

# BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ DI SETTORE 2016

FEDERDISTRIBUZIONE  
LE AZIENDE DELLA DISTRIBUZIONE MODERNA

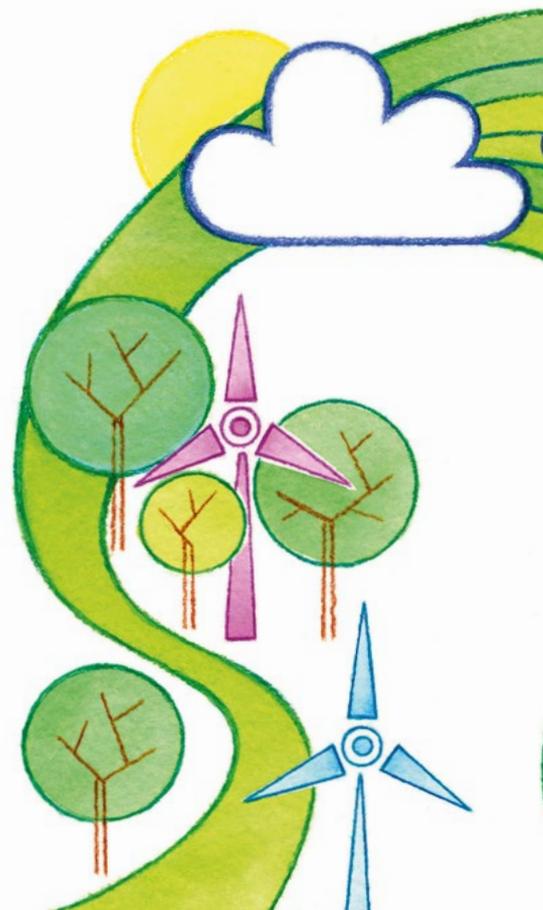
Con il contributo scientifico di

UNIVERSITÀ CATTOLICA del Sacro Cuore





FEDERDISTRIBUZIONE  
LE AZIENDE DELLA DISTRIBUZIONE MODERNA



**LETTERA DEL PRESIDENTE**

## **Cari lettori,**

È con piacere che vi presento la nuova edizione del Bilancio di Sostenibilità di Settore (BSS) della Distribuzione Moderna Organizzata (DMO), realizzato da Federdistribuzione in collaborazione con le sue imprese associate.

È questa la terza tappa di un percorso che abbiamo cominciato nel 2012. La prima edizione del BSS ha rappresentato un'iniziativa unica in Italia nel suo genere: un Bilancio di Sostenibilità sviluppato a livello di settore anziché di singola impresa, con l'intento di illustrare agli stakeholder le iniziative delle aziende della DMO rilevanti in ambito di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) ma scarsamente riconosciute. La seconda edizione, nel 2014, ha garantito continuità nella rendicontazione, dimostrando che il nostro impegno nei confronti della sostenibilità non è un evento occasionale, ma un processo costante, in crescita e strutturato, con l'obiettivo di "fare buona impresa", nonostante il difficile contesto economico.

Siamo così giunti a questa terza edizione, un'altra importante fase del nostro racconto. Introduce, infatti, numerosi elementi di novità, sia dal punto di vista metodologico che da quello dei contenuti.

Innanzitutto abbiamo voluto consolidare l'autorevolezza del nostro Bilancio allineandone l'impostazione al più riconosciuto standard internazionale di rendicontazione: il Global Reporting Initiative (GRI). Ciò ha significato non solo utilizzare indicatori più puntuali, ma soprattutto seguire un preciso processo di realizzazione che ha avuto il suo perno fondamentale nel pieno coinvolgimento dei portatori di interesse, che sono diventati veri e propri protagonisti del Bilancio, indicando gli aspetti più rilevanti da rendicontare e dettando quindi, di fatto, le linee guida del lavoro.

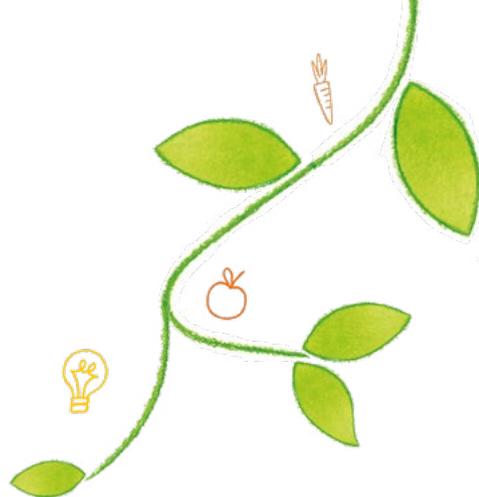
Con riferimento ai contenuti, la terza edizione del BSS è stata anche l'occasione per ampliare la visione che normalmente si ha della DMO, ospitando nelle pagine del documento diversi contributi esterni sul nostro settore realizzati da partner di prestigio, quali Censis, EY e PwC.

Infine, abbiamo ritenuto che il BSS 2016 segnasse l'avvio di un cammino di presa in carico, da parte delle aziende associate a Federdistribuzione, di obiettivi in chiave di Responsabilità Sociale d'Impresa, in coerenza con l'Agenda 2030 e i Sustainable Development Goals (SDGs) delle Nazioni Unite. È un cambio di passo importante, che riflette una ferma consapevolezza dell'impatto dell'attività d'impresa sulla società e che evidenzia la nostra volontà di contribuire concretamente alla realizzazione di uno sviluppo sostenibile, a vantaggio delle generazioni future.

Nell'esprimere un forte apprezzamento per la qualità del lavoro svolto dalle imprese, vi auguro una buona lettura del nostro BSS; una testimonianza di aziende che credono nel valore della libertà d'impresa e nella concorrenza, che operano mettendo il cliente al centro di ogni loro azione e che agiscono sempre più rispettando criteri di sostenibilità economica, ambientale e sociale.

**Giovanni Cobolli Gigli** • Presidente Federdistribuzione

# INDICE



**8** GUIDA ALLA LETTURA

**10** PREMESSA METODOLOGICA

**12** FEDERDISTRIBUZIONE NEL 2016

**14** SCENARIO DI CONTESTO

**16** NUOVI OCCHIALI PER GUARDARE LA DMO

**18** Lo sviluppo italiano e il ruolo sociale della DMO: passato e futuro

**24** Il “valore esteso” della DMO: una nuova dimensione del settore

**28** Struttura e gestione delle risorse umane nella DMO. La valorizzazione dei collaboratori

**32** Fair price: il mondo e i valori della DMO

**36** Investimenti e tutela del potere d’acquisto: impulso allo sviluppo per imprese e consumatori

**42** Trasformazione digitale ed e-commerce: l’impatto sulle aziende

**48** **LIFE – Food.Waste.StandUp: il primo progetto di filiera per ridurre gli sprechi e aumentare le donazioni**





## **56** DMO E RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA

### **58** IL CLIENTE AL CENTRO

### **66** VALORIZZARE E COINVOLGERE I COLLABORATORI

### **76** L'IMPEGNO PER AMBIENTE

76 Riduzione degli impatti ambientali

84 Efficienza energetica

88 Economia circolare

98 Cambiamento comportamentale ed efficienza energetica

### **100** I FORNITORI COME PARTNER

### **106** IL SOSTEGNO ALLE COMUNITÀ LOCALI

### **114** LA COMUNICAZIONE E IL VALORE DELLA TRASPARENZA

## **120** CONCLUSIONI

**122** La responsabilità sociale nella DMO:  
crescita consapevole e impegni

## **128** TABELLE DI SINTESI DELLE PRATICHE VOLONTARIE ATTIVATE DALLE AZIENDE ASSOCIATE



# GUIDA ALLA LETTURA

Il bilancio si articola in una parte introduttiva e due sezioni principali, cui si aggiungono le conclusioni finali.

L'**introduzione** è a sua volta composta dalla **premessa metodologica**, dove si illustra il perimetro e il processo di raccolta dei dati, dalla presentazione di Federdistribuzione nel 2016, con i principali numeri che la rappresentano, e dalla rappresentazione dello scenario di contesto in cui operano le aziende della DMO.

La **prima sezione** evidenzia il contributo economico e sociale che il settore apporta al Paese, anche attraverso alcuni contributi esterni significativi.

Il primo presenta un'indagine Censis in cui si dà ragione del **ruolo sociale che la DMO ha avuto negli ultimi 50 anni di storia del nostro Paese**, assecondando e spesso anticipando comportamenti, stili di vita e di consumo degli italiani, e quello che ci si aspetta dalla DMO nel prossimo futuro.

Il secondo, sviluppato da EY, propone una **nuova dimensione economica della DMO**, definita "Valore Esteso", i cui impatti sul sistema Paese non si limitano ai soli effetti diretti delle sue organizzazioni, ma coinvolgono anche le migliaia di fornitori di beni e servizi che, grazie alla relazione con la DMO, crescono, creano occupazione, generano valore aggiunto e versano imposte al fisco.

Il terzo riassume i risultati di un'indagine sviluppata da PwC presso le aziende associate a Federdistribuzione ormai dal 2006, che disegna la **struttura della forza lavoro** delle imprese distributive e ne individua i criteri di **gestione e valorizzazione delle risorse umane**.

Nell'ambito delle iniziative intraprese da Federdistribuzione, particolare rilevanza viene data al progetto "**LIFE-Food.Waste.StandUp**", in collaborazione con Federalimentare (capofila), Unione Nazionale Consumatori e Fondazione Banco Alimentare Onlus. Il progetto ha l'obiettivo di sensibilizzare operatori economici della filiera e consumatori sulla riduzione degli sprechi alimentari e sull'aumento delle donazioni, un tema di grande sensibilità sociale e di particolare

attualità, a seguito dell'introduzione nel 2016 in Italia della Legge n. 166/2016 sugli Sprechi Alimentari.

La **seconda sezione** si concentra sui "protagonisti" della DMO, le aziende associate che hanno partecipato all'indagine, con l'obiettivo di raccontare in prima persona ai propri stakeholder gli impegni in sei ambiti di responsabilità sociale: **Clienti, Ambiente, Fornitori, Collaboratori, Comunità Locale, Trasparenza e Comunicazione**. Per ciascuno di questi ambiti si presentano i dati 2016 sull'adozione delle pratiche di responsabilità sociale e si effettua il confronto con l'edizione precedente. Le informazioni qualitative e quantitative presentate sono inoltre arricchite dalla presenza di 35 best practice per le sei aree, che rendono reale e concreto un impegno che non è solo su carta.

L'analisi si completa con le **conclusioni**, in cui si presentano degli spunti di riflessione sullo stato dell'arte del settore in ambito di responsabilità sociale d'impresa, tracciando l'evoluzione dal 2012 al 2016, e introducendo alcuni passi futuri, a testimonianza dell'impegno delle imprese a contribuire fattivamente a uno sviluppo sostenibile.



## PREMESSA METODOLOGICA

La terza edizione del Bilancio di Sostenibilità di Settore (BSS) di Federdistribuzione si caratterizza per un **decisivo salto in avanti in termini di processo di rendicontazione**.

Se la prima edizione è stata la “sfida” e la seconda il “consolidamento”, la terza è l’edizione del “rigore”.

Elemento di novità di quest’ultima pubblicazione è l’**ispirazione agli standard internazionali di rendicontazione socio-ambientale GRI**, con l’attivazione di un processo di realizzazione basato sul coinvolgimento degli stakeholder chiave per l’individuazione degli ambiti di intervento rilevanti.

Il percorso di implementazione del BSS è stato avviato nel giugno 2016 attraverso l’attivazione di un **Gruppo di Lavoro sulla sostenibilità** a cui hanno aderito le aziende associate a Federdistribuzione; attraverso incontri periodici con il contributo di ALTIS, il Gruppo di Lavoro ha condiviso le fasi del processo di rendicontazione, offrendo il proprio contributo alla costruzione del documento e condividendo riflessioni e proposte per il futuro.

Seguendo quanto richiesto dagli standard GRI, si è sviluppato un cammino volto a identificare i temi chiave di sostenibilità per le aziende della DMO, **coinvolgendo le stesse aziende associate e alcuni stakeholder esterni**, ritenuti influenti.

In particolare, hanno preso parte a questa fase metodologica:

- Clienti
- Dipendenti
- Associazioni dell’Agricoltura e dell’Industria dei beni di largo e generale consumo
  - Terzo settore (Associazioni, enti di ricerca, non profit)
    - Media
    - Istituzioni politiche

**Per un totale di 179 contributi ricevuti.**





Gli spunti emersi dal coinvolgimento dei portatori di interesse hanno consentito di aggiornare il questionario di raccolta dati destinato alle imprese associate. Hanno partecipato all'indagine **23 gruppi di aziende appartenenti a Federdistribuzione**, che rappresentano **il 91% del fatturato e il 94% dei dipendenti**. Tali aziende si sono espresse su 101 indicatori richiesti e hanno proposto numerose iniziative, 35 delle quali sono presentate nel documento come best practice.

È stata inoltre sviluppata **un'analisi di trend**, attraverso il confronto dei risultati emersi nelle tre edizioni di Bilancio, al fine di tracciare l'evoluzione del settore sui temi della CSR.

Grazie alla robustezza della base dati e alla rappresentatività della Federazione rispetto all'universo di riferimento, il Bilancio di Sostenibilità di Settore di Federdistribuzione può essere considerato un quadro attendibile dell'attenzione che le aziende della DMO pongono alle istanze di natura sociale e ambientale.



**179**

stakeholder  
esterni  
coinvolti

**23**

gruppi di aziende  
partecipanti  
(91% fatt.  
94% dipendenti)

**101**

indicatori  
rendicontati

**35**

case history  
presentate

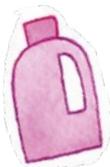
Trend  
2016-2014-2012

## GRUPPO DI LAVORO

Il processo di redazione è stato guidato da un team di lavoro interno a Federdistribuzione, coordinato da Stefano Crippa, Direttore Area Comunicazione e Ricerche. Tale team si è avvalso del supporto metodologico dei consulenti di ALTIS, Alta Scuola Impresa e Società dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano.

# FEDERDISTRIBUZIONE

I NUMERI DEL 2016<sup>1</sup>



**64,6**

miliardi di euro di  
fatturato aggregato  
(di cui 9,4 miliardi di euro  
in franchising)

**49,3%**

la quota di mercato  
sul fatturato totale  
della DMO



**29,6%**

di tutti i consumi  
commercializzabili di cui:

- il 43% degli alimentari
- il 12% dei non alimentari
- il 20% dell'abbigliamento
  - l'intero mondo dei grandi magazzini e la grande maggioranza del bricolage
  - le formule e le insegne più moderne dell'arredamento

**14.980**

**PUNTI VENDITA**  
(di cui **7.640** in franchising)

**217.700**

**ADDETTI**



**IL FRANCHISING IN  
FEDERDISTRIBUZIONE**

**9,4** MILIARDI € DI FATTURATO AGGREGATO  
**4,6%** DI TUTTI I CONSUMI COMMERCIALIZZABILI  
**7.640** PUNTI VENDITA  
**36.000** DIPENDENTI

<sup>1</sup> inclusi i negozi in franchising















































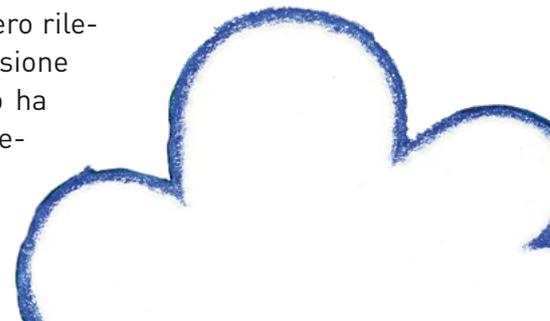


## SCENARIO DI CONTESTO

La condizione di salute dell'economia italiana mostra finalmente segnali di miglioramento, sebbene permangano i problemi strutturali che affliggono il Sistema Italia, minandone la competitività e rallentandone la ripresa. Se infatti la recessione è da considerarsi oramai alle spalle, la crescita è tuttavia ancora ridotta rispetto ai principali partner commerciali e finanziari esteri. La ripresa di investimenti e occupazione, pur presente e importante dal punto di vista dell'inversione di tendenza rispetto agli ultimi anni, non ha ancora riportato gli indicatori ai livelli pre-crisi.

In un quadro socio-demografico di fondo in forte trasformazione per effetto dei mutamenti dei flussi demografici e dell'inesorabile invecchiamento della popolazione, con importanti cambiamenti negli stili di vita e nelle abitudini di spesa, sul piano economico si registra nel 2015 e 2016 una risalita del potere d'acquisto delle famiglie, favorito dall'incremento del reddito disponibile in termini reali, soprattutto grazie al tasso di inflazione particolarmente basso. In aumento, conseguentemente, anche la spesa complessiva per i consumi finali delle famiglie italiane, sospinta principalmente dai beni durevoli che si avvantaggiano dalle condizioni di credito favorevoli, dai bassi tassi di interesse e da misure fiscali di detrazione all'acquisto.

Vivace anche la dinamica delle spese per consumi fuori casa, per alberghi e turismo e per ricreazione e cultura. Ancora incerto invece lo sviluppo degli acquisti di beni di largo e generale consumo che mostrano, in base ai dati Istat delle vendite al dettaglio dei primi 8 mesi del 2017, un'evoluzione stabile a valore (+0,0%) ma negativa a volume (-0,7%). Nonostante la crescita complessiva, i consumi delle famiglie rimangono tuttavia ancora inferiori – in termini reali – a quelli rilevati nel 2011 e ben al di sotto della spesa delle famiglie registrata nel 2007: l'impatto della seconda fase recessiva è stato ancora più consistente della prima e soltanto parzialmente compensato dal lento recupero rilevato tra il 2014 e il 2016. Questa contenuta e disomogenea progressione dei consumi pur in presenza di un aumentato potere d'acquisto ha determinato, negli ultimi anni, una ripresa del risparmio in prece-

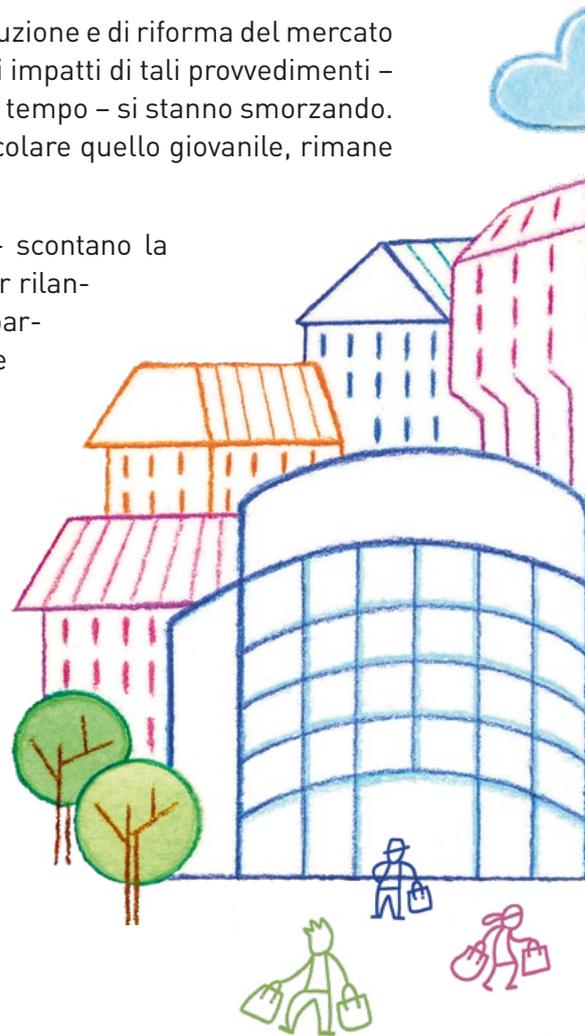


denza fortemente eroso per sostenere il proprio tenore di vita nei periodi più difficili della crisi. La propensione al risparmio delle famiglie si è assestata nel 2016 all'8,6%, partendo da un 12,1% del 2006 pre-crisi ma arrivando a registrare 7,1% nel 2012.

Gli effetti delle misure adottate dal Governo in tema di decontribuzione e di riforma del mercato del lavoro hanno determinato una ripresa occupazionale, ma gli impatti di tali provvedimenti – spesso associati ad agevolazioni previste in progressivo calo nel tempo – si stanno smorzando. Pur in diminuzione, il tasso di disoccupazione in Italia, in particolare quello giovanile, rimane tra i più alti d'Europa.

Le previsioni a medio termine – sebbene orientate al rialzo – scontano la necessaria correzione dei conti pubblici imposta dall'Europa. Per rilanciare realmente la crescita e colmare quindi il gap con i nostri partner, occorre pertanto realizzare interventi radicali, con riforme strutturali in grado di incidere sul deficit del nostro Paese: troppa burocrazia, poca concorrenza, una legislazione complessa, una giustizia lenta e con poche certezze, un federalismo distorto, troppa evasione, una scarsa digitalizzazione ed un Mezzogiorno che non riesce a decollare. Solo così si potranno le basi per la creazione di strutture di business dinamiche, capaci di competere efficacemente sui mercati internazionali e di attrarre investimenti.

Non a caso l'Italia occupa il 44° posto nella graduatoria mondiale stilata dal *Global Competitiveness Index*<sup>1</sup>, posizione condizionata dalla debolezza delle istituzioni pubbliche a partire da quelle cui è affidata la giustizia, dalla "zavorra" del debito, dalla fragilità del sistema bancario e da un mercato del lavoro in miglioramento ma ancora inadeguato.



<sup>1</sup> Il *Global Competitiveness Report*, pubblicato annualmente dal World Economic Forum, classifica le nazioni in base ad un indicatore che misura il livello di qualità di istituzioni, della politica e di fattori che determinano la prosperità economica sul medio-lungo termine.

**NUOVI OCCHIALI  
PER GUARDARE LA DMO**





# LO SVILUPPO ITALIANO E IL RUOLO SOCIALE DELLA DMO: PASSATO E FUTURO

Il Censis da oltre mezzo secolo è attento osservatore dell'evoluzione sociale ed economica del nostro Paese. Quest'anno, in occasione del 50° anniversario del suo Rapporto, ha elaborato uno studio intitolato: "Lo sviluppo italiano e il ruolo sociale della DMO".



## LA DMO: UNA IMPRESCINDIBILE PROTAGONISTA DEL NUOVO SVILUPPO ITALIANO E SOGGETTO UNIFICANTE DEL PAESE

Lo studio del Censis illustra come, negli ultimi 50 anni di storia, la DMO sia stata **una imprescindibile protagonista del nuovo sviluppo** italiano e **fattore di unità economica e sociale del Paese**, accompagnando e, talvolta, anticipando gli Italiani nel loro cammino di crescita dal dopoguerra.

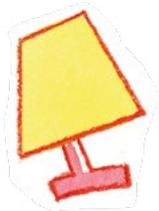
Scorrono parallelamente, solo per citare alcune tappe, il miracolo economico e la fase pionieristica della DMO dal dopoguerra agli anni Settanta; l'era del pieno consumo e la vera affermazione del nuovo modello distributivo negli anni Ottanta; la ricerca di nuovi modelli di consumo e stili di vita nel nuovo millennio e la fase di innovazione ed evoluzione della DMO.

Il lavoro del Censis evidenzia come l'evoluzione della società e quello della DMO siano due percorsi che si intersecano e si influenzano reciprocamente: non sono solo i cambiamenti della società e dell'economia a richiedere e stimolare nuovi modelli e approcci nella distribuzione, ma anche la stessa distribuzione che ha permesso che l'evoluzione della società andasse in determinate direzioni.

Tramite il consumo la DMO ha generato inclusione sociale e realizzato, attraverso un'offerta crescente e articolata di beni e servizi di qualità certa e a prezzi contenuti, quello che il Censis definisce un **"welfare reale dei consumi"**, innalzando di fatto il benessere delle famiglie.

L'evoluzione della DMO ha portato ad **accorciare le distanze socioculturali tra la società italiana e quella dei Paesi più avanzati e tra i territori del nostro Paese**, portando anche la provincia e le aree dell'interno verso modelli di consumo e stili di vita tipici di società più avanzate, rendendole partecipi della generale crescita socioculturale del Paese; **sempre misurandosi con le tendenze valoriali che coinvolgono i cittadini anche al momento della spesa, come il rispetto dell'ambiente, dei lavoratori, delle regole fiscali e del lavoro.**





Esiste uno sforzo della DMO, pienamente riconosciuto dagli Italiani, di far coesistere l'indispensabile redditività d'impresa e la creazione di valore sociale per le tante comunità che sono coinvolte dalla sua attività, da quelle in cui sono localizzati i punti vendita, a quella dei lavoratori propri e dei fornitori.

L'intreccio tra società e forme della DMO è stato stretto, con una dialettica tra i due poli che ha oscillato tra lo stare in fase e l'anticipazione, sempre però con una grande capacità di focalizzare soluzioni adeguate a rispondere alle esigenze innovative dei cittadini.

È evidente che **la sfida per il futuro che si va materializzando per la DMO sia l'esito dell'integrazione tra mutamenti demografici e socioculturali con le nuove opportunità tecnologiche**, che rendono obsolete le forme dell'offerta rispetto alle esigenze e alle aspettative dei cittadini.

Anche se attenta e impegnata nello stare al passo con le nuove tecnologie, la DMO non ha tuttavia mai perso di vista la propria funzione sociale, praticando **una innovazione inclusiva** e accompagnando i consumatori verso una dimensione di acquisto in totale sicurezza, chiarezza e trasparenza.

In definitiva, **la DMO rappresenta un soggetto unificante del nostro Paese**, partecipando concretamente alla costruzione dell'Italia di oggi e contribuendo a generare quell'identità condivisa frutto anche di un "codice comune" nei consumi, dal Nord al Sud.





## **OLTRE LA RETORICA DEI LUOGHI COMUNI**

L'analisi del Censis mira a sfatare alcuni luoghi comuni che accompagnano l'immagine della DMO:

### **1. Una storia profondamente radicata nei territori del nostro Paese: oltre la retorica del modello solo importato**

L'analisi della reale vicenda storica della DMO, soprattutto nel settore alimentare, dimostra come si tratti di un'esperienza italiana che evolve e incontra nel suo percorso il meglio dell'esperienza estera traendone gli aspetti trasferibili e calandoli nel proprio contesto. La grande maggioranza del settore è infatti composta da aziende imprenditoriali, spesso regionali o multi-regionali, fortemente radicate sul territorio.

### **2. La complessa gestione del fattore dimensionale: oltre la retorica del sempre più grande**

La variabile dimensionale dei punti vendita è strategica. L'evoluzione nel tempo della stessa non è data da una semplice e unilaterale dinamica incrementale, quanto piuttosto da una capacità di gestione del processo di sviluppo dell'impresa, in armonia con le esigenze di acquisto e consumo degli Italiani. Le dimensioni minori non sono escluse dal ciclo di progressiva crescita, anzi, negli ultimi anni vivono una stagione di grande interesse, che ha portato, sia nel settore alimentare sia nel non alimentare, allo sviluppo di format più contenuti, di maggiore vicinanza e servizio al cliente, in alcuni casi anche grazie alla formula del franchising (un vero e proprio ponte tra grandi e piccole imprese), così come la sensibilità e le esigenze del consumatore contemporaneo richiedono.

### **3. La continua ricerca di equilibri perfetti tra prezzo e servizio per soddisfare al meglio i clienti: oltre la retorica del sempre e solo prezzi bassi, a scapito di qualità e servizio**

Un elemento certo è che il prezzo, pur nella sua importanza, è solo uno degli elementi dell'offerta della DMO che include in sé la garanzia di alcune certezze, tra cui: la correttezza dell'impresa a livello fiscale e nei contratti di lavoro; l'opportunità di sviluppo per le piccole e medie imprese nazionali fornitrici; l'ampiezza e la profondità degli assortimenti in grado di soddisfare le più diverse esigenze e preferenze, la sicurezza di prodotti alimentari e non.

Il contenuto e l'importanza del servizio sono mutati nel tempo, ma tendono a crescere in modo significativo e diversificato, diventando determinanti. Si può dire, infatti, che l'equilibrio

prezzo-servizio è una delle variabili che più incidono sulla competitività delle diverse formule distributive.

#### 4. Continuità del ruolo di piattaforma relazionale: oltre la retorica del non luogo

I luoghi della DMO piacciono agli italiani e sono assiduamente frequentati. Questo contribuisce a conferire loro una identità rendendoli luoghi sempre più concepiti per offrire un'esperienza che vada oltre il bisogno o desiderio di acquistare qualcosa. Sempre più spesso, infatti, offrono servizi utili che permettono di coniugare l'atto dell'acquisto con altre attività quotidiane di servizio (lavanderia, uffici comunali, centro analisi e diagnostica, ...) o di intrattenimento (ristorazione, area giochi per i bambini, cinema, ecc.).

I centri commerciali hanno dato prova di grande vitalità anche negli anni della crisi e nella fase di contrazione degli acquisti: la loro crescente vocazione a offrire un'esperienza e non solo merci da acquistare ha fatto sì che si confermassero come stabili punti di riferimento.

I punti vendita sono grandi attrattori di persone, moltiplicatori di relazionalità e protagonisti della vita locale in grado con la loro presenza/assenza di incidere sulla qualità della vita della comunità.

