza reddito, triplicati rispetto al 2007. La Caritas calcola un aumento del 20% in un anno del numero di persone che si rivolgono ai suoi centri in cerca di aiuto e in questa platea cresce drasticamente il peso degli italiani, che rappresentano il 35% contro il 29% del 2011.

Questa la premessa che motiva l'interesse delle associazioni e degli operatori del settore alimentare nel voler contribuire a questa importante causa.

Nel 2014, l'appuntamento annuale con la **Colletta del Banco Alimentare** è stato replicato in versione ridotta a giugno: in totale sono stati 171 i punti vendita che hanno partecipato all'iniziativa. I soci di Conad Centro Nord hanno donato spontaneamente più di 10.000 Euro mentre i nostri clienti hanno consegnato quasi 261 mila kg di prodotti alimentari. Oltre a questa iniziativa a livello nazionale, ci sono altre forme di raccolte alimentari che si svolgono durante tutto l'anno presso i punti vendita, in accordo con i Comuni e le associazioni preposte all'assistenza sociale a favore di soggetti bisognosi.

Il prossimo obiettivo è quello di rendicontare anche queste raccolte realizzate dai singoli punti vendita.



Conad Centro Nord collabora con **Piattaforma Parma**, il progetto che si rivolge prevalentemente alle aziende agro-alimentari (ma non solo) del territorio per recuperare eccedenze di generi alimentari, prodotti in scadenza o con difetti di fabbricazione per redistribuirli a famiglie bisognose attraverso associazioni di volontariato onlus locali che si occupano di persone in difficoltà (Caritas Parma, Emporio Valtaro, Emporio Valparma, Caritas Fidenza, Emporio Parma e altre). Da questa collaborazione ha preso il via la raccolta alimentare **“Dona una spesa”**, iniziativa di forte valore grazie all'estensione su tutti i punti vendita Conad di Parma e provincia che ha permesso di raccogliere 25 tonnellate di prodotti alimentari.



**dona una spesa**  
Raccolta alimentare per le famiglie in difficoltà di Parma

*Grazie*

Con il vostro aiuto abbiamo raccolto sabato 11 ottobre 2014  
2.200 scatoloni pari a 25 tonnellate di prodotti alimentari

Emporio Parma, Emporio Valtaro ed Emporio Valparma,  
Caritas Parma e Caritas Fidenza, i Mondì Che Vorrei e altre associazioni del territorio

CONAD Centro Nord - Via Feltrina, 10 - 41013 Parma (PR) - Tel. 0521/241111 - www.conadcentronord.it



nei CONAD di Parma e provincia che aderiscono all'iniziativa

**CONAD**  
Persone oltre le cose

I generi alimentari raccolti saranno destinati alle associazioni di Piattaforma Parma  
[www.piattaformaparma.it](http://www.piattaformaparma.it)

Iniziativa realizzata con il contributo di

Conad Centro Nord aderisce anche ai cosiddetti “Circuiti di recupero di invenduti alimentari” che hanno l’obiettivo di raccogliere alimenti deperibili prossimi alla scadenza, gratuitamente devoluti da attività commerciali o industriali, di trasportarli e consegnarli ad O.N.L.U.S. per la distribuzione a soggetti meritevoli di solidarietà sociale.

I circuiti di recupero di invenduti alimentari maggiormente strutturati a cui partecipano i punti vendita di Conad Centro Nord restano, al momento, quelli di Reggio Emilia (Remida Food), Parma (Social Market) e Piacenza (Piacenza Solidale). Il prossimo obiettivo è quello di creare un circuito a Bergamo.

Recupero degli invenduti alimentari di Conad Centro Nord (kg)	2013	2014	2014 solo CCN
Remida Food Reggio Emilia (valore complessivo per tutta la GDO)	132.994	73.954	29.654
Social Market Parma (valore complessivo per tutta la GDO)	75.753	124.155	44.192
Piacenza Solidale (valore complessivo per tutta la GDO)	85.000	76.177	4.896
Brescia Via Triumplina (valore solo CCN)	7.000	5.524	

## Interventi straordinari sul territorio

Alle attività di sponsorizzazione e alle erogazioni, nel 2014 si sono affiancate attività straordinarie di un certo impatto sul territorio volte a creare e mantenere partnership con le istituzioni e gli stakeholder coinvolti.



### **Tavola rotonda: “Idee, progetti e modelli imprenditoriali per il rilancio dell’economia”**

La tavola rotonda “Idee, progetti e modelli imprenditoriali per il rilancio dell’economia” svoltasi a Reggio Emilia il 5 giugno 2014 ha visto la presenza di circa 140 persone appartenenti ad aziende fornitrici, banche, istituzioni e Cooperative Conad. Durante i lavori, ci si è interrogati su quali capacità imprenditoriali, modelli organizzativi e capacità innovative si possano mettere in campo per dare nuova linfa ad una domanda interna in seria difficoltà.

L’iniziativa è stata un’occasione per invitare gli stakeholder ad un evento di interesse comune e offrire loro qualche spunto di riflessione e dialogo con la realtà della Cooperativa.

### **Evento rivolto ai Soci e alle Istituzioni: Festival Verdi**



Conad Centro Nord ha poi voluto organizzare un’occasione di incontro con gli stakeholder nell’ambito della sponsorizzazione del Festival Verdi, una delle eccellenze culturali dei luoghi verdiani riconosciuta a livello internazionale.

Dopo lo spettacolo di chiusura del Festival quasi 90 invitati hanno preso parte alla cena allestita nel Ridotto del Teatro Regio.





Progetto e coordinamento editoriale:  
**Direzione Risorse Umane, Organizzazione e Comunicazione**

Progetto creativo e design:  
**Industree Group**

Stampato da **Tipolitografia L'OLMO**  
Montecchio Emilia (RE)



Conad Centro Nord Soc. Coop.  
Via Kennedy, 5  
42040 Caprara di Campegine (RE)  
Tel. 0522 905111  
Fax 0522 905222  
[www.conad.it](http://www.conad.it)