#### 5. Lavoro, fornitori, investimenti in Italia, attenzione per l'ambiente: oltre la retorica delle imprese orientate solo al fatturato...

La responsabilità sociale delle imprese della DMO è evidente nelle pratiche relative al lavoro, ai fornitori e all'ambiente. Le comunità e i territori coinvolti nelle attività della DMO non sono bersaglio di impatti negativi, ma beneficiano di economie e impatti positivi troppo spesso sottovalutati, ma che i cittadini riconoscono.

#### 6. ... e delle multinazionali predatrici

Le grandi multinazionali food e non food nel nostro Paese hanno investito capitali, aperto centinaia di punti vendita perlopiù di grandi dimensioni, creato lavoro e generato indotto.

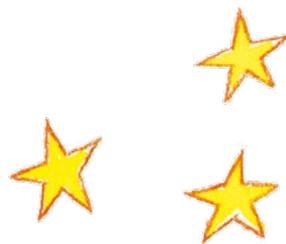


## 6. La possibile complementarità tra il commercio piccolo e grande: oltre la retorica del grande che fagocita il piccolo

È innegabile che le fasce marginali del commercio al dettaglio tradizionale siano state coinvolte in un processo di selezione e riduzione numerica, ma anche nella nascita di nuove opportunità che in tanti, soprattutto i più disponibili ad affrontare un cambiamento, hanno saputo cogliere: l'iperspecializzazione, l'aggiunta di servizi, l'associazione in catene. Anche il franchising rappresenta un aspetto di complementarità possibile tra commercio tradizionale e DMO fungendo da vero e proprio ponte naturale tra i due.

Di rilevanza il fenomeno degli ambulanti, soprattutto nel settore non alimentare: un canale che si rivolge prevalentemente a un cliente alla ricerca esasperata della convenienza e disposto ad accettare una qualità modesta. Più qualificata e differenziata, invece, l'offerta alimentare, i cui operatori propongono, in alcuni casi, servizi aggiuntivi come la consegna a domicilio.

In conclusione, appare semplicistico definire il rapporto tra la DMO e il piccolo commercio indipendente di "cannibalismo": lo stimolo dato dalla DMO al cambiamento del commercio più tradizionale include spazi di complementarità e funzionalità reciproca.



# IL “VALORE ESTESO” DELLA DMO: UNA NUOVA DIMENSIONE DEL SETTORE

La Distribuzione Moderna Organizzata supporta in maniera determinante il tessuto socio-economico del Paese, anche, e soprattutto, in un periodo caratterizzato da un impegnativo percorso di uscita dalla crisi economico-finanziaria e da una lenta ripresa economica. Il ruolo centrale di questo comparto è ulteriormente confermato da uno studio realizzato da **EY (Ernst & Young)** finalizzato alla misurazione delle ricadute della Distribuzione Moderna Organizzata sul sistema Italia in termini occupazionali, di contribuzione al Valore Aggiunto e di contribuzione fiscale.



## L'analisi<sup>1</sup> si è concentrata sulla stima dei seguenti impatti socio-economici:

**IMPATTI DIRETTI:** gli impatti direttamente riconducibili alle aziende della DMO. Questa voce comprende i collaboratori impiegati (direttamente o tramite rapporto di affiliazione/franchising), il valore aggiunto generato e le imposte e i contributi fiscali e sociali versati direttamente dalle aziende della DMO.

**IMPATTI INDIRETTI:** gli impatti generati indirettamente dalle aziende della DMO attraverso l'acquisto in Italia di beni e servizi necessari alla propria attività di business. Questa voce comprende i posti di lavoro sostenuti, il valore aggiunto generato e i contributi sociali e fiscali sul reddito da lavoro versati nei settori economici attivati dalle aziende della DMO.

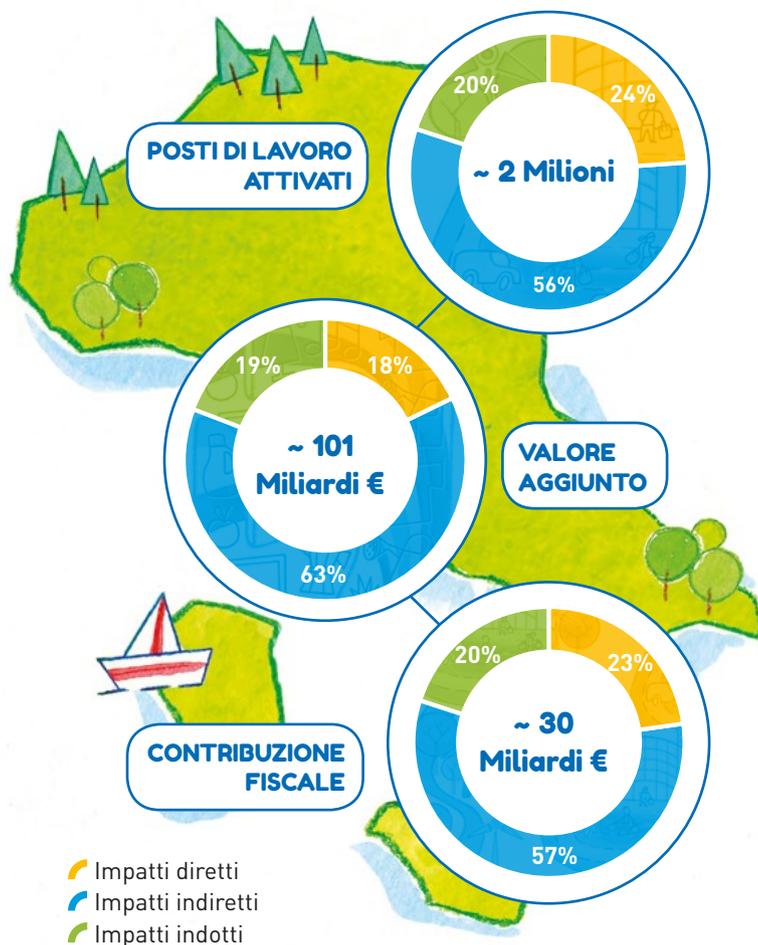
**IMPATTI INDOTTI:** gli impatti riconducibili al valore economico distribuito ai propri dipendenti dalle aziende della DMO e dai loro fornitori sotto forma di stipendi. Questa voce comprende i posti di lavoro, il valore aggiunto e i contributi sociali e fiscali sul reddito dal lavoro generati dalla ricchezza immessa nel sistema economico dagli occupati attivati direttamente ed indirettamente, che, in qualità di consumatori finali, spendono i propri stipendi per l'acquisto di beni e servizi.

Ai fini dello studio, sono stati analizzati separatamente i due comparti della DMO, quello alimentare e quello non alimentare, che rispettivamente rappresentano il 72% e il 28% del totale del fatturato<sup>2</sup> di settore, pari a circa **€ 114 miliardi nel 2015**. Per entrambi i comparti, infatti, a partire da informazioni e dati raccolti su base campionaria, si è provveduto a identificare i principali settori di attività in cui le aziende della DMO investono in Italia, contribuendo indirettamente all'economia del Paese. Tale contributo si attesta intorno agli **€ 80 miliardi**, che sono principalmente impiegati per l'acquisto di merce destinata alla vendita, per i servizi connessi alla gestione e manutenzione della rete di negozi, per il trasporto delle merci e per tutti gli altri servizi amministrativi (finanziari, legali, di supporto) e commerciali (marketing e pubblicità) legati alle attività aziendali.

<sup>1</sup> L'analisi è stata realizzata con riferimento all'anno 2015.

<sup>2</sup> Fatturato al netto dell'IVA.

In questo senso, le aziende della DMO contribuiscono direttamente ed indirettamente all'occupazione lungo la propria catena di creazione del valore con la distribuzione di salari e stipendi, attraverso i quali si stima siano stati attivati nel 2015 consumi finali per circa **€ 29 miliardi**<sup>3</sup>.



## I PRINCIPALI RISULTATI DELLO STUDIO

Dall'analisi è emerso che nel 2015 la DMO ha contribuito all'attivazione e al mantenimento di circa **2 milioni** di posti di lavoro, pari al **9% dell'occupazione** complessiva in Italia. Sempre nello stesso periodo, inoltre, le attività economiche riconducibili alla Distribuzione Moderna Organizzata hanno contribuito per il **7% al valore aggiunto nazionale** e alle casse dello Stato per circa **€ 30 miliardi attraverso il versamento di imposte e contributi**<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> Reddito disponibile al netto della contribuzione fiscale e sociale a carico dei lavoratori e della propensione al risparmio.

<sup>4</sup> La contribuzione fiscale comprende: le imposte sul reddito versate direttamente dalle aziende della DMO e i contributi sociali a carico del datore di lavoro, i contributi sociali a carico del dipendente e le imposte sul reddito da lavoro a carico del dipendente, valutato negli impatti diretti, indiretti ed indotti.



## Impatti DIRETTI

### LA DMO HA CONTRIBUITO DIRETTAMENTE AL SISTEMA PAESE ATTRAVERSO:

- l'impiego di circa **460.000 collaboratori** (anche attraverso la rete di affiliati e di franchisee);
- la generazione di circa **€ 18 miliardi di valore aggiunto<sup>5</sup>**;
- versando circa **€ 7 miliardi alle casse dello Stato** sotto forma di imposte e contributi<sup>4</sup>.

## Impatti INDIRETTI

### ATTRAVERSO LE PROPRIE SCELTE DI ACQUISTO SUL TERRITORIO, LA DMO HA CONTRIBUITO ALLA GENERAZIONE DI:

- circa **1,1 milioni di posti di lavoro**;
- circa **€ 63 miliardi di valore aggiunto<sup>5</sup>**;
- circa **€ 17 miliardi di contributi versati alle casse dello Stato<sup>4</sup>**.

## Impatti INDOTTI

### I CONSUMI FINALI DELLE FAMIGLIE SOSTENUTE DIRETTAMENTE ED INDIRETTAMENTE DALLE AZIENDE DELLA DMO HANNO CONTRIBUITO ALLA GENERAZIONE DI:

- circa **396.000 posti di lavoro**;
- circa **€ 20 miliardi di valore aggiunto<sup>5</sup>**;
- circa **€ 6 miliardi di contributi versati alle casse dello Stato<sup>4</sup>**.

<sup>5</sup> Il valore aggiunto è calcolato come differenza tra i ricavi e i costi intermedi di produzione.

# STRUTTURA E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE NELLA DMO. LA VALORIZZAZIONE DEI COLLABORATORI

Il personale ha un ruolo chiave in tutti gli aspetti di gestione di un'impresa distributiva. Molti collaboratori sono a contatto diretto con i clienti e contribuiscono in modo decisivo a trasmettere l'immagine dell'insegna e dell'impresa. Altri si relazionano costantemente con il mondo dei fornitori, in un impegno continuo dedicato alla creazione dell'offerta per i consumatori. Altri ancora elaborano le politiche commerciali finalizzate all'equilibrio tra convenienza e qualità, o gestiscono i punti vendita o indirizzano le scelte logistiche per rendere l'azienda più efficiente possibile.



Per questo la valorizzazione delle risorse umane è per le aziende distributive una priorità ed esse si affidano a collaboratori esperti e formati.

Nel 2016, secondo un'indagine condotta da PwC presso le imprese associate a Federdistribuzione, il 91% delle persone ha un contratto a tempo indeterminato e il 64% ha un diploma superiore o una laurea.

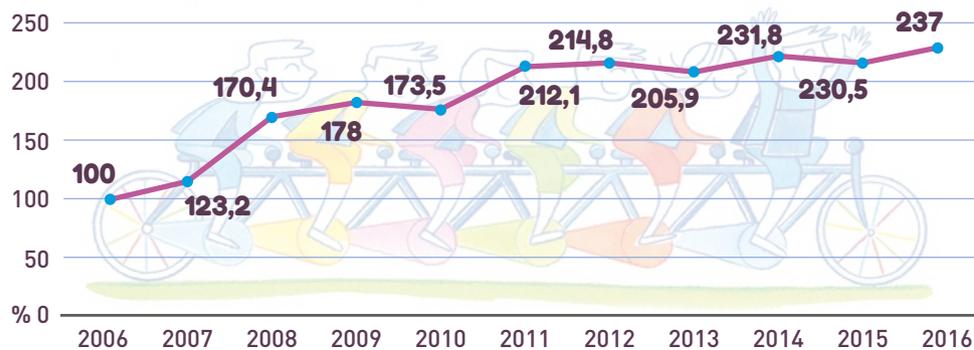
Inoltre il 58% è donna e il 45% ha un contratto part time, attraverso il quale, in particolare donne e giovani, hanno la possibilità di conciliare il lavoro con la propria vita privata.

L'attenzione nei confronti dei collaboratori è testimoniata dagli investimenti in formazione, più che raddoppiati negli ultimi 10 anni per singolo individuo, e dal fatto che il 74% delle aziende ha implementato un programma specifico di gestione dello sviluppo professionale (era solo il 56% nel 2011).

La DMO è un settore labour intensive: il 72% del Valore aggiunto generato nel 2015 (circa 17,5 miliardi di euro) è stato redistribuito sotto forma di remunerazione del personale, reimmettendo in questo modo risorse nel sistema economico per alimentare consumi e crescita.



## INVESTIMENTI IN FORMAZIONE PER FTE • VARIAZIONE DAL 2006 (BASE 100)



## STRUTTURA FORZA LAVORO

CAMPIONE - ALL • % SUL TOTALE DELLA FORZA LAVORO

	2006	2016
Contratto a tempo indeterminato	85	91
Contratto a tempo determinato	9	7
Apprendistato	4	1
Stage + altre forme contrattuali	2	1
<b>Addetti &gt; 50 anni</b>	<b>9</b>	<b>19</b>
Addetti 30-50 anni	64	65
Addetti < 30 anni	27	16
<b>Addetti con laurea</b>	<b>4</b>	<b>9</b>
Addetti con diploma superiore	46	55
Addetti con licenza scuola media inferiore	50	35
Part time	47	45
Full time	53	55
Occupazione femminile	60	58
Occupazione maschile	40	42



## FAIR PRICE: IL MONDO E I VALORI DELLA DMO

La Distribuzione Moderna Organizzata, alimentare e non alimentare, ha da sempre come sua missione quella di offrire convenienza e tutela del potere d'acquisto delle famiglie.





Riuscire a farlo non è un'operazione semplice e richiede un lavoro intenso. Per ottenere questo risultato occorre impegnarsi con i fornitori per avere buone condizioni d'acquisto, produrre uno sforzo di efficienza interna per raggiungere un rapporto equilibrato tra costi e ricavi, organizzare le proprie attività per affiancare al prodotto il miglior servizio possibile ai clienti.

Tutto questo operando in un regime di massima concorrenza, nel più completo rispetto delle norme e secondo i principi di tutela dei fornitori, dei collaboratori, dell'ambiente e delle comunità che ospitano i punti vendita.

**Il prezzo finale non è dunque una mera espressione di un rapporto commerciale, ma rappresenta il momento finale di un insieme di attività, valori e principi che caratterizzano le aziende della Distribuzione Moderna Organizzata, rispecchiando quella Responsabilità Sociale che permea da tempo le imprese del settore.**

Il semplice atto di acquisto in un supermercato, in un grande magazzino o in una grande superficie specializzata racchiude dunque in sé molto di più rispetto al semplice fatto di pagare un prezzo conveniente per un prodotto: **significa indirizzare la propria scelta** verso strutture e organizzazioni che hanno garantito rispetto delle leggi e dei contratti, trasparenza, conformità alle regole fiscali, valorizzazione dei dipendenti, investimenti sul territorio, promozione delle Piccole e Medie Imprese e del "Made in Italy", un continuo ammodernamento dei negozi, una ricerca costante del miglioramento del servizio, sicurezza sui prodotti e nei luoghi di lavoro e vendita, innovazione e uno sviluppo secondo principi di sostenibilità.

**Quanto viene pagato diventa dunque un prezzo che noi definiamo "equo"**, un prezzo che racchiude anche l'impegno delle nostre aziende volto a soddisfare le esigenze sempre più articolate dei clienti.

Convenienza, certo, ma anche molto altro.

# SOSTENIBILITÀ

## TUTELA DEL POTERE D'ACQUISTO

La DMO offre costantemente convenienza e tutela del potere d'acquisto, attraverso campagne promozionali, la propria Marca del Distributore e politiche commerciali orientate a mantenere bassi i prezzi sempre (Every Day Low Price)

## TERRITORIO E COMUNITÀ

La DMO contribuisce allo sviluppo del territorio come attore economico-sociale: occupazione, investimenti, promozione dei localismi, iniziative sociali

## RAPPORTI DI FILIERA

La DMO ha un filo diretto con il mondo della produzione. Impegno per valorizzazione e crescita delle PMI attraverso rapporti di lunga durata, trasferimento di know-how

## SERVIZIO

La DMO offre non solo qualità, convenienza, ampiezza, scelta ma anche servizi migliori (orari di apertura), nuovi (pagamento bollette, ecc) e innovativi (forme di pagamento, self scanning, ecc)

## AMBIENTE

La DMO si impegna per la riduzione dell'impatto ambientale delle attività aziendali: ottimizzazione della supply chain, efficiente utilizzo delle risorse (energia, acqua, ecc.) e dei rifiuti, recupero delle eccedenze alimentari, campagne per il riuso dei prodotti

## LAVORO

La DMO offre opportunità di lavoro, nel rispetto dei contratti, crea ambienti di lavoro sicuri, stimola e riconosce la crescita professionale, pone attenzione alla conciliazione lavoro - famiglia

## VALORE AGGIUNTO

La DMO ridistribuisce il 72% del Valore Aggiunto generato come remunerazione del personale. Un valore elevato, che viene reimmesso nel circuito dei consumi.

## VALORE GRANDE IMPRESA

Solo certe dimensioni consentono di implementare programmi di ampio respiro e assumere rischi importanti, per contribuire alla crescita del Paese

## COMPLIANCE FISCALE

La DMO assolve in modo trasparente agli obblighi nei confronti del fisco, come regola da rispettare e impegno morale per contribuire al bene comune e alla crescita del Paese

## SICUREZZA PRODOTTI

La DMO effettua un costante controllo su qualità e sicurezza dei prodotti alimentari e non alimentari; seleziona i fornitori sulla base di un codice etico per garantire il rispetto degli standard umanitari e ambientali

## CORPORATE GOVERNANCE

La DMO si impegna a seguire una giusta linea di comportamento attraverso l'adozione di strumenti quali il codice etico e/o la carta dei valori.

# RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA

# FAIR PRICE





# INVESTIMENTI E TUTELA DEL POTERE D'ACQUISTO: IMPULSO ALLO SVILUPPO PER IMPRESE E CONSUMATORI

La DMO ha sofferto, come tutto il mondo del commercio, della più grande crisi dei consumi dal dopoguerra. Il calo delle vendite e una struttura dei costi di gestione tendenzialmente rigida hanno determinato una forte diminuzione degli indicatori di redditività. Nonostante questo la DMO ha continuato ad operare garantendo la tutela del potere d'acquisto dei consumatori e investimenti, riuscendo in questo modo a sostenere i consumi e lo sviluppo delle imprese e dei territori, fattori fondamentali per un processo di ripresa del sistema economico.



## TUTELA DEL POTERE D'ACQUISTO

Nel settore alimentare, per esempio, negli ultimi 10 anni a fronte di un aumento di tariffe e servizi del 26,2% e di un'inflazione del 16,8%, i prezzi dei prodotti di Largo Consumo Confezionato sono aumentati solo del 9,8%.

Ciò è stato possibile grazie alla **forte concorrenza tra imprese** che caratterizza il settore e a una complessiva politica commerciale orientata in questo senso, articolata tramite una importante **attività promozionale**, una diffusione sempre maggiore della **Marca del Distributore** (i prodotti a nome dell'insegna che assicurano il miglior rapporto qualità/prezzo, con sconti medi rispetto ai prodotti leader di circa il 30%), la proposta di **"primi prezzi"** (offerta orientata alla massima convenienza per chi ha minori disponibilità economiche) e, da parte di alcune catene, un orientamento a una scelta di risparmio costante per il cliente, indipendente dalle promozioni (cosiddetto **Every Day Low Price – EDLP**).

### PREZZI DI TARIFFE/SERVIZI E PRODOTTI LCC

VARIAZIONE % 2006-2016

Tariffe/servizi comprendono: energia elettrica, benzina, gas, acqua potabile, raccolta rifiuti, servizi postali, assicurazione mezzi di trasporto, riparazione mezzi di trasporto, trasporto passeggeri su rotaia, trasporto passeggeri su strada, trasporto aereo passeggeri, servizi ricreativi e culturali, servizi di ristorazione, servizi di alloggio, assistenza sociale, servizi di telefonia, servizi di parrucchiere e trattamenti di bellezza



Fonte : ISTAT, IRI-Infoscan

Anche nel settore non alimentare il consumatore può contare sulla DMO per acquisti di prodotti di qualità a prezzi contenuti: la presenza di grandi **insegne particolarmente orientate a un prezzo vantaggioso**, le catene in **franchising**, l'utilizzo sempre maggiore delle **promozioni** garantiscono costantemente un'offerta di convenienza.

Ne è un esempio il settore tessile/abbigliamento nel quale, dal 2010 al 2016, a fronte di un'inflazione cumulata pari al 7,5% i prezzi nella DMO (ipermercati, catene e grandi superfici specializzate) sono complessivamente diminuiti del 7,4%.

## CONVENIENZA PER IL CONSUMATORE - FOOD<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Settore alimentare. Prodotti di Largo Consumo Confezionato. Elaborazioni Federdistribuzione su dati Nielsen

## INVESTIMENTI

Nonostante la crisi **la DMO ha continuato a investire**. Stimiamo, negli ultimi tempi, circa 3 miliardi di euro annui, meno rispetto al passato, ma ancora un importo significativo, in grado di rappresentare un rilevante stimolo per le economie locali.

Gli investimenti della DMO hanno infatti una caratteristica: quella di **esercitare il suo potenziale moltiplicatore di sviluppo interamente sui territori nei quali opera**. La DMO, infatti, non delocalizza ma, quando investe nell'apertura di nuovi punti vendita o in ristrutturazioni della propria rete commerciale (quest'ultima voce ora più importante rispetto al passato), **attiva imprese locali**, spesso anche di piccole e medie dimensioni, creando così sostegno all'occupazione esistente, nuove opportunità di lavoro e valore aggiunto.

## DINAMICA DEGLI INVESTIMENTI

VARIAZIONE % DAL 2006 (BASE 100)



Fonte: PwC "Progetto di supporto alla comunicazione in merito alla gestione delle Risorse Umane nel Retail" – 2017  
Indagine sull'universo delle aziende associate a Federdistribuzione

Stimiamo che, in base a uno studio elaborato nel 2010<sup>2</sup>, **3 miliardi di investimenti della DMO possano creare 2.250 miliardi di Valore Aggiunto e coinvolgano circa 45.000 lavoratori.**

Non solo: **ogni nuovo insediamento e ogni negozio ristrutturato hanno un impatto positivo in termini di tutela dell'ambiente e del territorio.** Vengono infatti utilizzati materiali più eco-compatibili ed energie rinnovabili; sistemi orientati al risparmio energetico e delle altre risorse, come l'acqua; modalità operative che garantiscono ottimizzazioni nella raccolta dei rifiuti.

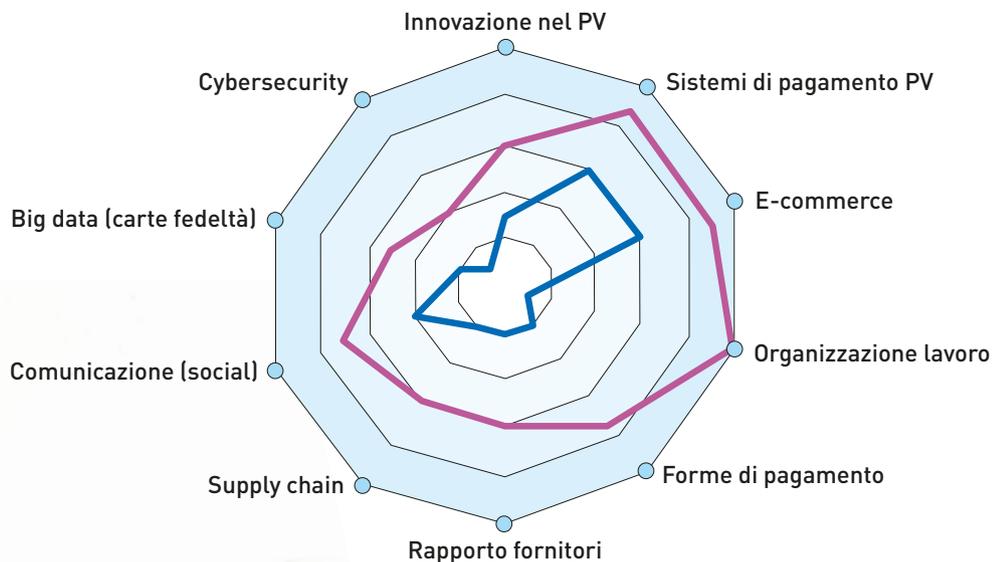
<sup>2</sup> Indagine Ref "Il rinnovo dei punti vendita della Distribuzione Moderna Organizzata: investimenti iniziali e indotto" - 2010





# TRASFORMAZIONE DIGITALE ED E-COMMERCE: L'IMPATTO SULLE AZIENDE

La digitalizzazione è un processo che impatta in modo determinante sulla DMO, non essendo più un orizzonte del futuro, ma **il contesto di business più strategico per le aziende di oggi** e per i consumatori di ogni generazione.



**DIGITALIZZAZIONE  
NELLA DMO**



Stato  
dell'arte

**Impatto  
potenziale**



Fonte: Elaborazioni Federdistribuzione

Le aree maggiormente investite dalla trasformazione digitale nel nostro settore appaiono essere quelle rappresentate nel grafico precedente, che esprime lo stato di avanzamento delle attività di digitalizzazione presso le aziende della DMO secondo una “percezione comune” e una valutazione del potenziale impatto di una piena realizzazione del fenomeno in tutti gli ambiti dell’agire d’impresa.

In questo contesto, la DMO può porsi come **realtà abilitante per la filiera del commercio e per le persone** nell’ottica di fare cultura digitale promuovendo da un lato le competenze delle imprese, e dall’altro **accompagnando in un percorso fiduciario i consumatori verso una dimensione di acquisto di prodotti in totale sicurezza e trasparenza.**

## LA SFIDA DELL’ E-COMMERCE

L’e-commerce non è solo un nuovo canale di vendita, ma **una realtà che incide sul comportamento del consumatore**, modificandolo radicalmente in tutto il suo processo d’acquisto: dalla formazione della decisione, alla sua esecuzione fino alla valutazione post.

La chiave strategica per le imprese della DMO è dunque quella di pensare a come gestire la complessità del proprio business ponendo al centro dei ragionamenti il nuovo consumatore. Ciò attraverso **l’integrazione in un’unica piattaforma dei canali di pre-vendita, vendita e post-vendita**, sia offline che online, come risultato di una progettualità specifica, in grado di esaltare le potenzialità di ogni canale e di garantire al cliente un’esperienza fluida e continua.



## INNOVAZIONE DIGITALE B2C E B2B

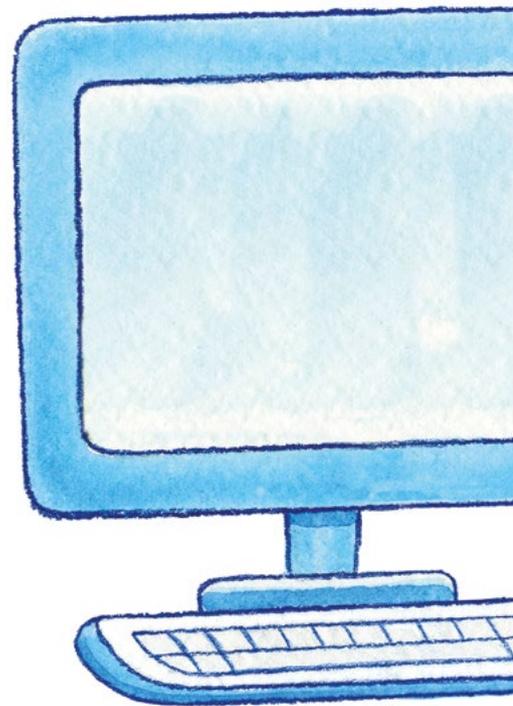
Sposando una prospettiva di analisi più ampia, che abbraccia non solo il canale e-commerce, ma **tutte le innovazioni digitali**, da un punto di vista **B2C**, i retailer si stanno concentrando prevalentemente sull'**innovazione tecnologica del punto vendita** da una parte, dall'altra sullo **sviluppo e il potenziamento della presenza online**, attraverso canali e-commerce e social tool.

Dal punto di vista della comunicazione, **il nuovo consumatore si aspetta di avere un dialogo con le imprese, tramite il quale poter ricevere informazioni**. Occorre quindi, per quanto riguarda le aziende, affiancare a una più tradizionale comunicazione che "cala dall'alto" i messaggi, un nuovo impianto relazionale più di tipo orizzontale, mettendo a disposizione contenuti, rendendo più coinvolgente il rapporto con il cliente e dandogli inoltre la possibilità di esprimersi. Il consumatore deve avere l'opportunità di "partecipare" l'azienda e le sue scelte, fornendo critiche, elementi di positività, suggerimenti, ecc.

Una terza area nella quale può evolvere la relazione con il consumatore è quella **dell'utilizzo dei big data che, per le aziende della DMO, significa innanzitutto analisi dei data base relativi alle carte fedeltà**. È questo, infatti, uno strumento che potrebbe consentire, se sviluppato compiutamente in base alle sue potenzialità, ovviamente sempre in coerenza con le norme nazionali ed europee, un cambiamento significativo nelle strategie di comunicazione con la clientela.

Grandi passi in avanti nell'innovazione digitale si stanno compiendo anche nel settore **B2B**, in particolare grazie ad alcune iniziative messe in atto da **GS1 Italy**. I principali sono:

- Il servizio **Immagino**, che si basa su un database oggi di oltre 70.000 prodotti che attraverso le informazioni contenute nelle etichette crea uno strumento fondamentale di efficienza nel rapporto tra produzione e distribuzione e di certezza delle informazioni veicolate dagli operatori a vantaggio di tutta la filiera.
- Il **catalogo elettronico**, un sistema che facilita la comunicazione, la condivisione e la sincronizzazione delle informazioni anagrafiche di prodotto, logistiche e di marketing tra Produttori e Distributori.



**La digitalizzazione impatta sulla supply chain, permettendo una gestione completamente integrata delle soluzioni di planning e di produzione**, che devono operare contestualmente per creare un flusso logistico più agile e gestibile. La possibilità di interconnessione tra fornitori, azienda e clienti modifica radicalmente il modo di concepire e gestire i flussi di dati, merci e persone, aprendo nuovi scenari ancora da esplorare nelle loro complete potenzialità, ma che potranno consentire miglioramenti del livello di servizio ai clienti, dell'efficienza di impianti e macchinari, un forte miglioramento dell'agilità dell'impresa, intesa come capacità di rispondere ai cambiamenti competitivi del mercato.

## **IMPATTO DELLA TECNOLOGIA SULL'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO E SULL'OCCUPAZIONE**

Le innovazioni tecnologiche potranno determinare in primo luogo una **parziale rivisitazione dei punti vendita**, ad es. per **l'offerta di maggiori servizi orientati all'esperienza di acquisto**, con conseguente impatto sull'organizzazione del lavoro. Sotto tale profilo, si rafforzerà **l'acquisizione di competenze cosiddette trasversali, legate all'esperienza di acquisto** nel punto vendita da parte del cliente. Si svilupperanno, quindi, capacità quali l'attenzione al cliente, l'efficacia relazionale, la capacità di trasmettere i valori della cultura aziendale, ecc. da parte dei collaboratori e si renderà necessario investire maggiormente in specifici interventi formativi in tal senso.

La possibile diffusione di strumenti innovativi di vendita e di pagamento (casce automatiche, self scanning, carrelli intelligenti, ecc.), oppure di strumenti per lo sviluppo della "multicanalità" (software ed app che consentono di offrire al cliente diverse modalità di acquisto nel punto vendita o tramite internet e lo sviluppo di hardware/software per piattaforme web di dialogo con il cliente come il servizio assistenza), potrebbero provocare sia il ridimensionamento di alcune figure professionali sia lo sviluppo di nuove professionalità, anche tramite la conversione di quelle già esistenti, necessarie per governare i processi tecnologici.

### **UNA QUESTIONE APERTA**

Se la trasformazione digitale ci sta portando verso un paradigma di commercio omnicanale, resta il problema dell'**armonizzazione delle regole tra negozi fisici e negozi virtuali**, al fine di non creare distorsioni concorren-



## FOCUS: E-COMMERCE B2C

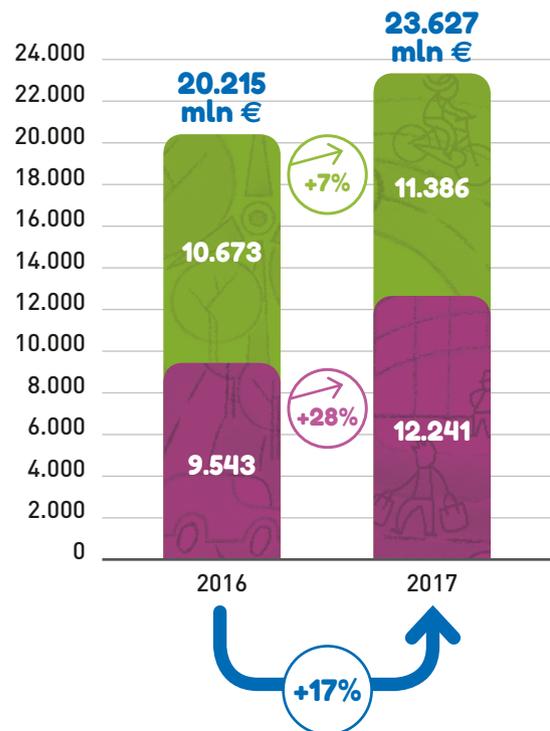
Prosegue lo sviluppo dell'e-commerce nel nostro Paese: il valore degli acquisti online da parte dei consumatori italiani raggiunge nel 2017 i 23,6 miliardi di euro, con un incremento del 17% rispetto al 2016. Nel 2017 gli acquisti online di prodotti (pari a 12,2 miliardi) crescono del 28% e superano per la prima volta quelli di servizi (+7%, 11,4 miliardi).

Tra i servizi, il primo comparto rimane il Turismo (con 9,2 miliardi di euro), seguito dalle Assicurazioni (poco più di 1 miliardo). Tra i prodotti in prima posizione rimane l'Informatica ed Elettronica di Consumo (quasi 4 miliardi), seguita dall'Abbigliamento (con 2,5 miliardi). Il Food&Grocery si conferma essere uno dei comparti più dinamici dell'e-commerce italiano, grazie a una crescita del 43%. Segue l'Arredamento e Home Living, con un +31%.

Nel 2017 un terzo degli acquisti e-commerce, a valore, è concluso attraverso smartphone o tablet. L'incidenza di questi device è quintuplicata nel giro di 5 anni: nel 2013 la somma di tablet e smartphone valeva infatti solo il 6%. Ancora più significativa la crescita del solo smartphone: il suo contributo è passato infatti dal 4% nel 2013 al 25% nel 2017.

La penetrazione dell'e-commerce sul totale acquisti sale nell'ultimo anno dal 4,9% al 5,7%, con l'incidenza per i Prodotti al 4% e quella per i Servizi al 9%. I tassi di penetrazione più alti sono stati raggiunti da Informatica ed Elettronica di consumo (20%) e Turismo (30%).

## LA DOMANDA E-COMMERCE B2C TRA PRODOTTI E SERVIZI



Assicurazioni,  
Couponing di servizi,  
Ricariche, Ticketing  
per eventi, Turismo  
e Trasporti



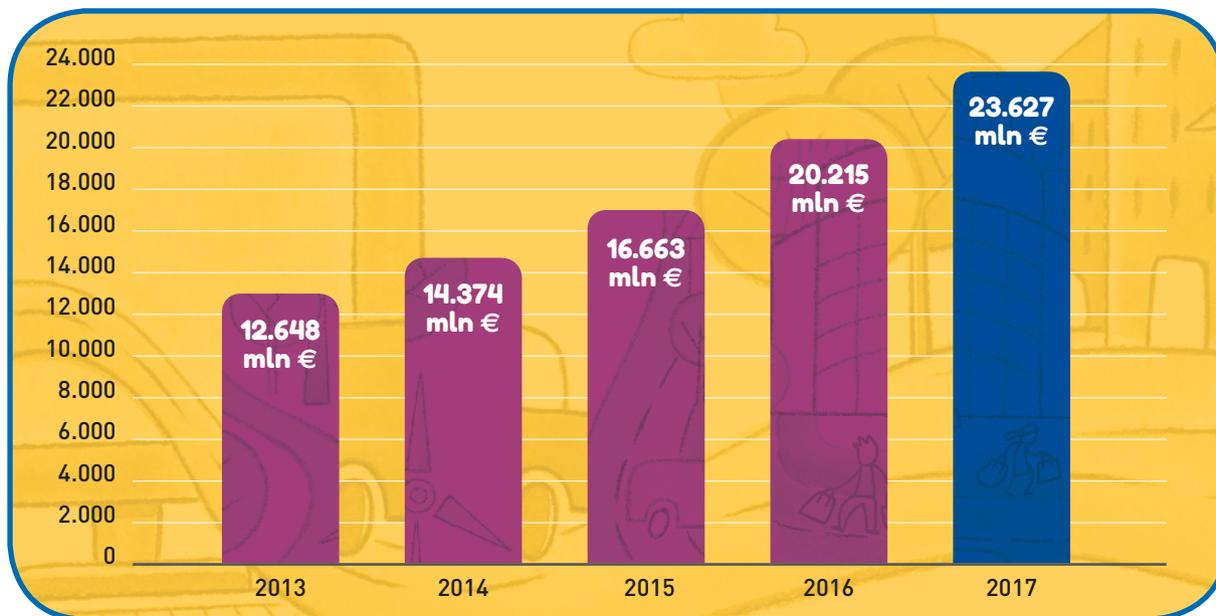
Abbigliamento, Beauty,  
Arredamento e Home Living,  
C2C, Editoria, Couponing di  
prodotto, Merchandising,  
Giocattoli, Food&Grocery,  
Informatica ed Elettronica

ziali. Le tecnologie, infatti, hanno prodotto un nuovo contesto competitivo che si è sviluppato in un quadro regolamentare ormai superato.

Le regole che riguardano, ad esempio, vendite promozionali, fiscalità, ambiente, diritti d'autore e proprietà intellettuali, **applicate con rigore dai negozi fisici** – destinatari di controlli severi – **non trovano invece attuazione nel mondo online**. Si rende dunque necessario un processo di adeguamento, che potrebbe andare nella direzione di un **allineamento delle opportunità tra commercio digitale e commercio nei negozi fisici**, raggiungendo tale convergenza attraverso una semplificazione delle norme anche per le attività tradizionali e non, al contrario, mediante una difficile applicazione del quadro legislativo del commercio tradizionale a quello dell'online. Ciò al fine di stimolare innovazione e investimenti, anche in ottica di Impresa 4.0.

## LA DOMANDA E-COMMERCE B2C

### ACQUISTI ONLINE DEI CONSUMATORI ITALIANI



Fonte: Osservatorio eCommerce B2c • Netcomm – School of Management Politecnico di Milano



life

food.  
waste.  
standup.



# LIFE-Food.Waste.StandUp

Il primo progetto di filiera  
per ridurre gli sprechi  
e aumentare le donazioni



## ECCEDEnze E SPRECO ALIMENTARE IN ITALIA

Secondo uno studio del Politecnico di Milano "Surplus Food Management Against Food Waste" (2015), analizzando i cinque stadi che compongono la filiera agro-alimentare (sette primario, trasformazione, distribuzione, ristorazione e consumo domestico), si stima che in Italia vengano prodotte ogni anno circa 5,6 milioni di tonnellate di eccedenze alimentari. In particolare, la maggior parte delle eccedenze ovvero il 57% (3,2 milioni di tonnellate) viene generata dagli "attori economici" (primario per il 37%, trasformazione per il 3%, distribuzione per il 13%, ristorazione per il 4%), mentre i consumatori finali influiscono sul fenomeno per il 43% (2,4 milioni di tonnellate).

Solo una minima parte di queste eccedenze viene recuperata attraverso donazioni a enti caritativi, circa l'8,6% (480.000 tonnellate). Il resto, cioè il 91,4% delle eccedenze (5,12 milioni di tonnellate) è considerato spreco, cioè cibo prodotto per alimentazione umana che non arriva a soddisfare questo obiettivo. Lo spreco può essere valorizzato in 12,6 miliardi di €, pari al 15,4% dei consumi alimentari annui (consumo domestico più ristorazione).

Il Politecnico, confrontando la sua rilevazione del 2015 con quella precedente del 2012, evidenzia però che il fenomeno della generazione di eccedenze alimentari, seppur ancora rilevante, è in diminuzione. Un fatto positivo, che si accompagna anche all'aumento delle donazioni alimentari. I numeri, infatti, danno testimonianza di un calo delle eccedenze del 6,8% tra il 2015 e il 2012 e, nello stesso periodo, di un incremento delle donazioni del 6,4%. Di conseguenza lo spreco risulta in riduzione del 7,9%.

Per quanto riguarda la distribuzione, lo studio del Politecnico riporta che nel 2015 sono state recuperate eccedenze alimentari per alimentazione umana per 65.000 tonnellate, un dato in incremento dell'11,1% rispetto al 2012. Numeri importanti, ma che possono essere migliorati.

## **FEDERDISTRIBUZIONE ADERISCE AL PROGETTO LIFE-FOOD.WASTE.STANDUP**

Federdistribuzione e le imprese associate sono da sempre impegnate nel contribuire, nell'ambito delle proprie attività, a un presente e a un futuro che rispettino i valori della sostenibilità, che promuovano comportamenti virtuosi orientati alla responsabilità sociale e che operino per ridurre gli sprechi alimentari, ponendo l'attenzione sull'importanza delle donazioni agli indigenti.

Per questa ragione Federdistribuzione ha ritenuto importante aderire, insieme agli altri attori della filiera alimentare e ai rappresentanti dei consumatori, a **LIFE-Food.Waste.StandUp**, un progetto triennale (2016-2019) co-finanziato dalla Commissione Europea nel quadro del programma per l'ambiente e l'azione per il clima (LIFE 2014-2020).



Il progetto consiste in una **campagna di comunicazione e sensibilizzazione contro lo spreco alimentare e in favore dell'aumento delle donazioni, rivolta a tutta la filiera**: partendo dall'industria, passando per la distribuzione e arrivando ai consumatori. I partner del progetto sono i soggetti chiave della filiera. Il progetto è coordinato da Federalimentare, in partenariato con Federdistribuzione, Fondazione Banco Alimentare Onlus e Unione Nazionale Consumatori.

**LIFE-Food.Waste.StandUp** è stato presentato ufficialmente il 16 novembre 2016 al Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali alla presenza del Ministro Maurizio Martina e dell'On. Maria Chiara Gadda, prima firmataria della legge 166/2016 sulla lotta allo spreco.

## **A CHI SI RIVOLGE LIFE**

Il progetto LIFE-Food.Waste.StandUp vuole rivolgersi a tutti i soggetti coinvolti sul tema dello spreco e delle donazioni alimentari. Per questo sono stati sviluppati strumenti e materiali di comunicazione specifici a livello complessivo di progetto, quali un sito dedicato, un canale twitter, roll up, brochure, ecc.

L'approccio di filiera implica poi che ogni partner indirizzi le attività a un target mirato, che è quello del proprio settore di riferimento. Federdistribuzione, nello specifico, ha individuato quindi come **target primario le Imprese della Grande Distribuzione Organizzata (GDO), specificamente quelle di dimensioni medie e piccole**. Molte aziende della GDO sono già impegnate da tempo nella lotta allo spreco, tuttavia, ciascuna realtà si differenzia dalle altre come livello di impegno e come risultati. **Questa disomogeneità ha permesso, analizzando le best practice, l'identificazione di fattori critici di successo per poter operare per una migliore gestione delle donazioni**. L'elemento fondamentale è rappresentato dal fatto che attività specifiche e continuative finalizzate a ridurre le eccedenze e a incrementare le donazioni siano inserite in modo strutturale all'interno dei processi di gestione aziendali, superando in questo modo un approccio più spontaneistico, che si dimostra meno efficace. L'opportunità offerta dalla





partecipazione al Progetto LIFE-Food.Waste.StandUp di intraprendere attività di sensibilizzazione, informazione e comunicazione presso la più ampia platea possibile delle imprese della GDO è occasione unica e preziosa per mettere a disposizione strumenti che consentano di far fare un significativo passo in avanti al settore sul piano della sostenibilità.

Particolare attenzione deve essere posta, all'interno delle aziende, al coinvolgimento dei dipendenti. **Atteggiamenti e comportamenti dei collaboratori sono infatti determinanti per ottenere risultati in termini di riduzione delle eccedenze e aumento delle donazioni.** Fondamentale, quindi, che tutte le risorse di ciascuna realtà siano consapevoli, sensibili al tema e coinvolte nelle attività, che siano parte integrante di ciò che avviene.

Un secondo target per Federdistribuzione è rappresentato dalle **Istituzioni locali** (Regioni, Comuni). La GDO è una realtà fortemente radicata sul territorio e, proprio per questo motivo, risulta importante rivolgersi in maniera diretta alle Amministrazioni Locali per **attivare partnership tra pubblico e privato che possano avviare iniziative in grado di alimentare e sostenere il processo di aumento delle donazioni.** Ciò anche alla luce dell'approvazione della legge 166/2016 contro gli sprechi alimentari, che prevede la possibilità per i comuni di **ridurre la tassa sui rifiuti per i soggetti che facciano donazioni.** Un'iniziativa che, se implementata, potrebbe rappresentare uno stimolo importante per le aziende nel sospingerle verso un incremento delle donazioni, ancora oggi frenate da complesse procedure che ne alzano i costi.

## **LE CAMPAGNE INFORMATIVE: IL CUORE DEL PROGETTO**

In base all'obiettivo identificato, ciascun partner ha ideato strategie mirate e strumenti ad hoc con l'obiettivo di raggiungere i propri target nel miglior modo possibile, affiancando ai più tradizionali mezzi di informazione (volantini, articoli, newsletters, ecc) anche i canali di comunicazione digitale, i social e la rappresentazione per immagini. Tutte le campagne si diversificheranno partendo comunque



da un layout comune, una brand identity riconoscibile. Sono previsti tre momenti di divulgazione congiunta durante alcune delle più rilevanti manifestazioni in capo ai partner: “Cose da non credere” 2017 (Unione Nazionale Consumatori), la terza edizione del Bilancio di Sostenibilità di Settore (BSS) della Distribuzione Moderna Organizzata nel 2017 (Federdistribuzione), CIBUS 2018 (Federalimentare). È stato inoltre pianificato un concorso per la migliore idea di prevenzione dei rifiuti alimentari rivolto alle aziende agro-alimentari, distribuzione e consumatori con l’obiettivo di stimolare la riflessione sulla sfida della prevenzione e riduzione degli sprechi alimentari e di promuovere l’impegno verso pratiche e comportamenti alimentari più coscienti e meno dispendiosi.

## L’IMPEGNO DI FEDERDISTRIBUZIONE E DELLE SUE AZIENDE ASSOCIATE...

Le attività che Federdistribuzione ha deciso di portare avanti ruotano attorno a due progetti chiave: **le linee Guida Tecniche per le aziende della Grande Distribuzione Organizzata** e il **Road show nelle regioni d’Italia**.

Le Linee Guida Tecniche sono lo strumento messo a disposizione da Federdistribuzione per supportare le aziende nel creare le condizioni per rendere l’attività di gestione delle eccedenze strutturale e sostenibile nel tempo, riuscendo al contempo ad aumentare le donazioni. Con le Linee Guida è stato prodotto anche un **kit-anti spreco dedicato ai dipendenti** per coinvolgere tutte le risorse nelle attività d’impresa del progetto Life.

Il roadshow nelle Regioni italiane **riflette** il significato che il territorio riveste all’interno del Progetto Life: assicurare una diffusione capillare del messaggio, sensibilizzando a livello locale e coinvolgendo soggetti come le Regioni, i Comuni, le Aziende della Produzione e della Distribuzione, Onlus ed Enti Caritativi, Università, Scuole ecc. L’obiettivo è far incontrare questi soggetti creando un ambiente per la facile condivisione di best practice ed esperienze, stimolando il confronto al fine di avviare ini-



ziative concrete che possano condurre a un aumento delle donazioni. Da questo punto di vista, sarebbe molto importante riuscire a ottenere una riduzione della tassa sui rifiuti, premiando in questo modo le imprese che, facendo donazioni, riescono a contribuire alla riduzione dei costi di gestione dei rifiuti, generando così un risparmio per la collettività.

La campagna di sensibilizzazione si avvale anche dei tradizionali strumenti di comunicazione e dell'utilizzo di tool digitali e social per garantire il raggiungimento di tutti i tipi di target in maniera immediata. Nel corso del progetto verranno prodotti anche uno **storytelling video** che racconterà in 4 episodi le tappe principali di LIFE-Food.Waste.StandUp e un **radio-clip** che sarà trasmesso direttamente nei punti vendita della GDO per promuovere il progetto e raccontare al cittadino-cliente l'impegno dell'insegna verso la lotta allo spreco e l'aumento delle donazioni. Tutte le attività e gli aggiornamenti saranno, inoltre, disponibili sul sito di Federdistribuzione e sul **sito dedicato ai temi della Responsabilità Sociale d'Impresa e della sostenibilità** all'interno del quale verrà creata una sessione di focus sul progetto LIFE-Food.Waste.StandUp.

### ... E QUELLO GLI ALTRI **PARTNER** DEL PROGETTO

**Federalimentare** – La campagna di Federalimentare sarà indirizzata alle aziende italiane del settore Food and Beverage, con particolare attenzione a quelle di medie e piccole dimensioni. Considerando le differenze tra le realtà appartenenti al settore, la campagna utilizzerà canali e approcci diversificati tra loro per poter raggiungere tutte le tipologie di interlocutori.

La campagna di Federalimentare prevede di raggiungere le imprese tramite la diffusione di messaggi, migliori pratiche e informazioni sugli sprechi alimentari, nonché informazioni sulle procedure per il recupero delle eccedenze di prodotti alimentari ai fini solidali. Inoltre, anche per garantire la sostenibilità futura delle azioni intraprese nell'ambito del progetto, ci sarà un'attività di formazione del personale che lavora negli uffici locali delle associazioni territoriali per supportare le imprese nel percorso della riduzione dello spreco.



**Unione Nazionale Consumatori** – Lo scopo della campagna di UNC è quello di educare e informare i consumatori il cui mondo, responsabile della parte più rilevante degli “sprechi”, costituisce anche il target più diversificato. La campagna è rivolta ai consumatori, tra i principali produttori di spreco alimentare tra le mura domestiche. Ciò attraverso l'utilizzo di materiali informativi ed educativi con consigli e suggerimenti su una **corretta conservazione degli alimenti** per ridurre gli sprechi di cibo, su **acquisto di cibo e date di scadenza**, sulla **corretta lettura delle etichette** alimentari, sull'**alimentazione sostenibile**, sulle soluzioni esistenti per la **donazione o lo scambio di cibo**... In 59 città, presso le sedi territoriali UNC, saranno predisposti **punti informativi fisici** sulla prevenzione degli sprechi.

**Fondazione Banco Alimentare Onlus** – La FBAO sarà **coinvolta in tutte le tre campagne di sensibilizzazione** con un ruolo trasversale di supporto per tutti i partner. In particolare, la FBAO mira a raggiungere gli stakeholder di riferimento del progetto con una strategia di comunicazione relativa all'importante tema della prevenzione degli sprechi alimentari, rafforzando le capacità di comunicazione dei partner e la corretta diffusione di informazioni ad hoc per i diversi obiettivi del progetto. **Il fine è incoraggiare una gestione alimentare responsabile e il recupero delle eccedenze a fini di solidarietà sociale.**

## **LIFE – I RISULTATI ATTESI E UN IMPEGNO CHE NON SI DEVE FERMARE**

In termini di risultati attesi, il progetto **LIFE-Food.Waste.StandUp** aumenterà in modo significativo la conoscenza e la consapevolezza delle parti interessate in materia di prevenzione dello spreco alimentare e di gestione delle eccedenze. In questo modo dovrebbe portare ad un incremento delle donazioni e alla conseguente riduzione dei rifiuti, generando positivi impatti ambientali e una diminuzione dei loro costi di gestione, a tutto vantaggio della collettività.

Un impegno dunque dei partner fortemente orientato verso una maggiore sostenibilità del sistema, che non dovrà esaurirsi nei tre anni del progetto, ma proseguire anche successivamente, per garantire quella continuità capace di produrre risultati sempre più positivi.



# RISULTATI ATTESI



life | food.  
waste.  
standup.



**20.000**

imprese italiane  
agroalimentari coinvolte

**12.000**

punti vendita coinvolti  
(diretti e in franchising)

**200**

aziende agroalimentari  
formate sulle procedure  
per la gestione delle  
eccedenze alimentari

**65**

aziende di vendita al  
dettaglio formate sulle  
procedure per la gestione  
delle eccedenze alimentari

**190**

sedi territoriali di rappresentanza  
per l'industria alimentare e la  
grande distribuzione organizzata  
che ospiteranno sessioni di  
formazione al personale sulle  
procedure di donazione e di  
gestione delle eccedenze  
alimentari

**30%**

in più del numero di eventi di  
sensibilizzazione per le aziende  
alimentari e di distribuzione  
rispetto al periodo 2012 - 2014

**1.500.000**

consumatori raggiunti dalla  
campagna informativa, di cui

**500.000**

coinvolti nella campagna di  
sensibilizzazione anti-spreco  
alimentare

**200.000**

imprese alimentari europee  
informate sulla gestione delle  
eccedenze alimentari

**59**

Info point per i consumatori  
attivati in 59 città di 15  
regioni italiane per fornire  
informazioni sulle pratiche  
anti spreco-alimentare

**10%**

in più di tonnellate di derrate  
alimentari recuperate nel  
corso del progetto per  
ciascun gruppo target

**10%**

in più di nuove aziende  
alimentari donatrici.



Co-finanziato dalla Commissione Europea  
nell'ambito del programma per l'ambiente e l'azione per il clima (LIFE 2014 - 2020)

# **DMO E RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA**





## IL CLIENTE AL CENTRO

# TREND 2016 – 2014 • 19 AZIENDE

Variazione in punti percentuali

+64

=

-1

+5

=

+3

=

+12

+8

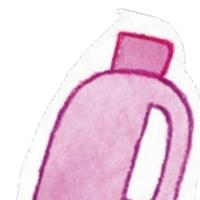
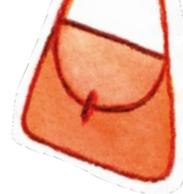
+13

=

=

Solo food

Solo non food



La centralità del cliente è una realtà che contraddistingue la totalità delle imprese associate. Le aziende sanno che, per poter essere realmente competitive e, quindi, economicamente sostenibili, devono conquistare e mantenere nel tempo la fiducia dei propri clienti; sono consapevoli che solo attraverso la reale conoscenza del consumatore e, quindi, del mercato è possibile definire una strategia aziendale volta ad individuare un'offerta di prodotti e servizi rispondente ai reali bisogni della clientela e a generare, al contempo, nuove opportunità di business.

Il primo obiettivo perseguito dalle aziende associate è quindi quello di creare un rapporto vero, diretto e senza filtri con il proprio cliente, sempre più informato ed esigente, che non vuole più essere considerato un semplice consumatore passivo, ma chiede di essere ascoltato attivamente. Sfruttando tale rapporto privilegiato le aziende mirano a cogliere le necessità e i desideri del cliente e ad assecondarne e comprenderne i mutati comportamenti e bisogni nel tempo, col fine di trasformarli in un'offerta di prodotti e servizi caratterizzata da qualità e customer experience coinvolgenti.



## L'ASCOLTO DEL CLIENTE PER LA DEFINIZIONE DI UNA STRATEGIA EFFICACE

La conoscenza del cliente costituisce il primo e indispensabile passo per instaurare ed alimentare una relazione duratura. La capacità di ascoltare e raccogliere tutti i feedback non solo genera un sentimento di empatia e fiducia, ma permette di ottenere informazioni essenziali per orientare le strategie aziendali.

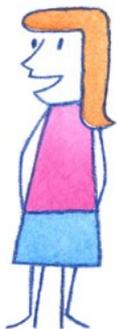


Un primo strumento utile a questo scopo è costituito dal **servizio di ascolto del consumatore**, predisposto dal 95% delle aziende intervistate. Con esso, l'impresa mette a disposizione personale di assistenza online che agevoli il cliente nella fase di pre-vendita, vendita e post-vendita e che, più in generale, risponda alle sue esigenze e ne risolva i problemi; talvolta permette persino di "recuperare" un eventuale cliente insoddisfatto. Al contempo, il call center offre grandi opportunità per acquisire valide informazioni sull'esperienza vissuta di fruizione del servizio.

Un secondo strumento volto a facilitare il rapporto con i clienti, basato sullo scambio trasparente di informazioni, è costituito dalla predisposizione di **analisi di customer satisfaction**, realizzate dal 95% delle aziende del campione. La raccolta di giudizi sull'intera customer experience (dalla qualità dei prodotti, alla valutazione del punto di vendita, dalla percezione dei servizi offerti, al gradimento delle iniziative promozionali) permette non solo di cogliere ed evidenziare i bisogni espliciti e latenti dei clienti (consentendo di re-indirizzare l'offerta), ma costituisce una ricca fonte di proposte, suggerimenti e stimoli alla definizione di interventi sempre più efficaci.

## IL RISPETTO DELLA PRIVACY

Particolare attenzione viene rivolta ad un'altra ricchissima fonte di informazioni sulla clientela, i programmi fedeltà. I dati, raccolti al momento della sottoscrizione della carta e in occasione di ogni singolo acquisto, consentono di rispondere in modo efficace alle esigenze del singolo consumatore con **comunicazioni e promozioni su misura** (iniziativa realizzata dal 42% dei rispondenti, con un incremento di 13 punti percentuali rispetto alla scorsa edizione del rapporto). Trattandosi di dati sensibili, la loro conservazione e il loro utilizzo ai fini di marketing sono soggetti al rispetto delle norme dettate dal Codice in materia di protezione dei dati personali. Fondamentale quindi, a tal proposito, non solo la **sensibilizzazione del personale** aziendale in tema di **trattamento**

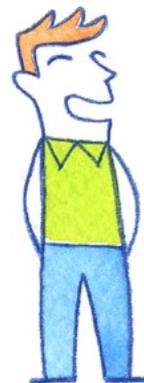


**dei dati sensibili** (attuata dall'85% del campione intervistato), ma anche la predisposizione di un **servizio per la segnalazioni relative alla privacy** (servizio offerto dall' 80% delle aziende).

## UN'OFFERTA STUDIATA SULLE SPECIFICHE ESIGENZE DEL CLIENTE

Il consumatore moderno è sempre più esigente ed informato, attento al benessere e alla sostenibilità. Per quanto riguarda il food, è fortemente orientato ad un'alimentazione sana ed equilibrata ma che lasci spazio anche al gusto e alla diversificazione, con conseguenti incursioni nella cucina etnica ed internazionale. Il radicale cambiamento nel comportamento di consumo risulta amplificato dal diffondersi di intolleranze ed allergie alimentari.

Le aziende della DMO hanno saputo reagire efficacemente a queste nuove dinamiche, diversificando e ampliando la propria offerta. Ormai, la totalità degli intervistati del settore alimentare propone a scaffale **prodotti biologici certificati** (con un ampliamento costante dalla gamma di referenze) mentre, per quanto riguarda le aziende del non food, sono sempre più presenti **prodotti certificati FSC e PEFC** (certificazioni sulla provenienza del legno). Il 65% delle aziende intervistate offre **prodotti per classi specifiche di consumatori** (celiaci, vegani, allergici, disabili, diverse religioni...), riorganizzando il punto vendita al fine di facilitarne l'identificazione. La diffusione di tali prodotti presso la DMO costituisce per il consumatore un grande vantaggio: non solo ne rende possibile l'acquisto all'interno dell'usuale processo di spesa, ma comporta anche una riduzione di prezzo.



### GRUPPO IPER • PRODOTTI BIOLOGICI, NATURALI E SOSTENIBILI

Il Gruppo Iper crede fortemente nell'offrire ai propri clienti prodotti di qualità che siano anche biologici, naturali e sostenibili. Per questo il marchio "iNaturale" rappresenta l'impegno di Iper nel fornire ai consumatori informazioni chiare rispetto alle caratteristiche di salubrità e sostenibilità dei prodotti. Si tratta di prodotti ottenuti e certificati secondo i rigorosi principi dell'Agricoltura Biologica: oltre a quanto richiesto per legge, l'azienda chiede un'ulteriore certificazione dei prodotti all'istituto ICEA. Si tratta di prodotti alimentari, dedicati all'infanzia e di prodotti di detergenza e pulizia della casa certificati Ecolabel. Inoltre, tutti i prodotti a marchio Iper a base di cellulosa (carta igienica, fazzoletti, asciugato tutto, ecc.) sono realizzati esclusivamente con materie prime provenienti da foreste certificate PEFC – Programme for Endorsement of Forest Certification schemes. All'interno del marchio "iNaturale" i consumatori hanno anche la possibilità di acquistare detersivi sfusi a base di materie prime derivanti da fonti rinnovabili, con conseguenti benefici ambientali, in termini di minor produzione di rifiuti, e di costi, permettendo così di proporre ai consumatori un prezzo maggiormente conveniente.



Un'ulteriore attestazione di attenzione alle esigenze del consumatore è data dall'**offerta di servizi ad hoc**, taluni predisposti in risposta a **specifiche esigenze del cliente** (iniziativa realizzata dal 75% dei rispondenti al questionario). La declinazione pratica di tale impegno comporta, ad esempio, la possibilità di prenotare la spesa online e ritirarla già imbustata presso il punto di vendita, la consegna a domicilio, la realizzazione di cataloghi online, l'invio su smartphone di speciali offerte, etc... La considerazione delle difficoltà incontrate da particolari categorie di persone (anziani, disabili, con bassa disponibilità di spesa) comporta inoltre la definizione di speciali servizi, offerte e promozioni a questi dedicati. Ne sono un esempio gli sconti speciali per anziani e famiglie numerose, erogati da alcune insegne in giorni specifici della settimana o in particolari momenti della giornata.



### BENNET • BIO BENNET

Bennet Bio è la linea di prodotti biologici che risponde all'esigenza di un consumatore sempre più attento alla salute ed all'ambiente. Bennet offre un ampio assortimento di prodotti biologici a proprio marchio attentamente selezionati e realizzati da aziende qualificate e certificate biologico. Una ricca scelta di alimenti (pasta, riso, cereali, miele, sughi, olio extravergine, aceto di mele, pelati, legumi e legumi secchi, farina di frumento, succhi di frutta e di mele, latticini, uova, frutta fresca ed ortaggi) ottenuti utilizzando un metodo di coltivazione che predilige tecniche agronomiche naturali e contribuisce alla tutela dell'ambiente al benessere degli animali ed allo sviluppo rurale.

L'offerta BIO viene completata dall'innovativa linea di teleria casa Bio Bennet Home Collection: tessuti realizzati con cotone proveniente da agricoltura biologica e colorati con coloranti naturali.

Il logo verde Bennet Bio della nostra linea spicca tra le corsie dei punti vendita per rendere più facile l'identificazione di questi prodotti.

## LA TRASPARENZA SUI PRODOTTI E LA RINTRACCIABILITÀ NELLA FILIERA

Nell'ottica di una sempre maggior trasparenza nei confronti del cliente consapevole e sostenibile, il 67% delle imprese associate ha implementato **misure di rintracciabilità nella filiera supplementari rispetto a quelle imposte per legge**.

La presenza di un **ufficio qualità** presso il 95% delle aziende intervistate risponde alla medesima esigenza di trasparenza e sicurezza: garantisce, prevalentemente in relazione ai prodotti a Marca del Distributore, il rispetto di prestabiliti standard di qualità (di prodotto e di processo)

lungo tutta la catena di fornitura, attraverso una scrupolosa scelta dei prodotti, un'attenta valutazione e selezione dei fornitori, il regolare controllo della merce spedita e l'effettuazione di periodici controlli presso i punti vendita.

### CARREFOUR • “PESCA SOSTENIBILE”

Carrefour Italia, in risposta alle pratiche di pesca irresponsabile e alle relative tecniche aggressive e insostenibili, è impegnata attivamente nella salvaguardia del benessere dei pesci e del patrimonio ittico dei nostri mari e oceani. Carrefour Italia sta implementando iniziative volte al raggiungimento di questo obiettivo anche in collaborazione con MSC (Marine Stewardship Council) <sup>TM</sup>, che opera in diversi paesi per la promozione e diffusione delle buone pratiche di pesca. Ad oggi, nel portafoglio prodotti a proprio marchio sono presenti 16 prodotti ittici sostenibili e certificati secondo lo standard di settore MSC, mentre altri sono in sviluppo.

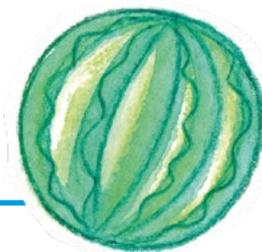
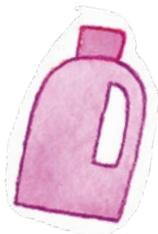
Carrefour Italia è quindi impegnata in maniera concreta a:

- dare la precedenza alle specie che contano un maggior numero di esemplari, ai prodotti ittici certificati e alle tecniche di pesca a minor impatto ambientale;
- sospendere la vendita delle specie a rischio, ad esempio il Tonno Rosso (*Thynnus Thynnus*), anguilla e lo Smeriglio mako (*Lamna Nasus*);
- sostenere la pesca locale sostenibile grazie a partnership con le marinerie locali e tramite le iniziative in collaborazione con Coldiretti;
- mettere in risalto la diversità dei prodotti ittici in assortimento, ad esempio valorizzando il pescato locale del Mar Tirreno e del Mar Adriatico;
- sviluppare campagne informative e di sensibilizzazione sul tema, come fatto con la campagna social #Pensiamocichiaro in collaborazione con MSC.

Inoltre, in una logica di orientamento al cliente Carrefour, ascolta le preoccupazioni e la sensibilità dei consumatori sul tema della sostenibilità dei prodotti ittici. Un esempio concreto è rappresentato dalla scarsa percezione di qualità relativa al pesce Pangasio: benché tutti i controlli confermino la sicurezza alimentare relativa a questa specie, Carrefour Italia ha deciso di bloccarne la commercializzazione in risposta alle considerazioni sul basso profilo nutrizionale di cui dispone e alle segnalazioni di inquinamento delle acque in cui esso viene allevato.



In risposta alla costante ricerca di informazioni da parte del consumatore, le aziende alimentari associate a Federdistribuzione hanno infine incrementato volontariamente le **indicazioni riportate sulle etichette dei prodotti a Marca del Distributore**, nella quale il consumatore riconosce i valori e l'immagine dell'insegna in cui abitualmente fa la sua spesa e ne apprezza l'ottimo rapporto qualità/prezzo. Attraverso un'etichetta ricca di informazioni, le aziende dimostrano una maggiore attenzione ai temi cari ai clienti, quali la provenienza delle materie prime, l'indicazione dello stabilimento di produzione, i valori nutrizionali, le istruzioni per un corretto consumo fino ad arrivare a possibili ricette di preparazione.



## BENNET • LA FILIERA BENNET

La filiera Bennet è nata per raggiungere i propri clienti con un messaggio di impegno fornendo prodotti di qualità controllati in tutte le fasi del ciclo produttivo. Con i prodotti di Filiera si ha la certezza di alimenti "conosciuti".

Frutta, ortaggi, carni e prodotti ittici di Filiera sono seguiti dalle origini fino all'esposizione sui banchi dei nostri ipermercati.

Bennet, conosce ogni stadio del percorso produttivo, attraverso l'identificazione documentata (rintracciabilità), che permette di individuare tutti gli attori della filiera ed identificare, adeguatamente, i mangimi o i trattamenti utilizzati per la realizzazione di un prodotto di filiera, assicurando elevati standard di sicurezza.

Bennet, per i suoi prodotti ortofrutticoli di Filiera, si accerta che le tecniche di coltivazione adottate siano rispettose dei ritmi della natura, che si limiti l'utilizzo di composti chimici, a tutela della salute, e che siano a basso impatto ambientale; verifica che i suoi prodotti provengano da coltivazioni in zone vocate, per la tipicità delle loro produzioni, e che si rispettino i contenuti dei Disciplinari di coltivazione sottoscritti dai coltivatori.

La Filiera delle carni (che comprende sia le varie tipologie di carne che i prodotti ittici) ha origine dalla selezione degli allevamenti, che sono poi, attraverso ispezioni e controlli, costantemente monitorati da esperti, affinché si rispettino gli standard di cura della salute dell'animale e di alimentazione per un'adeguata crescita. I processi di lavorazione sono effettuati da personale formato e avvengono in ambienti controllati, che applicano rigide procedure, a garanzia di igiene dei prodotti finali.

Ogni prodotto della Filiera Bennet è evidenziato nei reparti con un'apposita comunicazione a banco in modo da poterlo riconoscere facilmente.



## ESSELUNGA • ESSELUNGA E IL BENESSERE ANIMALE

Da sempre Esselunga è attenta al tema del benessere animale. Attraverso le visite lungo tutta la filiera, Esselunga controlla e verifica le condizioni di allevamento degli animali.

Per quanto riguarda la carne bovina Scottona Naturama, allevata in Italia, Esselunga ha adottato lo standard del Centro di Referenza Nazionale per il Benessere Animale (CReNBA). Solo gli allevamenti che superano una determinata soglia possono essere inseriti come nostri Fornitori. I Veterinari di Esselunga sono qualificati come Valutatori del Benessere e della Biosicurezza. Per quanto riguarda gli avicoli, Esselunga ha eliminato dal proprio assortimento uova fresche da galline allevate in gabbia. Inoltre, anche per la produzione di paste fresche, prodotti da forno e pasticceria, prodotti di gastronomia, realizzati nei propri stabilimenti, vengono impiegati solo ovo-prodotti derivanti da uova fresche da allevamenti a terra italiani.

Per il pollo, Esselunga ha iniziato a commercializzare dal 2016 una produzione che non prevede l'utilizzo di antibiotici in allevamento. I fornitori di Pollo Esselunga sono impegnati nell'uso responsabile del farmaco veterinario, grazie anche al "Piano nazionale per l'uso responsabile del farmaco veterinario e per la lotta all'antibioticoresistenza in avicoltura" (elaborato dall'Associazione UNAITALIA e dal Ministero della Salute) Per quanto riguarda l'allevamento dei suini e dei conigli Esselunga sta sviluppando delle filiere in cui sia garantito un elevato standard di benessere, ispirandosi sempre a standard come quello del Centro di Referenza Nazionale. Esselunga, chiede ai propri fornitori che tutte le strutture di allevamento siano mantenute in condizioni di pulizia e che gli stessi fornitori eseguano verifiche ispettive presso i macelli coinvolti nel processo produttivo Per quanto riguarda il pesce particolare attenzione è rivolta al prodotto Trota Iridea Salmerino a marchio Esselunga Naturama fornito da ASTRO (Associazione Troticoltori Trentini) che da diversi anni collabora con la Fondazione Edmund Mach per l'esecuzione del monitoraggio biologico sui corpi idrici e di quello fisico-chimico sull'acqua in entrata e sullo scarico delle troticolture per dimostrare il bassissimo impatto ambientale che le troticolture hanno sul territorio trentino.

Il tonno Esselunga non proviene da pescherecci che siano stati denunciati per episodi di pesca illegale iscritti nelle "liste nere" e i trasbordi in mare sono ammessi solo se accettati ed autorizzati dagli RFMO (Organizzazioni Regionali della Pesca), che hanno anche la funzione di vigilare e controllare. È certificato da Friend of the sea, associazione no-profit che certifica il prodotto tramite ispezioni effettuate sulle imbarcazioni per garantire che la materia prima utilizzata sia pescata con criteri di eco sostenibilità. È solo ed esclusivamente tonno Yellowfin (pinna gialla - *Thunnus albacares*) e proviene da aree di pesca per le quali ci siano sufficienti disponibilità di dati sulla situazione dello stock.

Esselunga effettua costantemente visite presso i Fornitori dove l'attenzione alla qualità e la verifica del rispetto dei capitolati tecnici sono alcuni degli argomenti che contribuiscono a definire il giudizio sul fornitore. Inoltre, in Esselunga non è presente già da diversi mesi il Fois gras ottenuto da oche alimentate in modo forzato.



=

=

+11

+5

=

+21

+5

+21

+6

+5

+5

-22

=

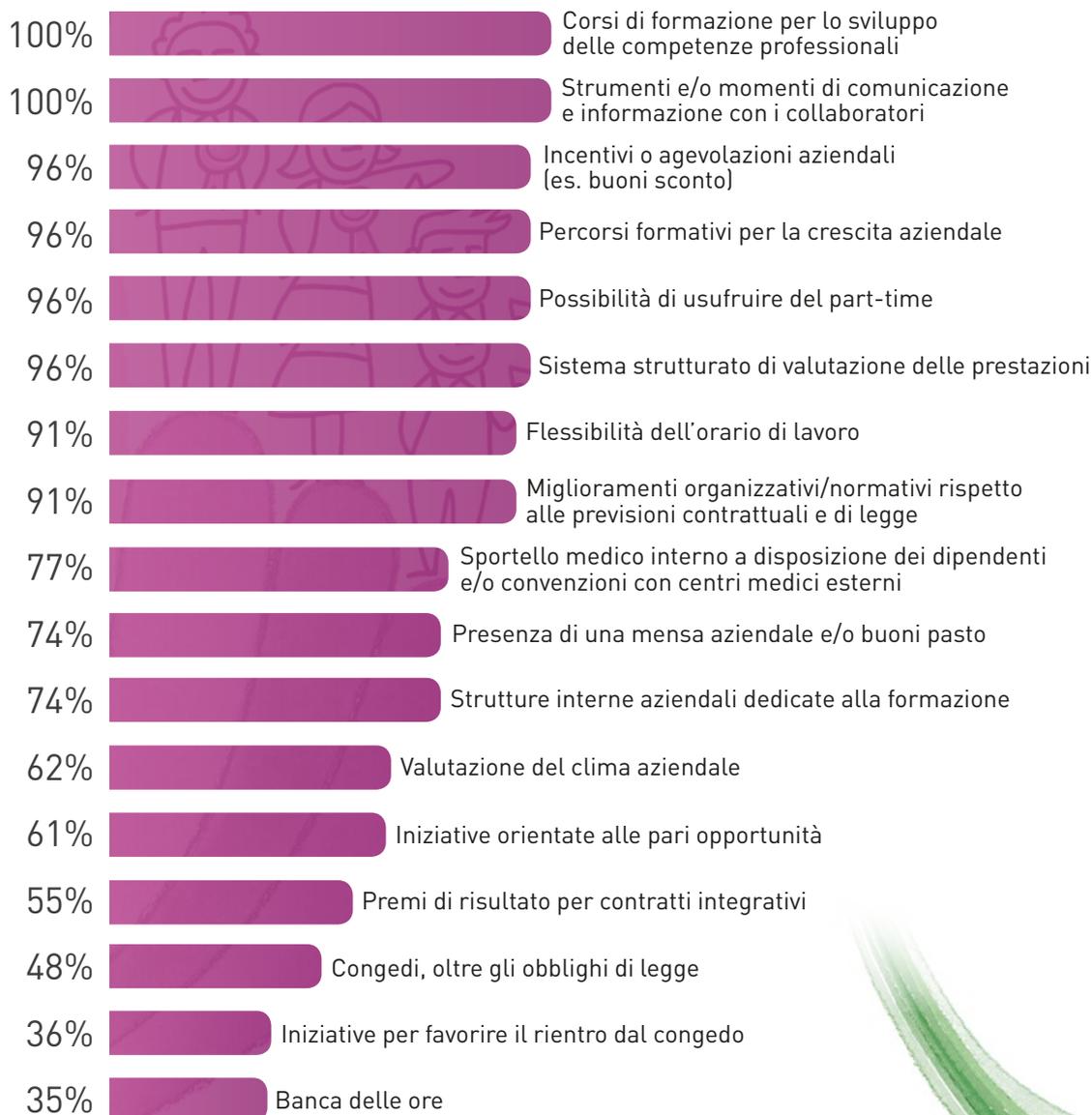
=

-4

=

+11

## VALORIZZARE E COINVOLGERE I COLLABORATORI



TREND 2016 - 2014

= +16

+5

+5

=

- 27% **NEW** Presenza di un piano di flexible benefit
- 23% Piano di azionariato ai dipendenti
- 22% Presenza di un asilo nido o convenzioni con asili nido esterni o programmi di aiuto per figli piccoli e/o anziani a carico
- 18% **NEW** L'azienda partecipa al Great Place to Work
- 17% Borse di studio per dipendenti/figli di dipendenti
- 17% Possibilità di telelavoro/Smart Working
- 14% Volontariato di impresa



La centralità delle risorse umane è ormai pienamente riconosciuta dalle aziende di Federdistribuzione: i collaboratori costituiscono infatti una leva essenziale per assicurare il mantenimento e lo sviluppo dell'azienda. Diffusa è la consapevolezza che per vincere la sfida competitiva non siano sufficienti tecnologie o modelli gestionali avanzati, ma sia anzitutto necessario disporre di collaboratori capaci e motivati, vero patrimonio dell'impresa.

Le aziende si impegnano pertanto nell'attivazione di politiche volte a preservare e promuovere il benessere, la motivazione e l'efficienza del proprio personale, contribuendo in prospettiva a rafforzare anche se stesse. La valorizzazione delle risorse umane muove inoltre da un chiaro progetto di crescita professionale del collaboratore, sostenuto da un percorso formativo ben strutturato.

Nel suo complesso, l'adozione di politiche aziendali volte alla valorizzazione del personale risulta in crescita rispetto alla rilevazione effettuata nella precedente edizione del Bilancio di Sostenibilità: tale incremento evidenzia che, nonostante la crisi e i suoi impatti sul business e sulla gestione d'impresa, l'attenzione nei confronti dei collaboratori rimane una priorità e un obiettivo da perseguire con sempre maggiore determinazione.

## FORMAZIONE, PERCORSI DI CARRIERA E VALORIZZAZIONE DEI RISULTATI

Il riconoscimento dell'importanza delle risorse umane e il conseguente impegno per lo sviluppo del capitale umano aziendale si concretizzano in primo luogo nelle attività di **formazione**: garantire la formazione significa infatti investire non solo sulla crescita professionale di ciascun collaboratore, sulle sue competenze tecnico-professionali e manageriali, ma anche sull'identità e la cultura aziendale, per migliorare in qualità e performance. Inoltre, le iniziative di formazione nell'ambito dei processi di riorganizzazione del lavoro consentono una maggiore flessibilità professionale dei collaboratori.

Consapevoli di ciò, le aziende associate hanno assegnato alla formazione un ruolo centrale nella definizione delle proprie strategie: non solo la totalità delle imprese prevede **corsi di formazione per lo sviluppo delle competenze professionali**, ma il 96% mette a punto anche **formazione specifica legata ai percorsi di carriera** attraverso un assessment iniziale delle competenze e la conseguente analisi dei bisogni.

Il 74% del campione dichiara di disporre di **strutture dedicate alla formazione** all'interno della propria organizzazione: ad esse è demandato il compito di monitorare e supportare il percorso professionale dei singoli collaboratori, spesso attraverso partnership con scuole di formazione, Università ed enti di ricerca.



L'impatto delle iniziative formative sui collaboratori è certamente positivo: i lavoratori percepiscono la formazione come opportunità di crescita ed avanzamento di carriera; la formazione tecnica è considerata un utile strumento per agevolare il compimento delle proprie mansioni lavorative, migliorandone efficacia, efficienza e sicurezza, mentre quella manageriale è considerata utile al fine di sviluppare le proprie potenzialità e crescere in azienda. Le iniziative di formazione interna, infine, favoriscono relazioni migliori tra colleghi di uffici e reparti diversi, migliorandone così la collaborazione e la sinergia.

Tra le iniziative volte a sostenere attività educative si segnala anche l'erogazione di **borse di studio per il dipendente o i suoi figli**, offerte dal 17% delle aziende associate.

Motivare i propri collaboratori significa anche premiarne il merito: al fine di stimolare l'apporto del singolo lavoratore all'attività d'impresa, quest'ultima deve essere in grado di riconoscere gli sforzi dei collaboratori e, in caso di risultati positivi, di gratificarli. Da ciò nasce l'esigenza di verificare i comportamenti ed i risultati individuali, attraverso **strutturati sistemi di valutazione delle prestazioni**, messi in atto dal 96% delle aziende associate. In questo modo si rende esplicito, trasparente ed analitico il processo di valutazione e nello stesso tempo le performances dei collaboratori sono maggiormente orientate al raggiungimento degli obiettivi.

La dinamica collaborativa tra impresa e dipendenti trova infine una significativa espressione nella valorizzazione degli obiettivi raggiunti, attraverso la definizione di **premi di risultato previsti da contratti integrativi** (misura attuata dal 55% delle aziende associate). L'erogazione del premio è determinata dal raggiungimento di specifici obiettivi, in parte attinenti al lavoro svolto dai singoli, in parte correlati alla mission aziendale e quindi ai risultati attesi.



**Conbipel****CONBIPEL • PRIMO INTEGRATIVO AZIENDALE**

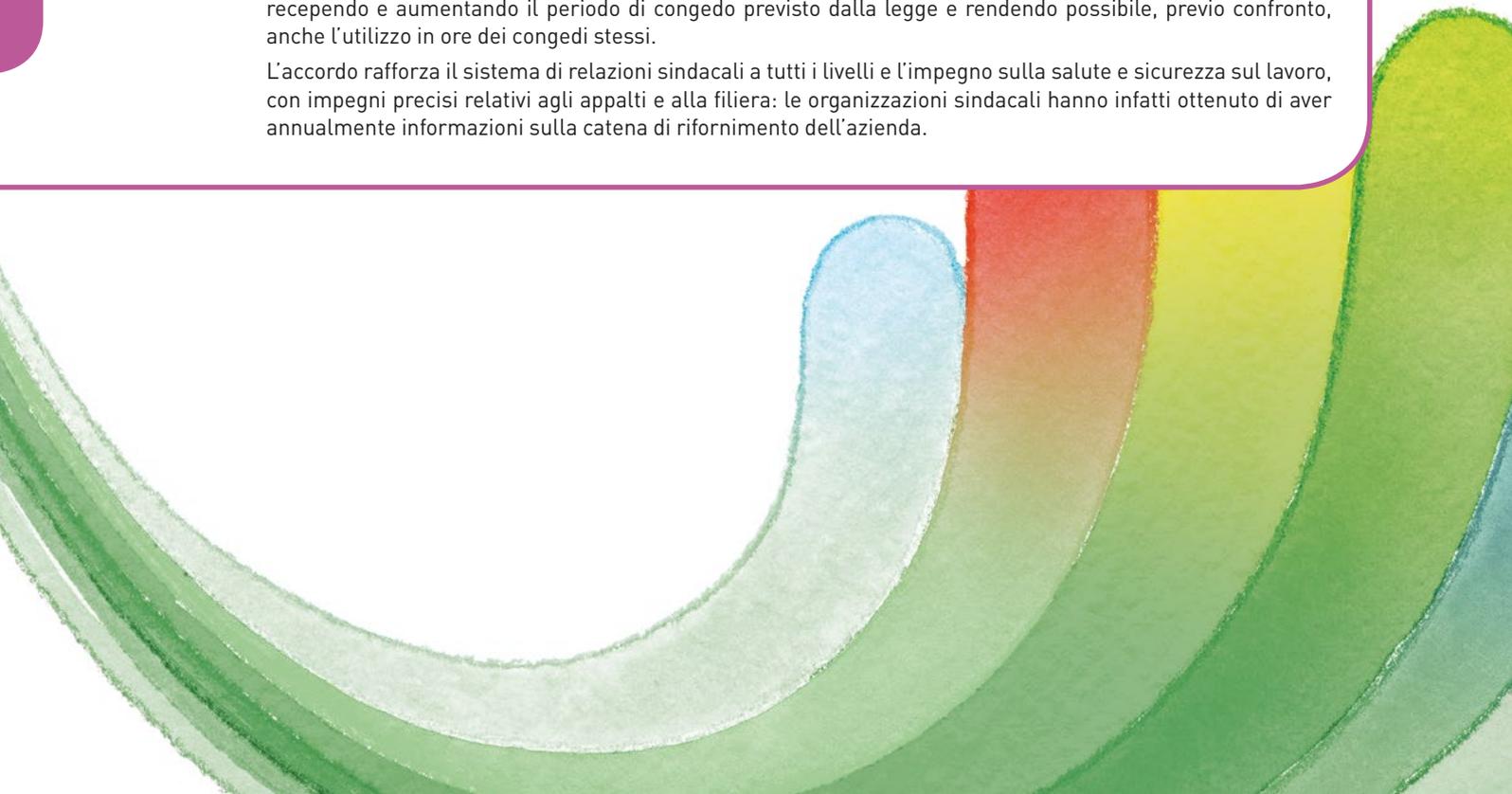
Conbipel ha siglato nel 2016 il primo integrativo per i 1.740 dipendenti

Il cuore dell'accordo è nell'individuazione di soluzioni per la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro: una programmazione condivisa dei turni, su base almeno mensile, una pianificazione annuale del lavoro domenicale e festivo, di cui si conferma la volontarietà, una miglior gestione delle ferie e dei picchi di lavoro. Si introduce una banca ore innovativa e sperimentale che restituisce, ai lavoratori che vi aderiranno, ore di permesso utilizzabili anche per la cura dei congiunti e per visite mediche. Viene introdotto un aumento delle maggiorazioni del lavoro domenicale, al quale si affianca anche un aumento correlato di ore di permesso retribuito. Norme innovative anche a sostegno della maternità e della paternità: con il godimento di ulteriori 12 mesi di aspettativa non retribuita oltre il periodo di astensione facoltativa; la trasformazione del rapporto di lavoro da full time a part time sarà possibile fino al doppio dei limiti percentuali previsti dalla legislazione vigente; i dipendenti potranno fare richiesta di un turno utile per l'inserimento del bambino all'asilo nido per un periodo massimo di due settimane. Si individuano anche misure in favore delle coppie che avviano percorsi di affidamento e adozione, con periodi di congedo aggiuntivi e la possibilità di accedere al Tfr per far fronte alle spese necessarie.

Altre iniziative sono sul piano della tutela dei casi di malattia: un miglioramento della gestione del periodo di carenza malattia, un sostegno alle spese per i dipendenti con malattie oncologiche, maggiore facilità di accesso e periodi aggiuntivi per i congedi per malattia.

Il contratto integrativo segna anche un importante punto per le vittime di violenza domestica e di genere, recependo e aumentando il periodo di congedo previsto dalla legge e rendendo possibile, previo confronto, anche l'utilizzo in ore dei congedi stessi.

L'accordo rafforza il sistema di relazioni sindacali a tutti i livelli e l'impegno sulla salute e sicurezza sul lavoro, con impegni precisi relativi agli appalti e alla filiera: le organizzazioni sindacali hanno infatti ottenuto di aver annualmente informazioni sulla catena di rifornimento dell'azienda.



## IKEA • TACK!

Dire “grazie” è sempre importante. Lo è ancora di più, per IKEA, quando si tratta di riconoscere l’impegno e la dedizione con cui i collaboratori hanno contribuito ai successi dell’Azienda negli ultimi anni. Il programma Tack! (“grazie” in svedese) prevede l’accantonamento annuale di una quota individuale uguale per tutti i collaboratori full-time del Gruppo IKEA in Italia indipendentemente dalla posizione o dal livello di inquadramento che, al compimento dei cinque anni fiscali consecutivi in Azienda, contribuirà al piano pensionistico. I collaboratori part-time percepiscono una somma proporzionale alle ore contrattuali.



Dall’introduzione del programma Tack!, tre anni fa, sono stati stanziati in totale per il Gruppo IKEA 413 milioni di euro. L’ammontare totale del finanziamento viene suddiviso tra i paesi del Gruppo IKEA secondo la percentuale rappresentata da ognuno somma indipendentemente dalla posizione o dal livello di inquadramento sulle retribuzioni complessive.

## WELFARE AZIENDALE E ORARI DI LAVORO

L’attenzione alle esigenze dei collaboratori si concretizza anche attraverso le soluzioni proposte dai sistemi di **welfare aziendale**. Le azioni previste consentono di affiancare alle componenti retributive iniziative utili a favorire un miglioramento della vita privata e lavorativa. Tali iniziative beneficiano anche di particolari agevolazioni fiscali e contributive, consentendo indirettamente di aumentare il potere d’acquisto del collaboratore e favoriscono la diminuzione di turnover ed assenteismo, attraverso il miglioramento del clima sul posto di lavoro.

Spesso le soluzioni di welfare aziendale coinvolgono la famiglia, puntando al miglioramento del work-life balance. Si inseriscono in tale categoria le iniziative volte a tutela della maternità. Il 36% del panel ha elaborato **politiche volte a favorire il rientro dal congedo**, tra cui si possono annoverare i carichi di lavoro alleggeriti, un tutor o collega che affianca e supporta il dipendente al suo rientro, riunioni di aggiornamento ed eventualmente corsi di formazione per colmare gap tecnici nel frattempo creati. Il 48% del campione ha previsto anche la possibilità di beneficiare di **congedi aggiuntivi a quelli previsti dalla legge**, in particolari situazioni di bisogno.



## GRUPPO FINIPER • PROGETTO ISOLE IPER DI BREMBATE

Nel 2015 è stato siglato presso l'Iper di Brembate l'accordo Sindacale per la gestione del progetto "Isole". Si tratta di un progetto sperimentale, ad oggi attivo solamente presso il punto vendita di Brembate. Il progetto prevede di coniugare efficacemente le esigenze di presidio aziendale con le esigenze di tempi di vita dei dipendenti al reparto casse, dove il personale è prevalentemente femminile. Il progetto prevede l'autogestione degli orari di lavoro: le lavoratrici, dunque, hanno la possibilità di scegliere in base alle proprie esigenze personali le fasce orarie di lavoro, laddove le eventuali modifiche vengono decise tra colleghe di lavoro, con la supervisione di una Capo-Isola.

Il 22% delle società intervistate ha inoltre attivato **servizi di cura per i figli**, istituendo ad esempio **asili nido** aziendali: questi ultimi non solo agevolano i dipendenti nella conciliazione tra vita privata e vita lavorativa ma consentono al genitore una maggiore tranquillità data la vicinanza dell'asilo nido al posto di lavoro. Alternativamente, le aziende associate hanno stipulato convenzioni con **asili esterni** o definito particolari agevolazioni (ad esempio bonus economici legati alla nascita).

Nell'ambito delle politiche per migliorare il clima aziendale e il rapporto con i collaboratori, il 61% delle aziende pone particolare enfasi alle misure di promozione delle **pari opportunità** con l'obiettivo di rimuovere gli ostacoli che si frappongono alla crescita professionale di tutti i collaboratori.

Segnaliamo in particolare azioni per l'integrazione di persone con culture e nazionalità diverse all'interno dell'azienda (*diversity management*), di corsi di formazione per riqualificare collaboratori con elevata anzianità aziendale rispetto, ad esempio, all'utilizzo di tecnologie informatiche (*digital divide*), oppure di iniziative volte a favorire la crescita di giovani talenti con un percorso di affiancamento da parte di risorse con maggiore esperienza (*tutoring*).

Di primaria importanza ai fini del benessere e della qualità di vita del dipendente (non solo delle neo-mamme) sono gli interventi a favore della flessibilità lavorativa.

Il 91% delle imprese di Federdistribuzione applica la **flessibilità oraria**, che consente ai dipendenti una certa discrezionalità negli orari in entrata ed uscita.

La **banca delle ore** è prevista dal 35% delle aziende associate: le ore di straordinario accumulate possono essere accantonate in un "conto" al quale attingere in caso di necessità.



La possibilità di ricorrere al **part-time** (che può essere verticale - con orario pieno su tre/quattro giorni - o orizzontale - ossia distribuito su tutta la settimana) ha trovato ampia diffusione nel settore della Distribuzione Moderna Organizzata: è presente infatti nel 96% delle aziende associate. Si tratta di una scelta che a determinate condizioni può essere reversibile, consentendo in tal modo di meglio conciliare l'impegno professionale con le esigenze della vita privata.

Alcune aziende (il 17% del campione) hanno infine sperimentato il **telelavoro o lo smart-working**, permettendo al collaboratore di svolgere la prestazione lavorativa al di fuori dei locali aziendali, con benefici sia in termini sociali che di sostenibilità ambientale.

In tema di tutela della salute, in aggiunta ai fondi sanitari previsti dal contratto collettivo nazionale, il 77% delle aziende intervistate ha attivato **sportelli medici interni e, in diversi casi, ha affiancato tale servizio a convenzioni con centri medici esterni**, volti sia a favorire una corretta prevenzione medica che ad intervenire in caso di malattia vera e propria.

Per quanto riguarda le iniziative a favore dei dipendenti, sono state attivate dal 96% delle imprese intervistate varie forme di **incentivi e agevolazioni aziendali** volte a tutelare il potere d'acquisto delle famiglie. Tali iniziative comprendono: sconti attuati presso i diversi punti vendita dell'azienda o presso altre tipologie di esercizi commerciali, convenzioni con banche ed assicurazioni al fine di ottenere condizioni particolarmente favorevoli su prodotti bancari, fondi pensione o fondi integrativi, agevolazioni presso palestre, cinema e teatri, consulenze legali-finanziarie, accordi con società di trasporto locale per gli spostamenti casa-lavoro o per il car sharing.

La presenza del servizio di **mensa aziendale** o, quale alternativa, l'erogazione dei **buoni pasto** è attiva presso il 74% delle aziende.

Si riportano infine le iniziative di **volontariato di impresa**: in questo modo l'impresa incoraggia, supporta o organizza, durante l'orario di lavoro, la partecipazione attiva e concreta del proprio personale alla vita della comunità locale ed il sostegno ad organizzazioni *no profit*, mettendo a disposizione di queste ultime competenze specifiche e trasferimento di *know-how*.

## COMUNICAZIONE INTERNA E COINVOLGIMENTO DEI COLLABORATORI

Un'efficace comunicazione interna è considerata un elemento fondante per la costituzione di una squadra unita, motivata e collaborativa. La totalità delle aziende associate ha così predisposto **strumenti e momenti di informazione** finalizzati alla creazione di una forte identità aziendale ed alla condivisione di valori e strategie, nonché procedure e metodologie per il corretto espletamento delle attività. Numerose sono le occasioni ed i mezzi all'uopo utilizzati: riunioni periodiche di aggiornamento sulle attività in atto, newsletter, blog aziendali, chat aziendali interne per comunicare l'attività d'impresa come l'apertura di nuovi punti vendita, l'avvio di nuovi progetti o l'attivazione di nuove partnership.

Un ulteriore strumento utilizzato per rafforzare il senso di appartenenza aziendale dei collaboratori e per trasmettere ai medesimi l'attenzione dell'azienda è costituito dalle indagini per la **valutazione del clima aziendale**, realizzate dal 62% del campione considerato. Tali analisi evidenziano eventuali punti critici dell'organizzazione e ne rilevano, al contempo, gli aspetti positivi; ciò è un punto di partenza per avviare una serie di azioni sia di carattere correttivo che finalizzate a premiare le eccellenze. Varie e diversificate le modalità di rilevazione utilizzate, dalle interviste ai questionari, dai *focus group* al ricorso a panel omogenei.





=

100%

Ottimizzazione gestione dei rifiuti

=

100%

Riduzione dei consumi energetici

+5

86%

Fatturazione elettronica e dematerializzazione dei documenti

+6

81%

Inserimento di linee di prodotti attente all'ambiente

+24

81%

Utilizzo di energia rinnovabile

=

79%

Sensibilizzazione dei clienti e/o della comunità sull'ambiente

71%

NEW

Campagne di sensibilizzazione sui corretti stili di vita, tutela dell'ambiente

+6

70%

Ottimizzazione delle percorrenze chilometriche

+8

67%

Mezzi più efficienti e a ridotto consumo

+2

60%

Riduzione dei consumi d'acqua

=

50%

Riutilizzo delle acque chiare

=

14%

Certificazione ISO14001

## L'IMPEGNO PER L'AMBIENTE

### RIDUZIONE DEGLI IMPATTI AMBIENTALI





La tutela dell'ambiente è diventata una priorità per ogni società e Paese. Lo sviluppo economico non può infatti prescindere dal porre grande attenzione alla conservazione e manutenzione del territorio, una risorsa sulla quale impattano in modo consistente tutti i processi di crescita e ammodernamento dei soggetti economici, siano essi del settore primario, dell'industria o dei servizi.

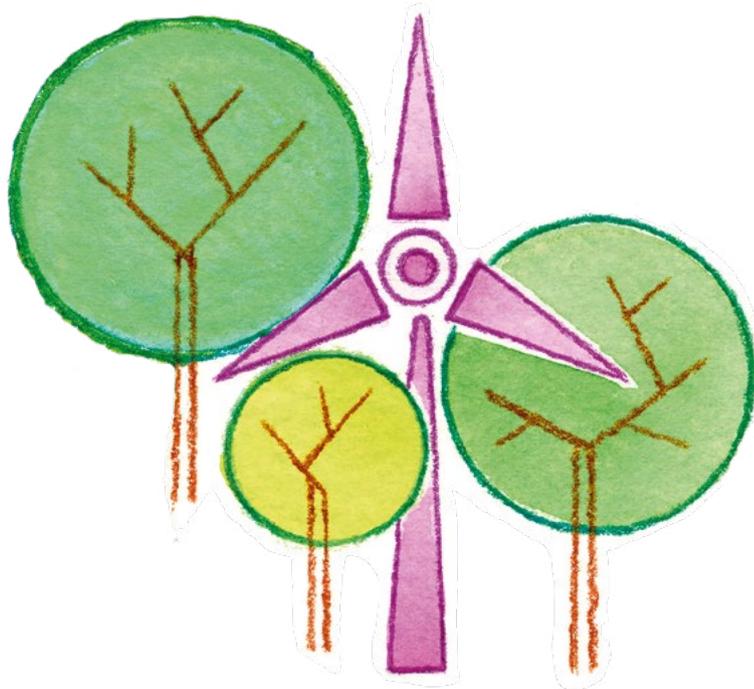
Le imprese associate a Federdistribuzione dimostrano grande consapevolezza di quanto la loro attività abbia conseguenze sull'ambiente e sulle comunità nelle quali operano e hanno introdotto in maniera strutturale nei loro piani di sviluppo iniziative e strategie volte a contenerle e a promuovere comportamenti virtuosi. La testimonianza di questo impegno è rilevabile anche dai dati evidenziati. Infatti per ogni indicatore sul quale è stato possibile calcolare la variazione rispetto alla precedente edizione del Bilancio di Sostenibilità di Settore si nota una crescita delle aziende che si sono attivate sul tema specifico.



Diversi sono gli ambiti nei quali questa responsabilità sociale trova applicazione.

Un primo aspetto riguarda l'utilizzo delle risorse: la totalità delle imprese implementa **processi di riduzione dei consumi energetici** e l'81% **utilizza energia rinnovabile**, una percentuale in significativa crescita (+24 punti percentuali) rispetto a quanto rilevato nella precedente edizione del Bilancio di Sostenibilità di Settore. Diverse sono le possibilità da questo punto di vista: pannelli solari fotovoltaici e termici, utilizzo di biomasse, impiego di CO2 per la produzione di freddo alimentare, energia derivante da impianti idroelettrici ed eolici: tutte fonti energetiche attente all'ambiente che possono essere prodotte direttamente dalle imprese o acquistate da produttori che le certificano come rinnovabili e sostenibili.

Anche per quanto riguarda il consumo di acqua si sono fatti passi avanti. Le variazioni climatiche degli ultimi anni hanno acceso i riflettori su questa risorsa naturale, la cui disponibilità rischia di diventare problematica in un prossimo futuro. Sebbene quindi il tema sia di una sensibilità più recente rispetto a quello del consumo di energia, è significativo che il 60% delle imprese associate abbia avviato **programmi di riduzione del consumo di acqua**, attraverso attività di monitoraggio, sistemi di controllo e programmi di razionalizzazione. Inoltre la metà delle imprese ha attivato **azioni per il riutilizzo delle acque chiare**, ad esempio la costruzione di vasche di contenimento delle acque piovane che vengono poi utilizzate per i circuiti non potabili, come l'irrigazione delle aree verdi o i servizi igienici.



## GRUPPO FINIPER - NUOVO IPER ARESE

Il Gruppo Iper ha realizzato il nuovo Complesso Commerciale di Arese prestando particolare attenzione al risparmio energetico, alla riduzione delle emissioni di Co2 e nello stesso tempo, garantendo il massimo confort e sicurezza sia per i clienti che per i collaboratori.



In particolare le novità introdotte riguardano:

- a) adozione di illuminazione a led con regolazione a seconda della luce naturale, ottimizzando così l'intensità luminosa e garantendo un importante risparmio energetico;
- b) utilizzo di impianti frigoriferi con gas CO2 e ciclo transcritico, di banchi frigoriferi alta efficienza con vetri termici, ventole «brush-less» a basso consumo, illuminazione dei ripiani di tipo Led e valvole elettroniche;
- c) bancarelle espositive di prodotti freschi alimentate con acqua glicolata in grado di fornire un considerevole risparmio energetico e una elevata stabilità della catena del freddo dei prodotti esposti;
- d) impianti di climatizzazione con "unità di trattamento aria" dotate di motori "brushless" ad altissima efficienza e basso consumo, pilotati tramite innovativo sistema di telegestione in grado di controllare in modo ottimale il microclima;
- e) sostituzione di tutti i diffusori di immissione aria negli ambienti con canali metallici microforati in grado di eliminare totalmente getti concentrati d'aria, fastidiosi sia per il cliente sia per il personale dipendente;
- f) spazi riservati alle macchine di trattamento aria totalmente integrati nell'edificio per eliminare lo sgradevole impatto visivo;
- g) totale autoproduzione dell'energia elettrica, termica e frigorifera con gruppi elettrogeni alimentati a metano, scambiatori termici ed assorbitori al bromuro di litio ad alta efficienza;
- h) configurazione del tetto a «Shed» concepito per fornire durante il giorno un buon contributo di luce naturale e un elevato potere fonoassorbente per attenuare il rumore di fondo in area vendita;
- i) installazione di un significativo impianto fotovoltaico perfettamente integrato nell'edificio di potenza pari a 282 kWp di picco in grado di produrre annualmente circa 394.800 kWh;
- j) utilizzo razionale e baricentrico degli spazi necessari per gli impianti tecnologici, a partire dal locale power center, centrali frigorifere, gruppi elettrogeni, centrale di scambio termico, macchine di climatizzazione;
- k) sistemi innovativi di distribuzione dell'energia elettrica, rete idrica e fognaria, canali di aspirazione cappe;
- l) impianti speciali di allarme, prevenzione e deterrenza di atti criminosi di ultima generazione in grado di contrastare ogni tipo di intrusione o gestire qualsiasi emergenza;
- m) nuove soluzioni di contabilizzazione "in diretta" dei consumi di ciascuna utenza elettrica, idrica, termica.
- n) ambientazioni con l'impiego di nuovi materiali e nuove tecniche di installazione;
- o) infissi vetrati con caratteristiche di trasmittanza di livello superiore;
- p) condotti di ventilazione per l'espulsione dai vespai del radon (Vedi linee guida DDGS 12678 del 21/12/2011);
- q) considerevole e ramificata rete fognaria per le acque reflue prodotte dai laboratori atta a garantire il massimo reimpiego della rete stessa in caso di riorganizzazioni commerciali;
- r) individuazione nella rete fognaria di punti prelievo per un corretto, selettivo campionamento delle acque.

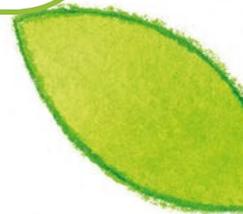
La tutela dell'ambiente non si realizza solo con un attento impiego delle risorse naturali, ma anche con una **gestione ottimizzata dei rifiuti**, attività che coinvolge tutte le imprese associate e realizzata prevalentemente attraverso la raccolta differenziata di materiali difficilmente riciclabili.

La logistica, e in particolare i trasporti, è un altro campo nel quale si sta lavorando e in cui si continuano a ottenere risultati migliori. Se il 70% delle aziende implementa **azioni finalizzate ad ottimizzare le percorrenze**, il 67% di esse utilizza **mezzi più efficienti e a minor impatto ambientale**; un valore di 8 punti percentuali superiore rispetto alla scorsa edizione del Bilancio di Sostenibilità di Settore, a testimonianza di comportamenti finalizzati a diminuire l'impatto sull'ambiente.



### PENNY MARKET • IL PALLET POOLING

Penny market ha lanciato il progetto di logistica "Penny Cargo" con l'obiettivo di ripianificare ed ottimizzare le consegne giornaliere dei mezzi di trasporto dai centri distributivi verso i punti vendita e viceversa e ridurre l'emissione di Co2; nell'ambito del medesimo progetto grande importanza ha il Pallet Pooling di Chep Italia che contribuisce al perseguimento del predetto obiettivo. Con il progetto Penny cargo, e grazie al Pallet Pooling, pallet utilizzati per il trasporto delle merci rimangono depositati presso i centri distributivi di Penny Market per garantire la riconsegna massiva degli stessi al fornitore, evitando la circolazione di camion vuoti per il ritiro parziale di materiali. I progetti sopra descritti consentono di perseguire obiettivi ambiziosi in termini di "sostenibilità" mediante la diminuzione di emissione di Co2 e la riduzione del numero di pallet (metri cubi di legno) utilizzati.



## LEROY MERLIN • NUOVO PUNTO VENDITA TORINO

Il nuovo negozio di Torino c.so G. Cesare sviluppa una superficie di vendita di circa 9.200 mq collocata al piano primo, oltre a circa 2.000 mq di esposizione esterna per una SLP complessiva di 11.600 mq ed una superficie coperta di circa 14.000 mq. Sull'area oggetto di intervento è stata effettuata una diffusa bonifica da amianto e idrocarburi durata complessivamente oltre 5 mesi per trattare i circa 6.000 mc di terreno contaminati.

Gli impatti sul traffico veicolare e sulla qualità dell'aria e sul rumore vengono tenuti sotto controllo con 3 campagne di monitoraggio di cui una è stata effettuata prima dell'apertura e le successive due verranno effettuate a 6 e 12 mesi dalla stessa.

Le pavimentazioni esterne in asfalto e la facciata del fabbricato sono trattate con sostanze fotocatalitiche al biossido di titanio che consentono la decomposizione delle sostanze organiche ed inorganiche inquinanti. Quanto al fabbricato si è prestata attenzione all'uso di materiali riciclati e riciclabili e pertanto per le coibentazioni si è adottata la lana di vetro (proviene per 80% da vetro riciclato) in pannelli di 14 cm di spessore che consentono contestualmente un abbassamento dei consumi energetici del fabbricato. L'involucro opaco è quindi coibentato mediante l'adozione della lana di vetro mentre per quello trasparente si sono scelte, ove possibili, soluzioni altrettanto performanti con vetrocamere isolanti a basso fattore solare che consentono nel periodo estivo la riduzione dei consumi per il condizionamento. Quanto alla produzione dell'energia termica necessaria a climatizzare il negozio la scelta è ricaduta su impianti in pompa di calore aria acqua che consentono di riscaldare o raffrescare il fabbricato con il solo utilizzo dell'energia elettrica (è prevista una caldaia a gas per il solo backup). L'illuminazione degli ambienti interni è effettuata con lampade a LED dimmerabili a basso consumo e tutti gli impianti sono gestiti tramite un sistema computerizzato di gestione che permette l'ottimizzazione dei consumi e la contabilizzazione in maniera particolarmente dettagliata segnalando anche i malfunzionamenti e consentendo la piena efficienza degli impianti in ogni momento. Inoltre sulla copertura insiste un campo fotovoltaico estensivo circa 8.000 mq che consente la generazione di corrente elettrica per circa 550 kW di picco andando a coprire buona parte del fabbisogno elettrico del fabbricato.

Anche per quanto riguarda il consumo dell'acqua è prevista la raccolta di quella piovana ai fini del riutilizzo negli ambienti interni ad ulteriore riduzione dell'impatto del fabbricato sull'ambiente.

L'insieme delle misure descritte sopra consente al fabbricato di conseguire un significativo miglioramento della prestazione rispetto ai regolamenti vigenti ed alla pratica corrente attestato dal raggiungimento del livello 3 del protocollo di Itaca edifici commerciali.



La tutela dei territori passa anche attraverso il coinvolgimento dei clienti, sia come persone i cui comportamenti hanno impatti sull'ambiente, sia come consumatori nel momento in cui effettuano le loro scelte d'acquisto. In questa prospettiva il 79% delle imprese associate sviluppa **attività di sensibilizzazione dei clienti e/o delle comunità sui temi legati all'ambiente** e il 71% di esse realizza **campagne volte a informare sui corretti stili di vita e sulla tutela dell'ambiente**. Cresce inoltre la percentuale di aziende che inseriscono **linee di prodotti attente all'ambiente**: rappresentano l'81% del totale.



## IKEA • RICARICA AUTO ELETTRICHE

Per incentivare una mobilità ecologica a zero emissioni, in ben 19 dei 21 negozi IKEA Italia ha messo a disposizione di clienti e dipendenti le colonnine di ricarica per le auto elettriche. Il servizio è gratuito per i soci IKEA Family e IKEA Business, così come per i co-worker. Il progetto rientra nella strategia "People and Planet Positive" che vede IKEA interessata a diminuire l'impatto sull'ambiente delle proprie attività, andando a migliorare ogni ambito di azione: dal rapporto con i fornitori alla realizzazione e alla gestione dei negozi, fino ai servizi offerti ai clienti. Nella idea di mobilità sostenibile di IKEA, questa valida alternativa all'auto privata rappresenta quella che, più di ogni altra, potrebbe determinare un sensibile calo delle emissioni inquinanti che derivano dall'uso delle auto alimentate a benzina o a gasolio. L'iniziativa ha come scopo quello di promuovere la mobilità elettrica nei comuni in cui sono presenti i punti vendita IKEA ed offrire un servizio al crescente numero di clienti che possiedono un mezzo elettrico. Nel 2016 a livello nazionale sono stati erogati quasi 47.700 kWh di corrente elettrica per un totale di oltre 4.200 ricariche.

Un ultimo aspetto riguarda l'utilizzo della carta. Ormai l'86% delle aziende agisce con **fatture elettroniche** e ha adottato iniziative per la **dematerializzazione dei documenti**, riuscendo a ottenere in questo modo, oltre a positivi impatti sull'ambiente, più efficienza e meno costi.



## CARREFOUR • "MOBILITÀ SOSTENIBILE"

Carrefour Italia promuove la Green Mobility sia per la consegna a domicilio, sia per la mobilità urbana. Per la consegna della spesa, Carrefour Italia sta ampliando la flotta di veicoli 100% elettrici. Nel 2016, il parco mezzi contava oltre 20 veicoli appositamente adibiti al trasporto alimentare per la consegna a domicilio a Milano, Roma, Torino, Firenze e Lucca.

Per la mobilità urbana, Carrefour Italia ha stretto nel 2016 una partnership con «Share'ngo», società che offre servizi avvalendosi di auto 100% elettriche. Diamo ai consumatori la possibilità di recarsi a fare la spesa con auto condivise e sostenibili, riducendo così il traffico urbano, le emissioni di CO<sub>2</sub> e la quantità di polveri sottili immesse nell'aria. Carrefour Italia offre al consumatore svariati vantaggi per incoraggiarlo a muoversi in modo sostenibile, ad esempio: minuti di corsa omaggio, minuti di sosta gratuita per ogni spesa effettuata, tariffe scontate del 20% per circolare in città e conversione dei punti PAYBACK in minuti di corsa. Inoltre per rendere la vita del consumatore più semplice Carrefour pensa anche al parcheggio: sono previsti spazi dedicati al posteggio e alla ricarica delle auto Share'ngo nei parcheggi dei punti vendita ad alta frequentazione.



## TREND 2016 – 2014 • 19 AZIENDE

Variazione in punti percentuali

=

+3

+17

=

+1

=

+17

+58

Solo food

L'IMPEGNO PER L'AMBIENTE  
EFFICIENZA ENERGETICA

95%

Attivazione di illuminazione a led  
nei punti vendita

95%

Punti vendita realizzati secondo criteri  
di efficienza energetica

93%

Valvole elettroniche per ottimizzare  
la temperatura dei banchi frigo

90%



Chiusura delle porte dei punti vendita su strada

90%

Efficientamento del sistema di riscaldamento  
e refrigerazione ambientale

89%

Sostituzione dei refrigeratori  
che utilizzano gas fluorurati

86%



Chiusura dei banchi frigo orizzontali

86%

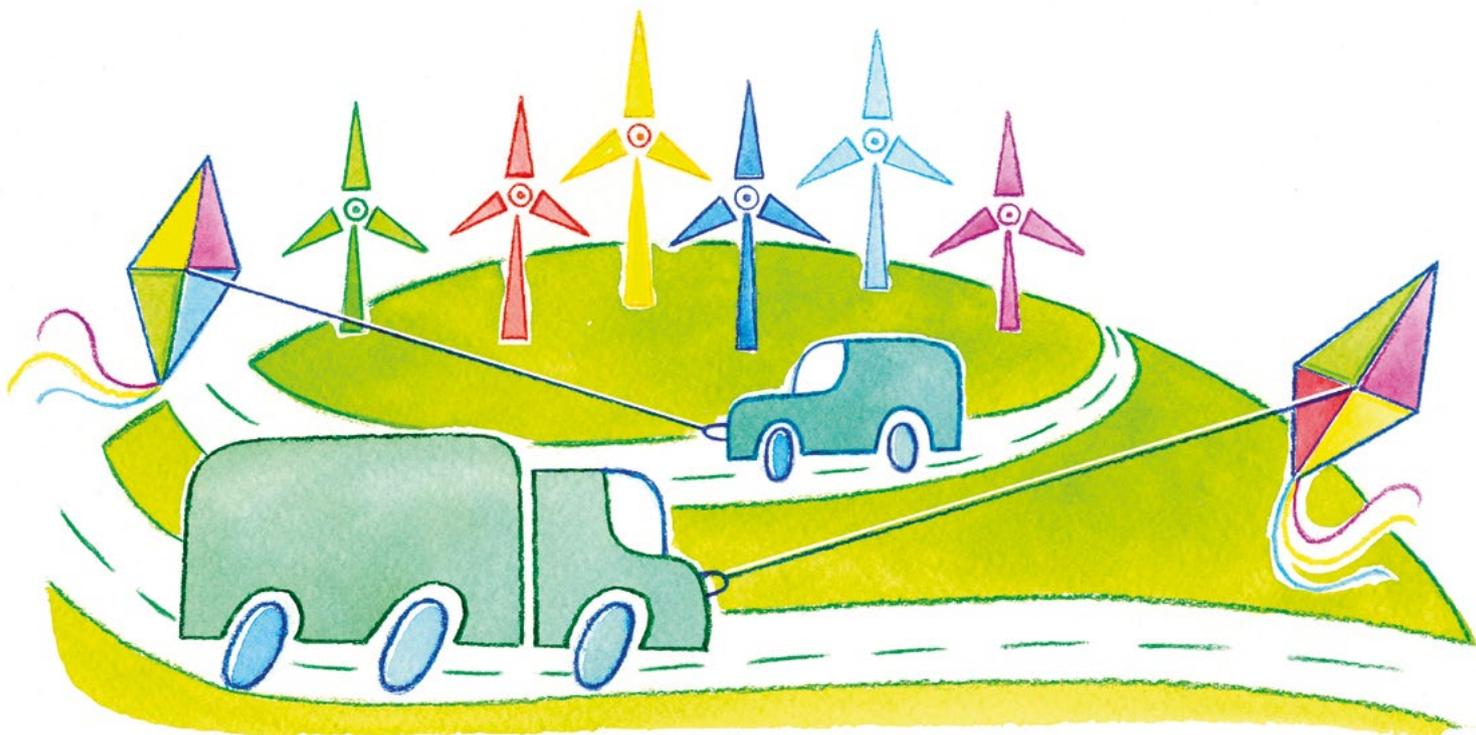


Chiusura dei banchi frigo verticali



Una delle più impegnative sfide che il settore della Distribuzione Moderna Organizzata ha dovuto affrontare negli ultimi anni è stata quella dell'utilizzo efficiente dell'energia. Il grande aumento del suo consumo, un fenomeno mondiale che ha coinvolto tutti i settori produttivi, ha portato all'attenzione generale i problemi legati alla sua disponibilità futura e alle conseguenze del suo approvvigionamento (emissioni inquinanti). Anche a causa dell'aumento dei costi, è diventato dunque indispensabile trovare modalità per riuscire ad usare in maniera efficiente l'energia, adottando soluzioni che ne consentano un minor consumo, anche attraverso azioni e comportamenti volti a favorirne l'eliminazione degli sprechi e un utilizzo razionale.

L'analisi dei risultati emersi dall'indagine effettuata presso le aziende associate a Federdistribuzione evidenzia come vi sia da tempo questa consapevolezza presso le imprese. Ogni iniziativa sulla quale è stato condotto lo studio indica una percentuale di adesione sempre superiore all'85%, con un trend crescente rispetto alla precedente rilevazione, a testimonianza di una presa di coscienza sempre più radicata.



La maggior parte delle azioni finalizzate ad abbattere i livelli di inquinamento e a contenere i costi si è concentrata sul funzionamento della rete commerciale. **Tutti i nuovi negozi sono realizzati con criteri che portano a un uso efficiente dell'energia**, ma questo indirizzo è stato applicato anche al network degli esercizi già operativi, visto che **il 95% delle aziende dichiara di avere punti vendita realizzati secondo criteri di efficienza energetica**.

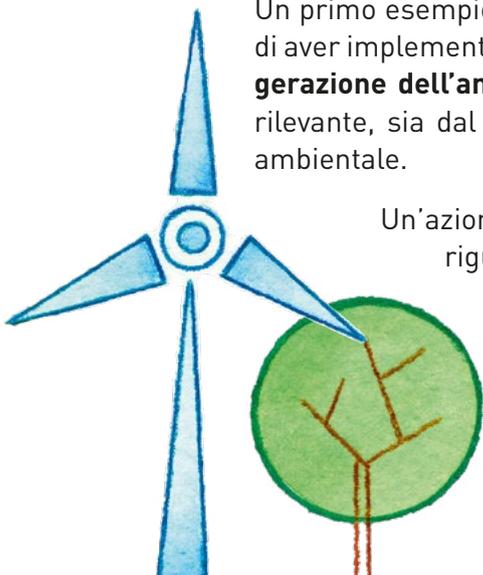
## INDITEX GRUPPO INDITEX • NEGOZI ECO-EFFICIENTI

Per garantire che i capi di abbigliamento del gruppo INDITEX abbiano il minor impatto ambientale possibile, oltre a progettare i prodotti considerando la sostenibilità, il gruppo continua a lavorare per rendere le piattaforme logistiche, gli uffici aziendali e i negozi più efficienti dal punto di vista energetico e per ridurre le loro emissioni. Nel 2015, si è riusciti a ridurre il consumo per pezzi nei nostri centri logistici, uffici e fabbriche di proprietà del 4% e del 12% nei negozi. L'obiettivo del Gruppo, nel quadro del Piano Strategico Ambientale 2016- 2020, è quello di trasformare il 100% dei negozi in locali eco-efficienti e di ridurre le loro emissioni del 55%. La compagnia possiede attualmente in tutto il mondo più di 4.500 negozi eco- efficienti. Questi rappresentano il 63% dei negozi totali di Inditex e sono negozi che hanno ridotto il consumo di acqua del 44% e del 20% di energia rispetto ai negozi tradizionali. Per mantenere questo obiettivo, il Gruppo Inditex possiede una piattaforma centrale efficiente per il monitoraggio dell' HVAC (riscaldamento, ventilazione e condizionamento dell'aria) e degli impianti elettrici nei negozi eco- efficienti.

Questo controllo centralizzato permette di agire sugli impianti con l'obiettivo di ottimizzarne la gestione, identificando i sistemi più efficienti, migliorando la manutenzione e definendo strategie che riducano la richiesta di energia e l'emissione di gas a effetto serra prodotti dai nostri negozi.

Un primo esempio di questi comportamenti è il fatto che il 90% delle aziende dichiara di aver implementato **modalità di efficientamento dei sistemi di riscaldamento e refrigerazione dell'ambiente**, incidendo in questo modo su una variabile estremamente rilevante, sia dal punto di vista dei costi che da quello del potenziale inquinamento ambientale.

Un'azione specifica, ma molto rilevante a livello ambientale, è quella che riguarda la mancata emissione di gas clima-alteranti e pericolosi, grazie alla politica adottata dall' 89% delle aziende food di **sostituzione dei refrigeratori che utilizzano gas fluorurati**.



Sempre al fine di ridurre i consumi energetici, il 90% delle aziende associate ha optato per la **chiusura delle porte dei punti vendita su strada**, adottando sistemi di apertura e chiusura automatizzati, che non comportano azioni o sforzi particolari per il cliente e che rappresentano una valida politica di responsabilità sociale con importanti risparmi economici.

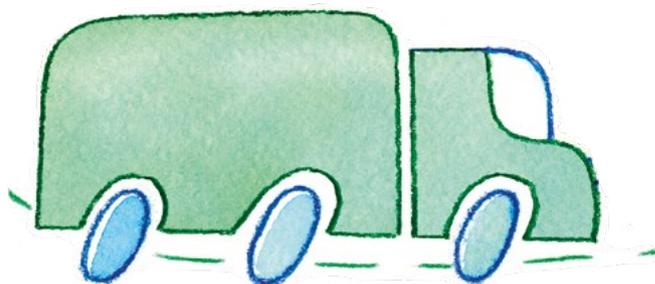
### METRO • SAVING ENERGY

Sostenibilità Ambientale per METRO significa ricercare sinergie tra sostenibilità e business, per ridurre l'impatto ambientale delle proprie attività. Per questo motivo, da anni si sta impegnando per rendere i propri punti vendita sempre più eco-sostenibili e per contribuire a sviluppare una cultura della sostenibilità anche in cucina, attraverso progetto e attività formative. Attraverso il programma internazionale "Saving Energy" METRO sta applicando al suo business sempre più strumenti tecnologici innovativi per ridurre il consumo energetico e, di conseguenza, le emissioni di anidride carbonica in atmosfera. L'obiettivo è ridurre del 49% le emissioni di CO2 entro il 2030, rispetto ai livelli del 2011.



Significativo anche come ormai la quasi totalità delle imprese abbia adottato l'**attivazione di illuminazione a led**, che comporta consumi molto ridotti rispetto a sistemi di illuminazione più convenzionali.

Più specificatamente legate al settore alimentare sono le attività messe in atto per **ridurre i consumi energetici legati ai banchi frigo**. È questa anche l'area nella quale si registrano i più significativi incrementi rispetto alla situazione rilevata nella precedente edizione del Bilancio di Sostenibilità di Settore. Il 93% delle imprese impiega valvole elettroniche per ottimizzare la temperatura dei banchi frigo (+17 punti percentuali nei confronti della seconda edizione del BSS) e l'86% di esse ha chiuso i banchi frigo orizzontali (+17 punti percentuali) e i banchi frigo verticali (+58 punti percentuali).



## TREND 2016 – 2014 • 19 AZIENDE

Variazione in punti percentuali

=

=

=

+1

=

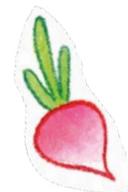
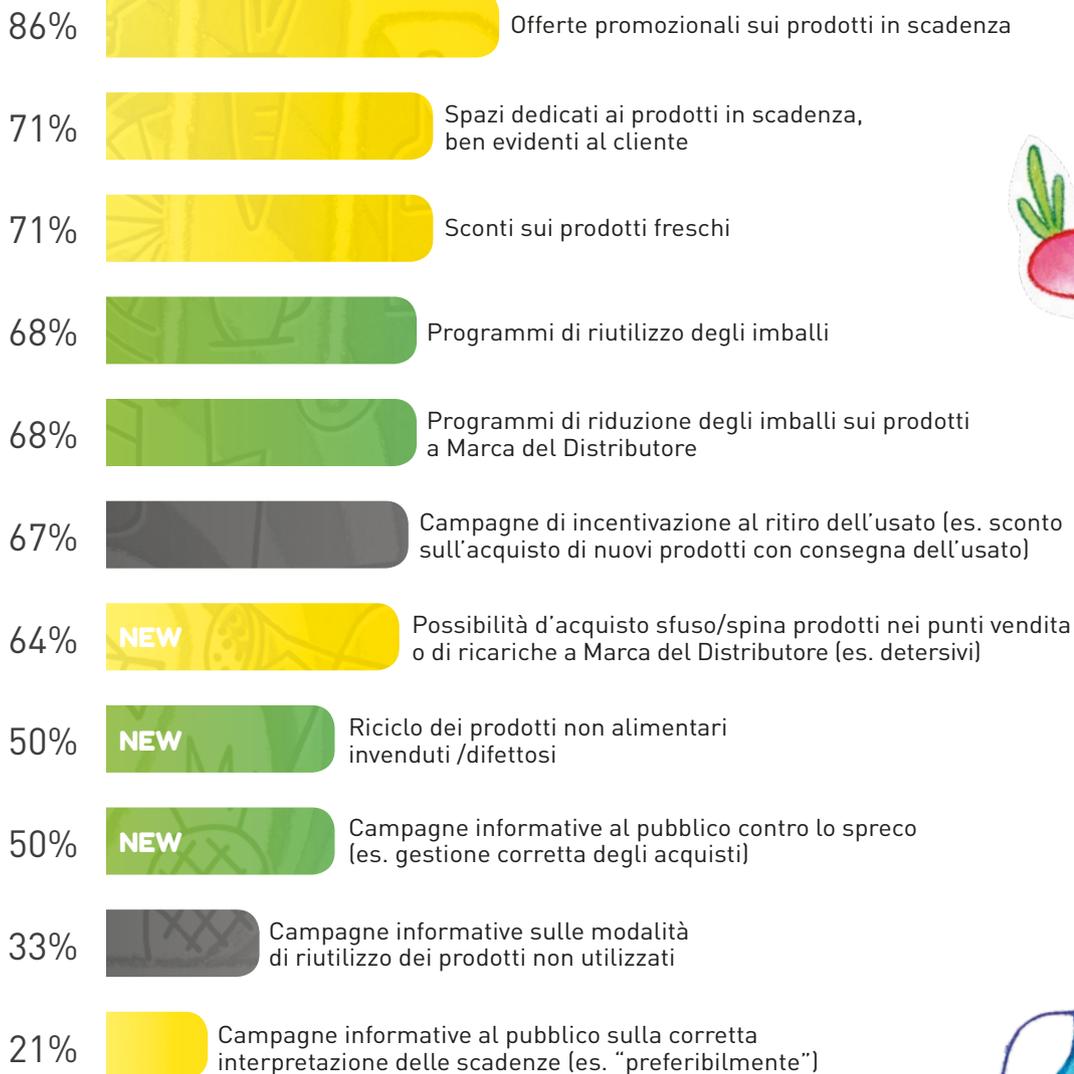
+46

Solo food

Solo non food

+7

=

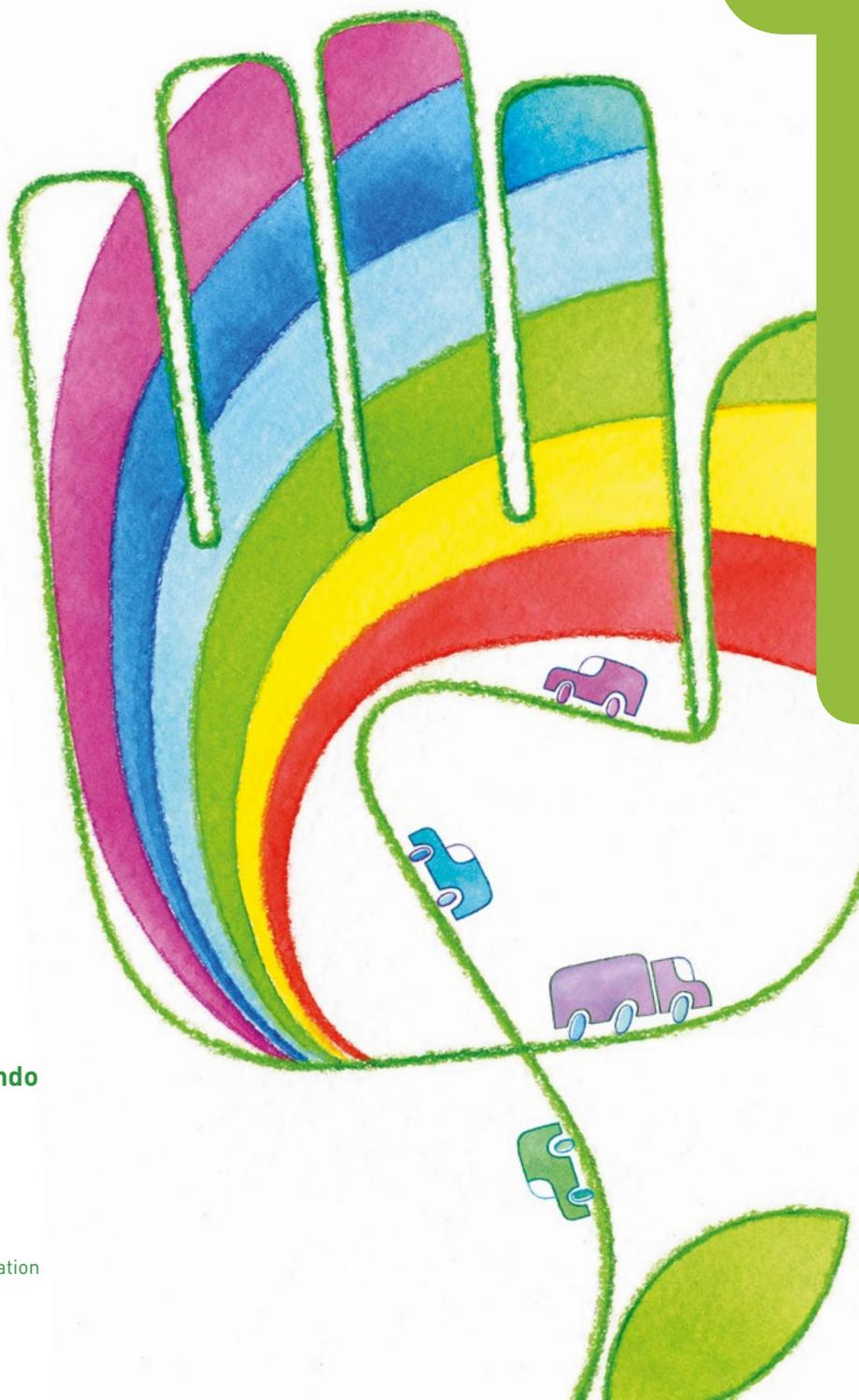
L'IMPEGNO PER L'AMBIENTE  
ECONOMIA CIRCOLARE



Transitare verso un'economia circolare significa sviluppare un'economia pensata per potersi rigenerare da sola, in cui tutte le attività sono organizzate in modo che i rifiuti di qualcuno diventino risorse per qualcun altro<sup>1</sup>. Viceversa, l'economia lineare – basata su un modello che prevede la produzione di un bene, il suo utilizzo e alla fine l'abbandono – comporta un elevato spreco di risorse con un forte impatto ambientale.

Questa transizione offre l'occasione di dare un nuovo impulso alla competitività, mettendo al riparo le imprese dalla scarsità delle risorse e dalla volatilità dei prezzi e contribuendo a creare sia nuove opportunità commerciali sia modi di produzione e consumo innovativi e più efficienti. L'economia circolare risponde dunque ad una logica tanto ambientale quanto economica, essendo sostenibile e competitiva.

<sup>1</sup>Definizione elaborata dalla Ellen MacArthur Foundation



Le imprese associate a Federdistribuzione adottano in misura significativa azioni volte a favorire il riuso dei prodotti, a limitare la produzione di imballi, a ridurre gli sprechi e quindi la generazione di rifiuti. Talvolta organizzando anche **campagne informative per coinvolgere i clienti in questo nuovo approccio**, come nel caso di iniziative sulle modalità di riuso dei beni non utilizzati (realizzate dal 33% delle aziende non alimentari), sulla lotta allo spreco, promuovendo una corretta gestione dei prodotti acquistati (50% delle aziende) o sulla corretta interpretazione delle scadenze (21% delle aziende).

**METRO**

### METRO • #SCHISCETAREVERSE

Il progetto “#SchiscetaReverse” di METRO nasce nel 2015 per sensibilizzare il mondo della ristorazione e dell’ospitalità e i consumatori finali sul tema della lotta alla fame e agli sprechi alimentari.

Insieme a partner di primo livello, come lo chef bistellato Claudio Sadler, la Nazionale Italiana Cuochi, il WFP Italia e Banco Alimentare, METRO Italia Cash and Carry ha creato delle “schiscete” (contenitori) speciali, da utilizzare per portare a casa il cibo non consumato nei ristoranti, sulla scia della tradizione di portarsi in ufficio il cibo da casa. Con la “schisceta reverse” METRO invita infatti a considerare e mettere in pratica anche un’inversione di tendenza, dando vita ad un nuovo percorso che parte dal fuori casa per finire in casa.

La “schisceta” di METRO è inoltre doppiamente virtuosa perché contribuisce a ridurre lo spreco alimentare e allo stesso tempo supporta il Programma di Alimentazione Scolastica del WFP, donando pasti ad alto valore nutritivo ai bambini nei Paesi in via di sviluppo.



### UNES • SACCHETTI PER IL PANE 100% BIODEGRADABILI

L’attenzione per l’ambiente e l’adozione di pratiche che vadano in questa direzione sono elementi che sostanziano il DNA di U2 Supermercato.

Nel 2016 U2 Supermercato ha dotato tutti i suoi punti vendita di sacchetti per il pane 100% biodegradabili e compostabili. I nuovi sacchetti per il pane non solo offrono occasioni di utilizzo legate alla salvaguardia dell’ambiente, ma sono eco attenti sin dal loro processo produttivo. Infatti la finestra trasparente dei sacchetti è realizzata proprio con la pellicola NATIVIA™, prodotta attraverso l’utilizzo di una bioplastica derivante da fonti rinnovabili come il mais, la canna da zucchero, le patate e i relativi scarti.

I sacchetti biodegradabili sono l’ultima azione anti-spreco di U2 Supermercato. Essi infatti svolgono una duplice funzione: prima contenitori del pane acquistato durante la spesa, poi utili sacchetti biodegradabili utilizzabili per la raccolta e lo smaltimento dei rifiuti organici.

Con l’introduzione dei sacchetti per il pane in Acido polilattico (PLA) 100% biodegradabili e compostabili, U2 Supermercato ha compiuto, insieme ai propri clienti, un passo in più verso l’obiettivo di riduzione degli sprechi.



Il 68% di esse adotta programmi per **ridurre gli imballi sui propri prodotti a Marca del Distributore**, ottimizzando e modificando alcune procedure e optando per sistemi che prevedono un minor ricorso a materiali di confezionamento. Analoga è la quota di aziende associate (68%) che realizza azioni per il **riutilizzo degli imballi**, riciclando materiali utili per altre attività. Significativa anche la percentuale di aziende alimentari che offrono l'opportunità ai clienti di acquistare **prodotti sfusi o alla spina**, riuscendo in questo modo a ridurre gli impatti sull'ambiente e a consentire ai consumatori un acquisto più mirato nelle quantità ai reali bisogni (riduzione dello spreco potenziale) e più conveniente.

### GRUPPO INDITEX • CARTONI PER L'IMBALLAGGIO: RIUSO E RICICLO

Tutti i cartoni utilizzati dal gruppo Inditex provengono da boschi certificati ai sensi del Forest Stewardship Council® (FSC®), della norma internazionale PEFC o altri standard internazionali che garantiscono una gestione sostenibile delle foreste. Questi cartoni provengono da scatole che sono state inviate dai produttori di materiale tessile. Il Gruppo Inditex riutilizza queste scatole finché sono in buone condizioni per essere usate per imballare e trasportare indumenti e materiale (vengono utilizzate in media fino a cinque volte); quando non possono più essere usate vengono riciclate e trasformate nuovamente in cartone. Nel gruppo Inditex si è iniziato ad usare questi cartoni riciclati per produrre nuove scatole che vengono utilizzate per la spedizione di ordini online. Questo consente di evitare l'abbattimento di circa 21.840 alberi e la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra di 1.680 tonnellate l'anno.

**In sintesi:** i cartoni dei fornitori vengono utilizzati cinque volte prima di riciclarli in nuove scatole per gli ordini online.

**INDITEX**

Attenzione è posta anche al riutilizzo dei prodotti: il 50% delle aziende implementa azioni volte al **riciclo di prodotti invenduti o difettosi** e il 67% di quelle non alimentari promuove il **ritiro di prodotti usati**, ad esempio concedendo sconti ai clienti che portano in negozio prodotti usati nel momento in cui realizzano un nuovo acquisto.





## AUCHAN • RACCOLTA DELL'OLIO ESAUSTO

Nel 2016 Auchan Retail Italia ha proseguito la sperimentazione con Amsa-Gruppo A2A e Comune di Milano per la raccolta dell'olio alimentare esausto presso 6 supermercati Simply milanesi. Nel corso dell'anno sono stati raccolti 3.970 kg di olio, una quantità più che triplicata rispetto al 2015. Questo residuo raccolto in maniera differenziata potrà diventare una risorsa preziosa, trasformandosi ad esempio in biodiesel oppure in ottima base per produrre saponi.

Al contrario, l'olio che viene gettato nello scarico dei lavandini, comportamento scorretto purtroppo ancora molto diffuso, rappresenta un serio danno per l'ambiente perché contribuisce ad inquinare la falda acquifera: si stima che per ogni litro gettato impropriamente vengano "inquinati" circa 1 milione di litri d'acqua, che perdono così potabilità. Oltre ai supermercati Simply milanesi, anche gli ipermercati Auchan di Bergamo, Napoli Mugnano, Padova, Pompei e Porta di Roma hanno attivato il servizio di raccolta dell'olio usato dai clienti per cuocere o friggere, per poterlo riutilizzare per altri prodotti industriali.

Un terzo tassello importante è costituito dalla **lotta allo spreco e quindi alla minor generazione di rifiuti**. In particolare vengono messe in atto, da parte delle imprese alimentari, iniziative per **promuovere la vendita di prodotti vicini alla scadenza** e quindi ancora perfettamente commestibili, realizzando aree dedicate a questi prodotti (71% delle aziende associate) e presentando alla clientela offerte particolari e sconti (86% delle aziende).

# OVS

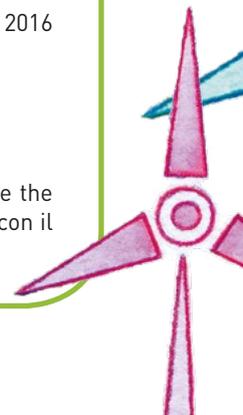
## OVS • RACCOLTA ABITI USATI

Nel 2013, OVS Spa ha avviato un'iniziativa che coinvolge i propri consumatori per raccogliere e riciclare capi usati, evitando gli impatti del loro smaltimento. Gli indumenti raccolti da OVS Spa sono stati selezionati, analizzati e trasformati, seguendo rigidi standard e facendo uso delle tecnologie più avanzate in collaborazione con I:CO, operatore mondiale nel riciclo di tessuti. I capi vengono sottoposti ad un'accurata cernita: se ancora indossabili verranno sottoposti ad un trattamento che consentirà di proporli di nuovo sul mercato come abiti di seconda mano; altrimenti, in base al loro stato, potranno essere trasformati in prodotti diversi o scomposti nelle loro fibre tessili per recuperare nuova materia prima o essere utilizzati per produrre energia.

Dall'avvio dell'iniziativa, OVS Spa ha raccolto quasi 600 tonnellate di capi d'abbigliamento. Nel solo anno 2016 ne sono stati raccolti 123.410 kg. Nel 2016 i capi raccolti sono stati indirizzati alle seguenti destinazioni:

- riutilizzo 55%;
- riciclo 45% di cui: 15% produzione di stracci per pulizia, 22% produzione di filati riciclati, 6% altre operazioni di riciclo, 2% termovalorizzazione.

L'accordo con il partner tecnico ha previsto inoltre la donazione di 2 centesimi di euro in favore di Save the Children per ogni Kg di abiti recuperati, rinforzando in questo modo il messaggio di cura per il pianeta con il sostegno a importanti campagne sociali.



## MISURARE PER AGIRE

I punti vendita delle aziende distributive sono radicalmente inseriti nel territorio che li ospita e con esso hanno profonde relazioni. È questa una consapevolezza ben presente nelle imprese, che hanno avviato nel tempo un ampio ventaglio di iniziative per tutelarlo e valorizzarlo, cercando le strade migliori per ridurre gli impatti che la propria attività genera sull'ambiente. È un processo continuo, che compie un balzo nei casi di aperture di nuove strutture o di ristrutturazioni di esercizi già presenti, ma che coinvolge anche tutta la rete commerciale operativa.

Per essere efficaci nella propria azione in difesa dell'ambiente **il primo passo è misurare** con regolarità le attività che su di esso possono avere effetti. Ciò serve per prendere coscienza di quanto l'agire d'impresa incida sui territori attraverso il consumo di risorse che stanno diventando sempre più preziose e getta le basi per la presa di decisioni future orientate ad una loro razionalizzazione.

### GRUPPO VÉGÉ - GICAP S.P.A.: UN RISPARMIO INNOVATIVO

Tra le imprese socie di Gruppo VéGé, Commerciale Gicap S.p.A. nasce nel 1954 con una piccola bottega e grazie all'abilità ed ai sacrifici della proprietà, nel corso degli anni, l'azienda si è espansa svolgendo oggi la propria attività su Messina e provincia con 120 punti vendita. La decennale esperienza acquisita nel settore del commercio e la consapevole volontà di crescita rappresentano gli stimoli necessari per il fondatore Giovanni Capone e per i suoi figli, i fratelli Antonino e Francesco Capone, di proseguire nell'attività di sviluppo dell'azienda a 360 gradi.

Commerciale Gicap è un socio storico di Gruppo VéGé ed in armonia con le linee guida del Gruppo ha confermato il proprio impegno verso uno sviluppo aziendale sostenibile.

Il board di Commerciale GiCap attraverso l'ausilio di ingegneri e la collaborazione di una società specializzata ha potuto realizzare un innovativo impianto elettrico sperimentale. Con l'implementazione di questo sistema di automazione per monitorare i consumi di energia è possibile ottimizzare il consumo energetico del punto di vendita, che nello specifico si focalizza nell'analisi dei consumi riguardanti gli impianti di illuminazione e di refrigerazione e può essere effettuato anche da remoto.

L'obiettivo principale è un minore impatto ambientale dato da un maggiore risparmio energetico, del quale ne beneficerà oltre che l'azienda a livello economico anche l'ambiente per una riduzione di emissione di anidride carbonica.

Questo strumento verrà installato in tutti i punti di vendita aziendali in modo da migliorare l'efficiamento energetico globale e fare un altro passo concreto verso un futuro sostenibile.

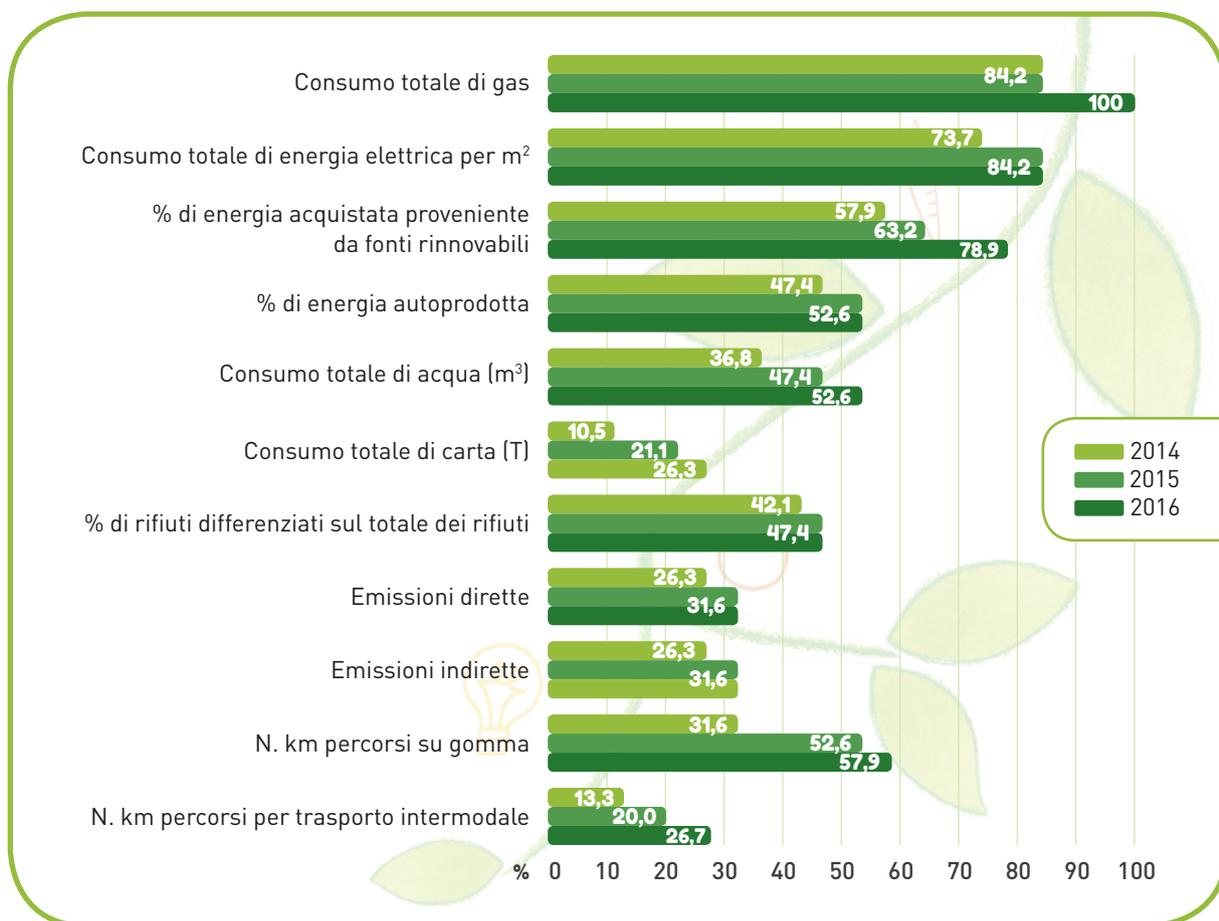


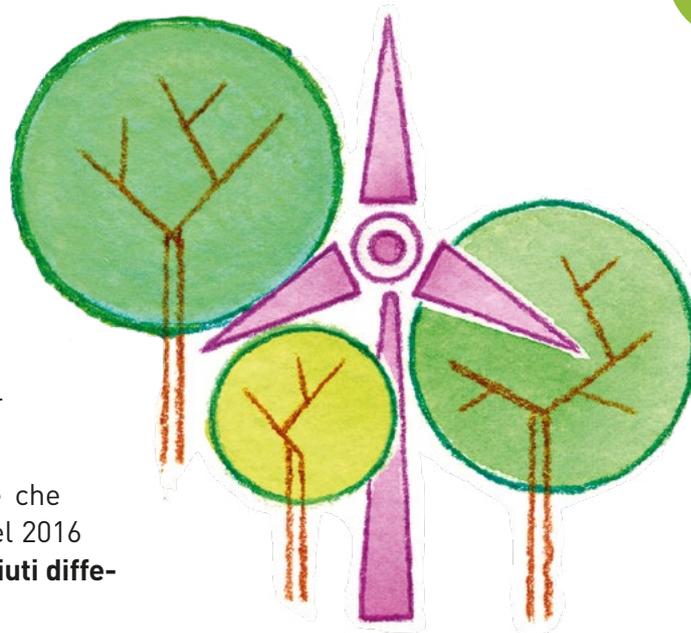


I dati che emergono dalle indicazioni fornite dalle aziende associate danno ragione di **un percorso di regolare monitoraggio delle attività**, percorso in progressivo e costante sviluppo pur con diverse intensità in relazione ai fenomeni monitorati.

Gli elementi più misurati sono quelli che fanno riferimento ai **consumi di gas** (controllati dalla totalità delle imprese associate) e a tutto **l'ambito relativo all'energia**. Infatti se l'84,2% delle

### PERCENTUALE DI AZIENDE CHE RENDICONTANO L'INDICATORE





aziende misura il consumo di energia, ben il 78,9% (era solo il 57,9% due anni fa) ne verifica la percentuale proveniente da fonti rinnovabili e il 52,6% la percentuale autoprodotta.

Significativa anche la percentuale di aziende che rendicontano il **consumo di acqua** (il 52,6% nel 2016 mentre era il 36,8% nel 2014) e la parte dei **rifiuti differenziati** sul totale dei rifiuti (47,4%).

Minore invece, anche se in crescita, l'attenzione rivolta al **consumo di carta** (misurato dal 26,3% dei soggetti) e alle **emissioni dirette e indirette** (il 31,6%).

Infine va segnalata una sempre maggiore priorità data alla misurazione dei fattori legati alla **movimentazione delle merci**, in considerazione dei loro significativi impatti sull'ambiente nonché degli elevati costi che tale attività comporta. Infatti il 57,9% delle aziende associate monitora il numero dei chilometri percorsi su gomma (era il 31,6% nel 2014) e il 26,7% il numero di chilometri percorsi per trasporto intermodale (il 13,3% nel 2014).

## INDICATORI QUANTITATIVI

Prosegue il percorso di misurazione quantitativa già avviato da Federdistribuzione in occasione dei precedenti Bilanci di Sostenibilità: la predisposizione di un set di indicatori, opportunamente definiti, consente infatti di verificare i risultati tangibili dell'impegno delle aziende a favore dell'ambiente e attestarne così il virtuoso cammino intrapreso.

Nell'affrontare questa strada, è stata data priorità ad alcuni indicatori relativi alle aree di maggiore impatto ambientale già oggetto di misurazione da parte delle aziende: consumi di energia e di acqua e gestione dei rifiuti<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> I dati fanno riferimento a un campione di aziende che ha fornito informazioni complete ed esaustive nei due anni considerati, il 2015 e il 2016

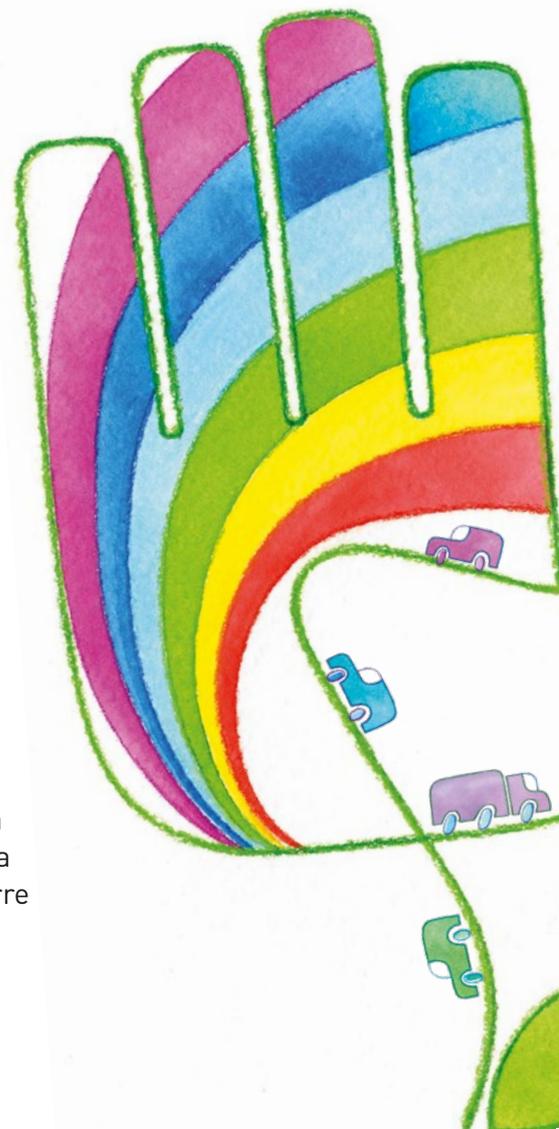


L'analisi dei dati enfatizza l'efficacia delle diverse misure predisposte ai fini di una sempre maggiore efficienza energetica: nel 2016 si registra infatti **una contrazione dell'8% nel consumo di energia elettrica per mq del punto di vendita** rispetto all'anno precedente. Conseguenza diretta delle varie iniziative intraprese, che spaziano dalla chiusura delle porte dei banchi frigo alla sostituzione delle relative valvole elettriche per meglio ottimizzarne la temperatura, dall'attivazione dei sistemi di illuminazione a led alla chiusura delle porte d'ingresso, dal recupero del calore disperso dai frigo alimentari sino a modifiche strutturali di coibentazione ed ammodernamento.

Sempre in tema di energia elettrica, si rileva **un incremento dell'8,3% della quota di energia acquistata proveniente da fonti rinnovabili** (nel 2016 pari a 65%): per loro stessa natura inesauribili e pulite in quanto non comportano in rilascio in atmosfera di sostanze nocive o climalteranti, l'uso di tali fonti mitiga l'acutizzarsi dei cambiamenti climatici in atto e migliora al contempo la sicurezza energetica.

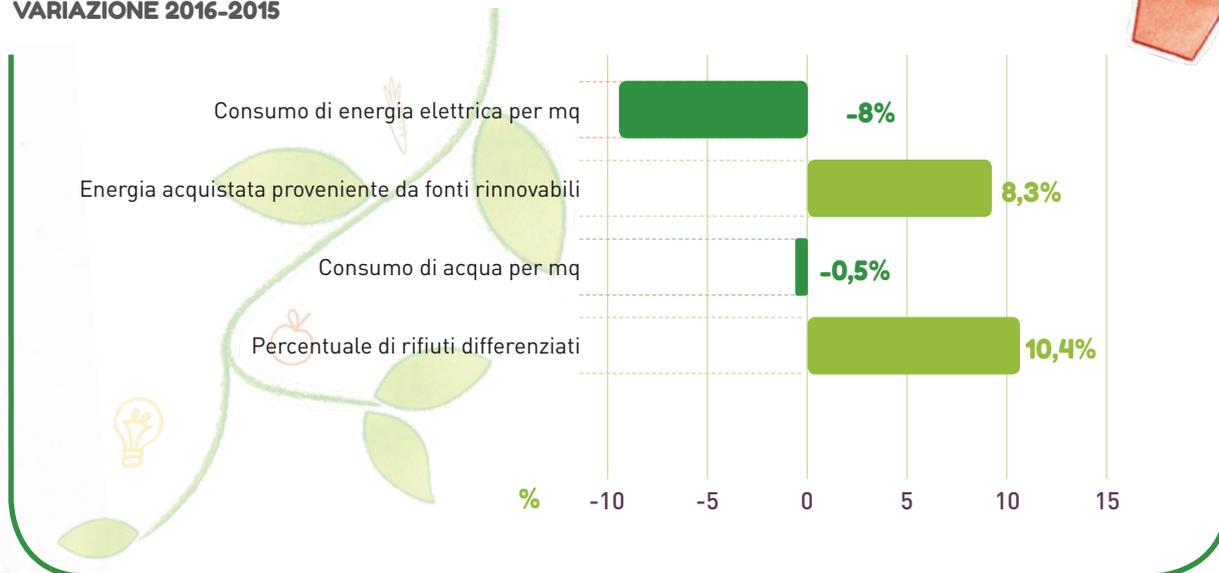
L'attenzione verso l'eco-efficienza, intesa come spinta verso un'economia sostenibile e responsabile, ha inoltre consentito **una riduzione, pur lieve, dei consumi d'acqua: -0,5%** nel 2016 rispetto all'anno precedente. Tale risultato è stato conseguito attraverso una doppia strategia: da un lato si è cercato di razionalizzare il consumo vero e proprio, dall'altro si è lavorato sul recupero ed il riutilizzo dell'acqua piovana ad esempio nei servizi sanitari, nell'impianto antincendio e nell'irrigazione del verde.

Da riportare, infine, **il significativo incremento registrato dalla quota di rifiuti differenziati** (con un miglioramento nel 2016 del 10,4% rispetto all'anno precedente): la differenziazione dei rifiuti, uno dei principi fondanti di un'economia circolare, non solo ha un'importante valenza di salvaguardia ambientale ma comporta anche vantaggi economici per l'intera collettività che può disporre così di materie prime secondarie.



## UTILIZZO DI RISORSE: INDICATORI QUANTITATIVI

VARIAZIONE 2016-2015



## CAMBIAMENTO COMPORTAMENTALE ED EFFICIENZA ENERGETICA

Per diversi decenni, i programmi di natura tecnologica con effetti di risparmio quantificabili, hanno rappresentato l'elemento centrale delle politiche di efficienza energetica da parte dei decision maker sia nelle politiche pubbliche che nei contesti aziendali.

Più recentemente, nei vari tavoli di discussione aperti sia a livello europeo che internazionale, è opinione diffusa che per rendere un **sistema energetico efficiente sia necessario considerare non solo gli aspetti tecnologici, ma anche quelli sociali ed organizzativi**, caratterizzati da una grande dinamicità.

**I programmi sul cambiamento comportamentale** stanno pertanto **ricevendo sempre più attenzione** perché ritenuti in grado di poter **offrire un binomio interessante di opportunità: da un lato l'innovazione tecnologica e risparmi energetici significativi finora non considerati, dall'altro un beneficio ambientale tangibile e diffuso.**

Secondo l'**UE e l'Agenzia Internazionale per l'Energia**, **i cambiamenti comportamentali che contribuiscono all'efficientamento energetico** (quelli direttamente collegati all'uso ottimale delle tecnologie correnti o quelli più strettamente legati a un vero e proprio cambiamento culturale) potrebbero consentire un **risparmio energetico dal 5 al 20%**.

Si tratta di piani d'azione **che si basano su studi e teorie sviluppati all'interno delle scienze sociali** sul tema del **cambiamento comportamentale**, escludendo quindi quegli approcci che puntano esclusivamente su strategie di diverso tipo, quali, ad esempio, riduzioni sulla bolletta energetica, incentivi, oppure la redazione di nuove norme legislative e/o regolamenti. In primo piano rimane l'importanza di una sistematica misurazione degli effetti dei programmi di cambiamento comportamentale resa oggi economicamente ed efficacemente possibile con le nuove tecnologie.

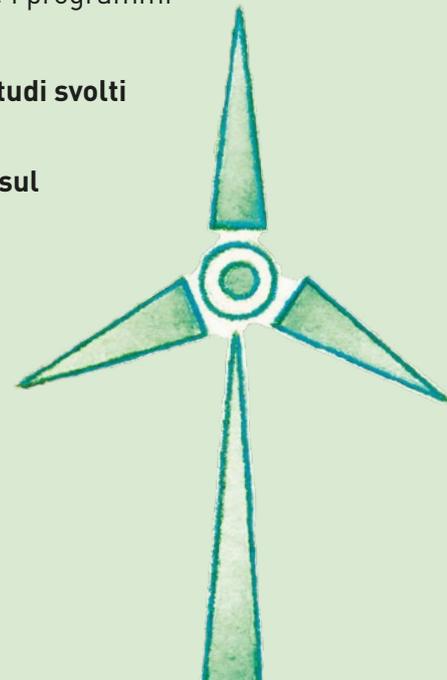


L'architettura delle scelte infatti, buona o cattiva che sia, influenza profondamente le nostre decisioni: **caratteristiche apparentemente trascurabili di situazioni sociali hanno effetti sui comportamenti individuali**. Ed è per questo motivo che bisogna escogitare delle soluzioni creative, che portino a cambiamenti comportamentali, per migliorare nel complesso la qualità della vita umana.

Richard H. Thaler e Cass Sunstein parlano di una **"spinta gentile"**, ovvero "ogni aspetto nell'architettura delle scelte che altera il comportamento delle persone in modo prevedibile senza proibire la scelta di altre opzioni e senza cambiare in maniera significativa i loro incentivi economici. Per contare come un mero pungolo, l'intervento dovrebbe essere facile da attuare. I pungoli non sono ordini. Ad esempio, mettere della frutta davanti agli occhi conta come una "spinta gentile". L'imposizione di un obbligo, come ad esempio non mangiare cibo spazzatura, non porta a nessun risultato".

Dal Report degli **Stati Generali Efficienza Energetica 2017** è emerso che i programmi di cambiamento comportamentale:

- **diffondono e applicano uno o più risultati che derivano da ricerche e studi svolti dalle scienze sociali** sul tema del cambiamento comportamentale;
- **la loro efficacia è generalmente misurata in base ai risparmi ottenuti sul consumo d'energia comparandolo con quello precedente**.  
A tal fine possono esser impiegati anche altri metodi quali ad esempio la frequenza di particolari azioni che sono state intraprese;
- **non utilizzano le tradizionali strategie d'intervento sul comportamento** quali i soli incentivi economici e/o gli interventi normativi;
- **non intervengono sulla determinazione del prezzo dell'energia** (perché si tratterebbe di una strategia di risposta alla domanda).



## TREND 2016 – 2014 • 19 AZIENDE

Variazione in punti percentuali

+8

+17

+11

=

=

+2

Solo food

I FORNITORI  
COME PARTNER

93%



Approvvigionamento di prodotti a Km 0 e/o locali

93%



Sviluppo di linee di "prodotti regionali"

90%



Rapporti di fornitura di lunga durata con le PMI

85%



Selezione dei fornitori sulla base di criteri etici, sociali e ambientali

76%



Valorizzazione di eccellenze locali

65%

NEW



Adozione di clausole per il rispetto dei diritti umani nei contratti con fornitori

62%

NEW



Firma congiunta del Codice Etico e/o della Carta dei Valori

57%



Audit ambientali e sociali presso i fornitori





**La relazione con i fornitori è il cuore della gestione di un'impresa distributiva. Essa deve essere condotta nel massimo rispetto delle leggi e secondo criteri rigorosi di eticità, equità e responsabilità sociale. Principi che divengono ancora più importanti e assumono carattere di priorità assoluta in un contesto di riferimento sempre più internazionale e caratterizzato dal coinvolgimento commerciale di Paesi nei quali essi non sono pienamente affermati. Multinazionali e imprese di portata più locale devono quindi, con pari determinazione, creare le condizioni affinché i clienti e l'intera comunità economica, politica e sociale abbiano la garanzia che rivolgendosi a un qualsiasi punto vendita della DMO si possano trovare prodotti sicuri e sostenibili.**

Tre sono le aree nelle quali si rende esplicito il comportamento responsabile delle imprese distributive associate a Federdistribuzione nei confronti dei fornitori: l'impostazione di un rapporto che abbia come sua parte integrante la condivisione di **comportamenti improntati al rispetto della legalità, dell'etica e dei diritti umani, la valorizzazione delle produzioni e degli operatori locali e il sostegno alle Piccole e Medie Imprese (PMI).**

## LEGALITÀ ED ETICA

È questo un aspetto di grande rilevanza e che assume un peso sempre maggiore nel rapporto tra il distributore ed i propri fornitori, anche grazie alla maggiore sensibilità che su questo tema dimostrano i clienti, sempre più disposti a premiare imprese che danno dimostrazione di muoversi nel pieno rispetto di criteri di etica e responsabilità sociale.



### CARREFOUR • AUTODIAGNOSTICO CSR E “LA GRANDE SFIDA DEI FORNITORI”

Dal 2011 Carrefour mette a disposizione delle imprese fornitrici dei prodotti a marchio uno strumento di autovalutazione della Corporate Social Responsibility (CSR). Il suo impiego permette di ottenere un quadro dettagliato delle politiche di sostenibilità ambientale e sociale utile sia a Carrefour sia alle stesse imprese. Nello specifico, tramite l'impiego dell'autodiagnostico CSR, diviene possibile rilevare, misurare e valutare il reale stadio di evoluzione della CSR nella strategia dell'impresa; ciò ponendo attenzione a 7 temi specifici della CSR, definiti dalla norma UNI ISO 260000: Governo dell'organizzazione; Diritti umani; Rapporti e condizioni di lavoro; Ambiente; Corrette prassi gestionali; Aspetti specifici relativi ai consumatori; Coinvolgimento e sviluppo della comunità.

Lo strumento è inoltre costruito in modo tale da suggerire ai partner commerciali piani e azioni per migliorare le performance socio-ambientali. Inoltre, dal 2015 Carrefour coinvolge i fornitori-partner organizzando un concorso di livello nazionale e internazionale chiamato “La grande sfida dei fornitori”, che ogni anno valorizza un grande tema delle strategie CSR. L'edizione 2016, patrocinata dal Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali, è stata dedicata a progetti contro lo spreco alimentare: il fornitore Dial S.r.l., piccola media impresa trentina, ha rappresentato l'Italia nell'evento internazionale dedicato ai migliori fornitori di tutti i paesi Carrefour, con un progetto di innovazione tecnologica in collaborazione con l'Università di Bologna per valorizzare i sottoprodotti della lavorazione dei funghi secchi.



L'85% delle aziende associate **seleziona i propri fornitori sulla base di criteri etici**, sociali e ambientali e, fatto ancora più rilevante, il 62% di esse **sottoscrive insieme al fornitore un codice etico e/o una carta dei valori** e il 65% **inserisce clausole per il rispetto dei diritti umani nei contratti stipulati con i fornitori**. Ciò permette di collaborare con realtà che rispettano requisiti sociali e ambientali specifici. Questo vale in modo trasversale per tutti i fornitori, ma ha una valenza maggiore per le realtà che operano in particolari contesti internazionali in cui il rispetto di regole e diritti fondamentali (la non discriminazione, il lavoro minorile, la sicurezza sul lavoro, etc.) non è prassi consolidata. Accade inoltre che entrambe le parti si impegnino in azioni di miglioramento e incremento degli standard etici e ambientali, il tutto con l'obiettivo di un progresso continuo e costante nel tempo.

Va sottolineato, infine, che il 57% delle aziende **effettua audit sociali e ambientali presso i propri fornitori**, un'attività che ha lo scopo di verificare che quanto dichiarato o sottoscritto sia effettivamente rispettato.

## VALORIZZAZIONE DEI PRODOTTI LOCALI

Le differenti culture d'acquisto del nostro Paese, particolarmente esplicite nel campo alimentare, sono un patrimonio inestimabile. **Ogni territorio ha proprie abitudini, proprie produzioni, una lunga storia di tradizioni locali**. Riuscire ad assecondare queste diversità offrendo prodotti allineati con le esigenze dei consumatori dei luoghi nei quali operano i punti vendita rappresenta un valore aggiunto, per il cliente, per l'impresa distributiva, per i produttori locali.

Significa anche **sostenere concretamente l'economia del territorio**, offrendo canali di sbocco e accesso a mercati altrimenti non raggiungibili con le sole proprie forze da parte dei soggetti produttivi. Prospettive e opportunità di sviluppo che solo i gruppi distributivi che agiscono in contesti pluriregionali, nazionali o addirittura internazionali possono dare.

Da questo punto di vista le aziende di Federdistribuzione sono particolarmente coinvolte: il 76% dichiara di **valorizzare le eccellenze locali** e il 93% di quelle alimentari si approvvigiona con prodotti locali e/o a km 0.





## BENNET • I TUOI BUONI VICINI

Bennet, da sempre inserita nel suo territorio, è attenta alla “produzione locale”, tanto da farne una delle mission aziendali.

Con i Buoni Vicini si ha la possibilità di conoscere un assortimento di prodotti tipici, provenienti da aziende facenti parte del tessuto e della tradizione locale.

Privilegiare questi prodotti significa far scoprire al consumatore realtà produttive delle zone circostanti, promuovere il patrimonio agroalimentare regionale per riscoprire la propria identità territoriale e consentire un uso consapevole del territorio, riducendo l'impatto ambientale.

Anche la Marca del Distributore rappresenta un veicolo importante per diffondere le produzioni dei territori. Sono ormai il 93% del totale le aziende alimentari che hanno sviluppato **proprie linee di “prodotti regionali”**, nelle quali vengono proposte le specialità del territorio, viene dato risalto al nome del produttore e ne viene esaltata la qualità.

Significativo indicare che queste attività, in base ai risultati emersi dalla consultazione delle aziende, sono in aumento rispetto alla precedente rilevazione, a testimonianza di un percorso che sta continuando e che diventa sempre più intenso.



## ASPIAG SERVICE • IL DESPAR FESTIVAL

“Despar Festival – il nostro meglio per tutti” è stata l'occasione per Aspiag Service di raccontare in modo coinvolgente e spettacolare alle oltre 3.500 persone affluite durante la settimana come l'Azienda interagisce con il territorio in cui è attiva e con le persone che ne sono parte.

Organizzato a marzo nel centro di Padova nell'arco di una settimana, il festival, mettendo al centro l'attenzione per la persona, per il buon cibo, per il territorio e l'ambiente, ha visto lo svolgimento di diversi workshop, laboratori, corsi di degustazione e il coinvolgimento delle scuole, per sostenere il valore della qualità e della salute sin da piccoli.

Il tunnel esperienziale allestito in una parte dell'esposizione conciliava valori, prodotti e comunicazione, facendo da supporto video e spiegando i pilastri su cui l'iniziativa e i valori Aspiag poggiano.

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

Il Despar Festival è stato l'evento con cui l'azienda ha potuto mettere in pratica e mostrare i propri valori aziendali e il proprio impegno nella CSR.



## SOSTEGNO ALLA PICCOLA E MEDIA IMPRESA

Questo tema è legato in maniera imprescindibile al precedente. La relazione tra DMO e PMI deve essere improntata su un rapporto win-win. In esso l'impresa distributiva aumenta la sua capacità di soddisfare i sempre più diversificati e sofisticati bisogni dei clienti, trovando anche elementi di propria specificità di offerta e quindi di diversificazione rispetto ai concorrenti in uno scenario dalla competitività via via più crescente. La piccola impresa non solo ha a disposizione mercati di ampiezza per lei impensabili, ma ottiene dalla collaborazione con il soggetto distributivo informazioni e competenze per potersi migliorare costantemente.

L'indicatore chiave per capire l'intensità di questo rapporto è la durata dei contratti. Tra le aziende associate a Federdistribuzione il 90% dichiara di **avere rapporti di fornitura di lungo periodo con le PMI**, un risultato in crescita rispetto a quanto emerso nella precedente rilevazione.

È questa infatti la condizione per riuscire a instaurare una virtuosità di relazione che risulta di successo per entrambi i soggetti coinvolti, portando per la PMI quell'efficienza organizzativa che si traduce in ampliamento dell'offerta e miglioramento delle caratteristiche del prodotto. Condizioni indispensabili per sostenere il rapporto con la grande impresa distributiva e generare al contempo vantaggi per i clienti.



## TREND 2016 – 2014 • 19 AZIENDE

Variazione in punti percentuali

+9

-5

-11

=

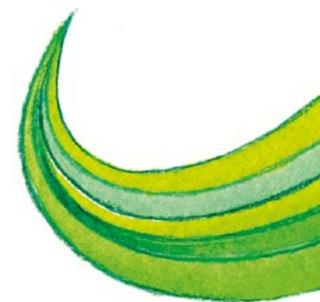
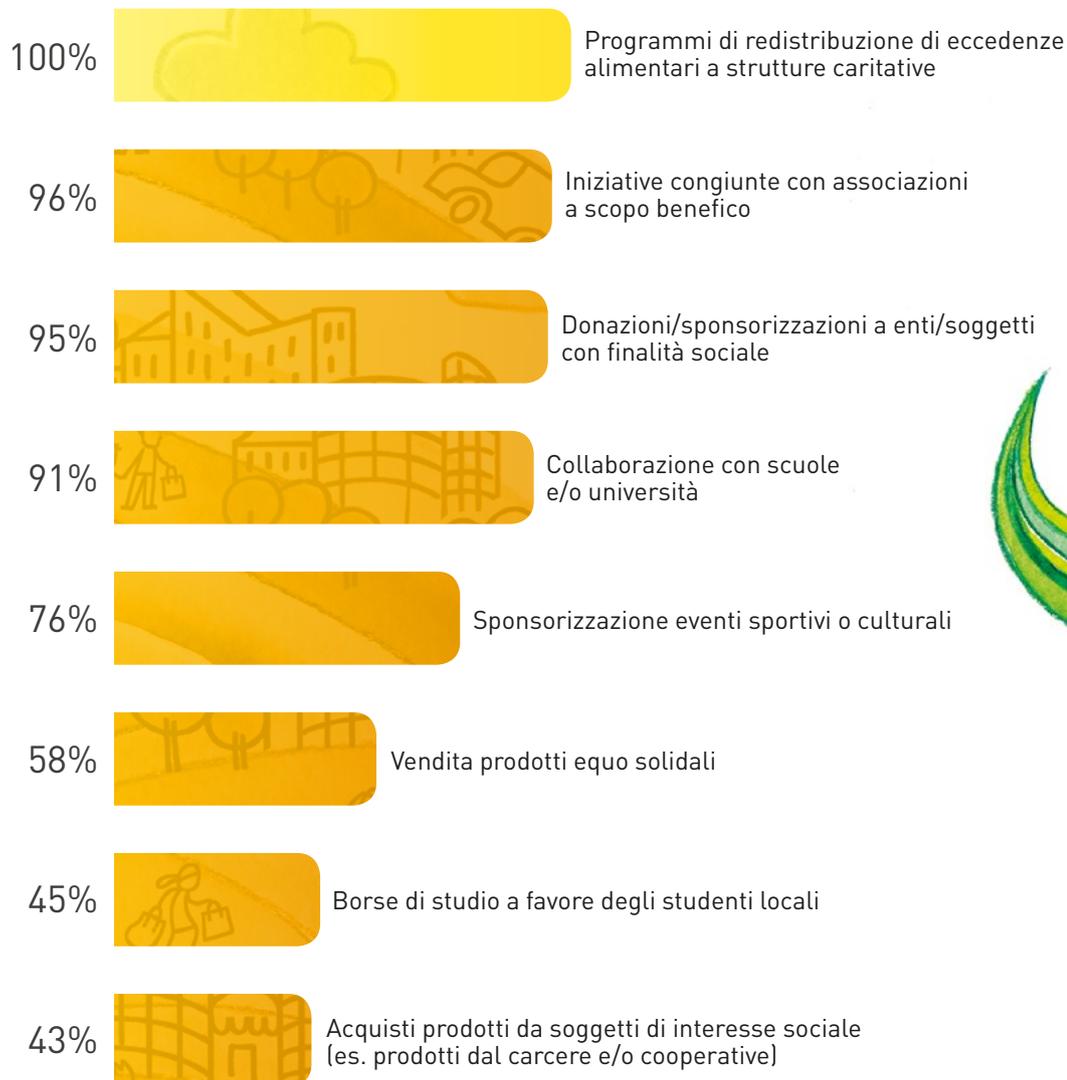
+4

+5

+33

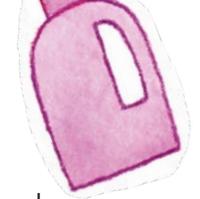
+9

Solo food

IL SOSTEGNO  
ALLE COMUNITÀ LOCALI



**Nell'espletare la propria funzione di servizio alle comunità, le aziende della DMO interagiscono con il territorio su cui operano con una propria identità ben definita, contraddistinta anche da un senso di responsabilità verso gli stakeholder locali: l'obiettivo è quello di creare con loro un rapporto costruttivo basato sull'impegno reciproco, la fiducia, l'apertura e una collaborazione attiva nel lungo periodo. A tal fine, partendo dalla comprensione dei bisogni e delle opportunità, le aziende di Federdistribuzione si attivano per supportare le comunità attraverso una serie di iniziative nel campo del sociale e della sostenibilità, dello sport, della cultura, coerentemente con la sensibilità del contesto.**



Complessivamente le attività intraprese dalle aziende a favore delle comunità locali, volte al miglioramento del rapporto con il territorio, hanno mostrato una crescita rispetto alla precedente edizione del Bilancio di Sostenibilità di Settore; nel medesimo lasso di tempo si è al contempo registrata una certa razionalizzazione delle risorse investite che ha portato alcune singole voci a crescere significativamente (rapporti con studenti, scuole e università) e altre a calare leggermente (donazioni e iniziative con soggetti/associazioni con finalità sociale).

La totalità delle aziende alimentari associate comunica di aver attivato **programmi per la redistribuzione delle eccedenze presso strutture caritatevoli**. Facilitate nell'iniziativa dall'approvazione della legge contro gli sprechi (n° 166/2016), tutte le aziende alimentari si sono infatti impegnate a recuperare e destinare alla solidarietà sociale gli alimenti con difetti nell'involucro contenitivo oppure prossimi alla scadenza ma ancora perfettamente commestibili, cambiando loro destinazione rispetto a quella precedente della distruzione. Triplice risulta l'impatto dell'iniziativa sul contesto in cui la stessa viene attuata: oltre a quello sociale a supporto delle persone in condizioni di fragilità economica e sociale, occorre infatti enfatizzarne anche le conseguenze ambientali ed economiche (derivanti entrambe dalla limitazione dei rifiuti).

L'impegno verso le comunità locali si concretizza anche attraverso **progetti congiunti con associazioni a scopo benefico**, realizzati dal 96% del campione. Si tratta di iniziative di co-progettazione di interventi in collaborazione con i diversi soggetti attivi sul territorio, con l'obiettivo di coinvolgere e sensibilizzare gli stakeholder su temi di interesse pubblico.



## MAXI ZOO • “DAI UNA ZAMPA!”

Da ormai tre anni Maxi Zoo sostiene il Servizio Nazionale Cani Guida dei Lions di Limbiate, uno dei maggiori centri europei di addestramento cani guida per non vedenti, con l'attività “Dai una Zampa!”. L'idea di sostenere il Servizio Nazionale Cani Guida dei Lions nasce dalla volontà di contribuire, coerentemente con quello che è il suo settore, al miglioramento della qualità di vita e della quotidianità delle persone non vedenti.

Dal 1959 il Servizio Nazionale Cani Guida dei Lions ha addestrato e consegnato gratuitamente 2.090 cani guida ad altrettante persone su tutto il territorio nazionale, donando due occhi (e quattro zampe) a chi non vede e fornendo un valido e costante aiuto verso la loro indipendenza.

I clienti per circa 40 giorni durante l'anno, possono acquistare un doppio adesivo benefico al costo simbolico di 1€. L'adesivo acquistato è composto da due zampette: la prima in cui poter scrivere il proprio nome e quello del proprio pet da attaccare sui totem “Dai una Zampa!” presenti in punto vendita e l'altra invece da attaccare ovunque il cliente desideri, proclamandosi così ambasciatore dell'iniziativa.

Durante le tre edizioni finora effettuate, Maxi Zoo ha donato al Servizio Cani Guida dei Lions di Limbiate quasi € 250.000. Nel 2016 sono stati raccolti € 150.000 che hanno permesso di donare sei cani guida ad altrettante persone non vedenti, individuate nella lunga lista d'attesa di oltre 160 persone.



Tra le varie forme di collaborazione registrate, si rilevano anche azioni di coinvolgimento dei dipendenti, talvolta incoraggiati a svolgere volontariato d'impresa, ossia a collaborare con le suddette associazioni durante l'orario lavorativo e quindi retribuito dall'azienda stessa.

## LEROY MERLIN • AGORÀ DELL'ABITARE

L'abitare è al centro del progetto d'impresa di Leroy Merlin: “ogni persona ha diritto alla propria casa ideale” è la mission dell'azienda definita da tutti i Collaboratori attraverso il percorso di Vision iniziato nel 2010.

Sulla base della mission Leroy ha articolato una serie di nuove progettualità tra cui rientra la rete “Agorà dell'abitare”, che si distingue dalle altre iniziative di CSR per tre principi fondamentali, quali una rete di differenti soggetti coinvolti, un processo di costituzione, condivisione e realizzazione e, infine, un movimento generatore di valore nella comunità.

L'obiettivo del progetto Agorà, che ha un nome ricco di significato, è proporre a soggetti diversi di mettersi in gioco per contribuire alla soluzione di alcuni problemi della comunità: dal tinteggiare una scuola all'aiutare chi è in difficoltà a ristrutturare la propria casa. L'intento è creare un circolo virtuoso affinché chi viene aiutato possa a propria volta offrire in futuro il proprio supporto: le aziende mettono a disposizione risorse (merce, competenze, strumenti, volontariato d'impresa); i cittadini offrono competenze e tempo; le istituzioni creano la rete e facilitano gli scambi tra soggetti diversi; le associazioni no profit forniscono la propria esperienza e la conoscenza del territorio. Per rafforzare l'impegno a condividere idee e attività concrete, i soggetti coinvolti sottoscrivono un patto di collaborazione.



In altre occasioni, l'interazione con il territorio si concretizza in **donazioni** (in denaro ma anche in merci e servizi) o **sponsorizzazioni a enti e soggetti con finalità sociale**, talvolta gestite in autonomia dal singolo punto di vendita locale – conscio delle necessità e dei bisogni del proprio bacino d'utenza – oppure coordinate dalla struttura centrale nell'ambito di progetti più estesi.



## ESSELUNGA ESSELUNGA • AMICI DI SCUOLA

Amici di Scuola è un progetto molto importante per Esselunga ed è il primo Community Program dell'Azienda che da sempre è attenta alle esigenze dei clienti, delle loro famiglie e della comunità in cui vivono. Il progetto permette ai clienti possessori di Carta Fidaty di ricevere buoni "Amici Di Scuola" con una spesa di 25€ o 50 Punti Fragola. Consegnandoli all'istituto che si desidera premiare, si consentirà di distribuire premi quali attrezzature informatiche, multimediali, materiale di consumo e materiale didattico scelti da un catalogo di oltre 80 prodotti delle marche più importanti. L'iniziativa, per la sua importanza sociale, riveste un ruolo importante nell'asset di proposizione dell'Azienda.

Nel 2015 l'operazione ha visto circa 10000 scuole iscritte con prevalenza dell'infanzia (44%) e primaria (38%). Sono stati erogati premi per un valore di oltre 19 milioni. Il 66% ha interessato prodotti informatici.

Amici di Scuola 2016 ha donato alle scuole oltre 22 milioni di euro in materiale didattico e digitale. Sono stati coinvolti più di 10.000 istituti, dalle scuole materne alle scuole medie superiori. In due anni l'iniziativa ha permesso di regalare materiale scolastico del valore di oltre 40 milioni di euro.



## AUCHAN • EMERGENZA TERREMOTO

Per rispondere all'emergenza sisma e aiutare le persone ospitate presso le strutture di accoglienza, Auchan Retail Italia ha inviato bancali di prodotti sia alla Croce Rossa Italiana di Avezzano sia alla Protezione Civile di Porto Sant'Elpidio e ha predisposto una campagna di comunicazione all'interno dei punti vendita Auchan e Simply per segnalare ai clienti le modalità e i canali di donazione ufficiali.

Auchan Retail Italia ha inoltre collaborato con alcuni Comuni del territorio nell'organizzazione di eventi dedicati alla raccolta fondi e ha affiancato la squadra della Protezione Civile contro la Nazionale Cantanti nella Partita "IoCiSono" per Amatrice, Accumoli e Arquata allo Stadio Manlio Scopigno di Rieti, grazie alla quale sono stati donati ai tre Comuni 120.000 euro.

Per dare sostegno ai bambini colpiti dal terremoto, a settembre Auchan Retail Italia ha organizzato con Humana People to People Italia, associazione con cui collabora dal 2013 per la valorizzazione degli abiti usati dalla clientela, la raccolta straordinaria "Cambia stagione per Amatrice". In una singola giornata, i clienti e i collaboratori dei punti vendita Auchan e Simply e della sede di Rozzano hanno donato all'associazione circa 7,6 tonnellate di indumenti, scarpe e accessori. Il ricavato dei capi raccolti e successivamente venduti da Humana People to People ha finanziato le attività di ascolto e supporto psicologico ai bambini colpiti dal terremoto, realizzate dallo sportello dedicato all'interno dell'Istituto Omnicomprensivo di Amatrice.



Analoghe finalità vengono infine perseguite attraverso la **sponsorizzazione di eventi sportivi o culturali** (attuata dal 76% delle aziende associate), opportunamente selezionati affinché siano coerenti con l'immagine aziendale.

## OVS - ARTS OF ITALY

Ideato e voluto da OVS Spa, Arts of Italy è l'innovativo progetto che si propone di sensibilizzare alla tutela e alla valorizzazione delle bellezze artistiche del nostro paese.

Un obiettivo ambizioso che consente ad OVS Spa di rendere omaggio all'arte italiana meno conosciuta con una collezione in edizione limitata e di devolvere risorse finanziarie per ridare nuova vita a monumenti dall'instimabile valore storico.

Per l'edizione 2016 OVS ha scelto di raccontare dieci opere: la volta del Mausoleo di Galla Placidia a Ravenna, i mosaici della Cattedrale di Salerno, i mosaici della Domus del Mito a Sant'Angelo in Vado (Pesaro Urbino), il rosone della Basilica di San Pietro a Tuscania (Viterbo), il mosaico delle stagioni del Museo Archeologico Salinas di Palermo, la villa Romana di Russi a Ravenna, la cupola della chiesa di Sant'Ivo a Roma, i mosaici della Basilica di Santa Maria in Cosmedin sempre a Roma, i mosaici pavimentali della Domus Romana di Spoleto e la scala dei giganti di Palazzo Ducale a Venezia.

Tessere di mosaico, fregi e decori sono i protagonisti della capsule collection dal forte impatto visivo disponibile all'interno dei negozi e nello shop online.

Il progetto, curato da Davide Rampello e dal suo team, ha previsto anche il coinvolgimento del pubblico in un videocontest creativo il cui obiettivo era raccontare in un video di 30-90 secondi la bellezza e l'unicità di un bene artistico. In palio tre premi del valore totale di € 6.000 e la possibilità di vedere il proprio cortometraggio proiettato alla 73esima Mostra del Cinema di Venezia.

Il progetto è stato promosso attraverso una campagna a cui hanno partecipato importanti testimonial italiani. Una parte del ricavato di Arts of Italy contribuirà a finanziare il restauro e la valorizzazione di alcuni capolavori dell'arte italiana considerati "minori", affinché possano essere maggiormente conosciuti e apprezzati.

OVS



Muovendo verso l'ambito formativo, il 91% degli intervistati dichiara di aver sviluppato **collaborazioni con scuole ed università**. Diversificati sono i fini perseguiti: oltre alla cooperazione nella ricerca ed il trasferimento di conoscenze tecnico/scientifiche strettamente pertinenti la Distribuzione Moderna Organizzata, l'interazione con il mondo educativo è volta anche a fornire la possibilità di stage presso le proprie strutture nonché a formare i propri collaboratori; non mancano infine gli interventi presso strutture educative su temi di rilevante interesse per la DMO, come la già citata gestione degli sprechi o, più in generale, l'attenzione verso i temi dello sviluppo sostenibile.



## GRUPPO GABRIELLI • “GABRIELLI LAB”: UN PONTE TRA AZIENDA E UNIVERSITÀ

Il Gruppo Gabrielli è una solida realtà della Grande Distribuzione Organizzata radicata nel territorio del centro Italia. La prossimità ha permesso all'azienda di intercettare i bisogni della propria gente e attuare operazioni e partnership concrete con diverse realtà del territorio. Un'iniziativa di successo è il Gabrielli Lab, laboratorio istituito in azienda in cui giovani dottorandi dell'Università Politecnica delle Marche possono misurarsi lavorando a stretto contatto con i referenti aziendali per progettare e spesso concretizzare soluzioni green declinate nelle principali arterie aziendali.

Questa opportunità è in essere dal 2010 e, da allora, sono stati realizzati numerosi progetti che hanno coinvolto sia dottorandi, sia studenti universitari. Dal 2015 inoltre, sono stati attuati e realizzati 2 project work all'interno del corso di Business Marketing con 54 studenti coinvolti, 11 progetti presentati e un'idea premiata nel corso del 2016.

“AppChef” è il titolo dell'idea valutata come più interessante da parte del Gruppo Gabrielli nell'ambito del project work volto ad analizzare lo scenario di mercato in relazione alle nuove tendenze di consumo. L'applicazione mobile “App Chef” propone ricette ai clienti, aiutando l'utente-consumatore a pensare dei buoni piatti con i prodotti della propria dispensa, oltre alla possibilità di redigere la lista della spesa partendo da una delle ricette presenti nella APP, ordinabile anche on-line.

La proficua collaborazione con l'Università è stata rinnovata anche per il 2017, coinvolgendo 33 studenti in 4 project work, cui verrà data l'opportunità di presentare i propri lavori al management aziendale.

Ancora in questo ambito, da rilevare infine l'erogazione di **borse di studio a favore di studenti** attuata dal 45% delle aziende.

La sempre maggiore attenzione delle imprese alle tematiche sociali e la conseguente aumentata sensibilità verso classi di lavoratori in condizioni di fragilità hanno infine comportato l'inserimento a scaffale di **merci equo solidali** e di **referenze prodotte da soggetti di specifico interesse sociale** (ad esempio carcerati, persone diversamente abili, ...), iniziative riscontrate rispettivamente nel 58% e nel 43% del campione.

Nel primo caso, l'incontro del Commercio Equo e Solidale con la DMO e la sua conseguente valorizzazione – tale da comportare una loro sempre maggiore disponibilità nei punti di vendita, un assortimento più ricco ed una migliore visibilità di tali prodotti – hanno dimostrato come sia possibile coniugare il concetto di commercio tradizionale con quelli di equità e solidarietà. Analogamente, l'offerta di merci prodotte da classi svantaggiate consente a quest'ultime - pur nella loro diversità - di integrarsi maggiormente nella comunità di cui la stessa DMO fa parte.



## ASPIAG SERVICE • DESPAR NELL'EX CINEMA TEATRO ITALIA

Il 2016 ha visto l'innovativa apertura del punto vendita Despar nell'ex Cinema Teatro Italia di Venezia. Il palazzo di inizio '900 è stato riaperto e recuperato dal totale abbandono ma mantenuto nel suo stile liberty e in ogni suo dettaglio artistico e architettonico. L'edificio è stato trasformato in un punto vendita all'avanguardia sia dal punto di vista estetico che dei consumi, in linea con la politica ambientale di Aspiag e con la necessità di rispettare la particolarità del palazzo. Per questo l'allestimento del supermercato, l'illuminazione, gli impianti, le decorazioni, sono state controllate e approvate della Sovrintendenza per la loro realizzazione, al fine di garantirne la reciproca coesistenza. Le scaffalature sono basse per permettere accesso visivo agli affreschi, oltre che per renderne comodo l'utilizzo, e i banchi frigo sono dotati di porte per limitare la dispersione di temperatura e umidità, che danneggerebbero i consumi e le sale stesse. Tutte misure pensate in un'ottica di progresso funzionale e bellezza.



+1

+1

+4

+8

=

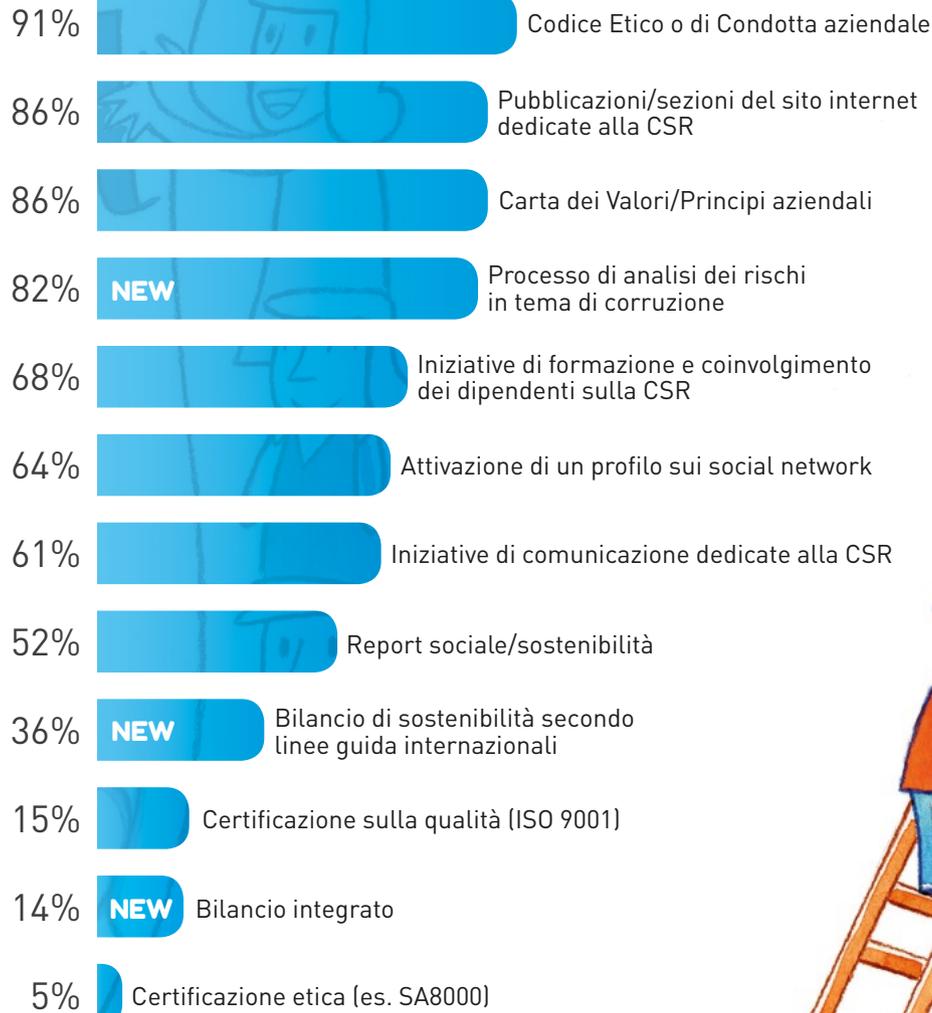
+2

+14

=

=

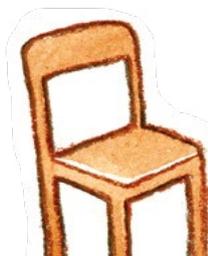
## LA COMUNICAZIONE E IL VALORE DELLA TRASPARENZA





“Aziende più del fare che del comunicare”. È stato questo il claim con il quale nella prima edizione del Bilancio di Sostenibilità di Settore abbiamo riassunto l’approccio delle aziende associate a Federdistribuzione ai temi della Responsabilità Sociale d’Impresa e della sostenibilità. Forte la consapevolezza di dover attuare un comportamento responsabile nella gestione e nello sviluppo dell’impresa, molte le iniziative attuate ma poca la comunicazione che desse ragione di questo atteggiamento. Il quadro è ora cambiato e l’utilizzo della comunicazione è migliorato, anche se ancora molto c’è da fare, coinvolgendo i diversi canali e strumenti a disposizione, con particolare attenzione a quelli digitali.

Sul tema della trasparenza e della gestione d’impresa secondo principi etici, il Bilancio di Sostenibilità conferma una visione delle aziende distributive già fortemente orientata in questa direzione. La presa di coscienza di quanto siano rilevanti questi argomenti, anche per l’impostazione di una relazione fiduciaria con i clienti, è consolidata e testimoniata dall’adozione di processi e attestati che la rendono esplicita.





## COMUNICAZIONE

Cresce l'attività di comunicazione delle aziende associate sulla Responsabilità Sociale d'Impresa. Lo strumento principalmente utilizzato **è il sito aziendale, al cui interno l'86% delle imprese ha creato una sezione dedicata a questo tema**, nella quale vengono sviluppati anche approfondimenti per divulgare le attività intraprese in progetti sociali e ambientali.

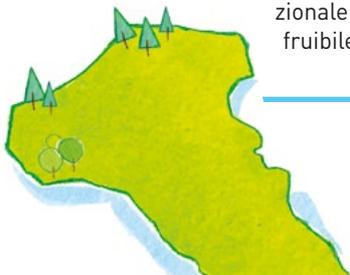
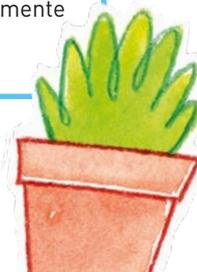
Ma sono impiegati anche altri mezzi della comunicazione digitale. **Il 64% delle aziende ha attivato un profilo social**, usato per dialogare con le persone su questi temi di grande coinvolgimento. Tale attività permette, infatti, da un lato di arrivare in modo diretto e immediato a tutti i propri stakeholder, dall'altro facilita l'allargamento della platea di soggetti da coinvolgere, soprattutto la fascia di pubblico e di clienti più giovane, sempre più interessata a questioni inerenti le politiche socio-ambientali.

Anche la pratica di rendere conto agli stakeholder delle attività svolte in tema di responsabilità sociale attraverso pubblicazioni specifiche si sta sviluppando presso le aziende associate. Il 52% di esse **redige un rapporto sociale/di sostenibilità, una percentuale in crescita di 14 punti percentuali** rispetto alla precedente edizione del Bilancio di Sostenibilità. Si cerca anche di rendere coerenti questi lavori con le linee guida internazionali (il 36% delle aziende) per conferire loro maggiore autorevolezza e rappresentatività. Uno sforzo importante, che testimonia la volontà di produrre una rendicontazione non finanziaria solida, inattaccabile dal punto di vista metodologico e quindi reputazionale.



### LEROY MERLIN • “UN ANNO DI RESPONSABILITÀ”

Leroy Merlin Italia per presentare il Report di sostenibilità 2015 ha scelto di affidarsi ai propri collaboratori. L'azienda ha scelto di comunicare il proprio impegno in ambito sociale e ambientale non tramite video o presentazioni curate da agenzie di comunicazione, ma tramite il racconto dei colleghi. Una soluzione forse meno accattivante, ma che incarna lo spirito concreto e reale con cui Leroy fa sostenibilità. Questa metodologia, che nel 2017 ha portato l'Azienda a definire e produrre un vero “bilancio partecipato”, ha avuto un duplice obiettivo: trasmettere ai propri stakeholder il messaggio di un'azienda dove il valore della condivisione è al centro e la sostenibilità non è un concetto astratto o una strategia di un'élite e, non da ultimo, andare oltre la tradizionale rendicontazione che seppur indispensabile (il bilancio tradizionale è stato redatto) è difficilmente fruibile da parte di Collaboratori, Clienti o semplici appassionati del tema.



Un aspetto rilevante riveste anche la comunicazione interna. Informare, spiegare, divulgare ai collaboratori i principi di responsabilità sociale con i quali si muove l'azienda è fondamentale per creare e sviluppare spirito di appartenenza. Nell'ambito dei programmi di formazione realizzati per valorizzare il capitale umano, tra gli argomenti oggetto di approfondimento trova posto anche quello della responsabilità sociale. Il 68% delle aziende ha, infatti, **realizzato iniziative di formazione specifica**, permettendo così al personale di conoscere e comprendere l'impegno dell'organizzazione in cui lavorano e di poterlo diffondere all'esterno.

### IKEA • “NO ALLA CORRUZIONE”

IKEA si impegna attivamente nella prevenzione della corruzione e delle attività illecite, rifiutandone qualsiasi forma, diretta o indiretta. IKEA si è dotata di politiche anticorruzione, le Rules of Prevention of Corruption, e di una politica ad hoc che indica chiaramente ai collaboratori come comportarsi in caso di sospetta corruzione, frode o altri comportamenti illeciti. La posizione è ulteriormente chiarita in una lettera che deve essere firmata da tutti i fornitori e da un rappresentante IKEA.



Il rispetto delle leggi e la capacità di agire in modo corretto nei contesti molto complessi delle filiere e dei territori è un altro aspetto importante nella gestione d'impresa, e ben presente nelle aziende associate. Nell'82% di esse è stato infatti avviato un **processo di analisi dei rischi in tema di corruzione**.

### TRASPARENZA ED ETICA

La necessità di muoversi in un ambito di trasparenza e di eticità nei confronti di tutti gli stakeholder, interni ed esterni, è un fatto ormai consolidato tra le imprese associate a Federdistribuzione, come evidenziano i numeri. Il 91% di esse ha un **codice etico o di condotta aziendale** e l'86% ha una **carta dei valori/principi aziendali**. Sono strumenti fondamentali per diffondere la cultura d'impresa e attorno ai quali coagulare atteggiamenti e comportamenti comuni del personale, riuscendo così a trasmettere l'immagine corretta dell'impresa.

Il rispetto delle leggi e la capacità di agire in modo corretto nei contesti molto complessi delle filiere e dei territori è un altro aspetto importante nella gestione d'impresa, e ben presente nelle aziende associate. Nell'82% di esse è stato infatti avviato un **processo di analisi dei rischi in tema di corruzione**.





## GRUPPO SELEX • IL PERCORSO DI SOSTENIBILITÀ DEL GRUPPO SELEX

Nel 2017 il Gruppo Selex ha deciso di puntare molto sulla sostenibilità avviando un percorso per sviluppare all'interno del Gruppo una cultura diffusa sui temi della responsabilità sociale d'impresa (RSI). Questo percorso, partito a febbraio con la prima "Commissione Responsabilità Sociale d'Impresa", coinvolge le imprese socie e i collaboratori del Gruppo con momenti di formazione e informazione. Le commissioni sono dei momenti formativi e di aggiornamento rivolti alle figure preposte di ciascuna delle imprese socie, in cui si sono affrontati i trend emergenti del settore della DMO, la condivisione delle iniziative attivate all'interno del Gruppo e temi specifici della RSI di Selex quali ad esempio la gestione e valorizzazione dei collaboratori, la comunicazione dei prodotti a marca e l'analisi degli impatti sul territorio.

Il passo successivo ha previsto la creazione di due newsletter: una dedicata al personale della sede, che ha come temi notizie di interesse sul settore e sulla responsabilità sociale d'impresa; l'altra pensata per il personale dei punti vendita con delle "pillole" di RSI, comunicazioni della sede centrale e iniziative di RSI attivate dalle imprese socie, così da poter essere visibili da tutti i collaboratori dell'insegna interessata.

Il percorso porterà alla redazione della quarta edizione del bilancio sociale 2016 del Gruppo, con l'obiettivo di diffondere le buone pratiche delle aziende socie, sensibilizzare sul tema le associate e i propri stakeholder e proporre un set di indicatori comuni che facilitino la rendicontazione delle performance ambientali e sociali, come punto di partenza per definire obiettivi di sviluppo e miglioramento futuri.



## BRICOMAN • TERRADEO BRICOMAN: UNA SOSTENIBILITÀ A MISURA DELLA COMUNITÀ

**Bricoman Italia ha aderito al progetto di sostenibilità TERRADEO – di Adeo nel 2012.**

Protagonisti fondamentali nella strategia di sostenibilità sono i collaboratori: sono stati creati, in ciascun negozio e nei Servizi interni, gruppi di lavoro per rappresentare e farsi portavoce dell'impegno e delle sfide intraprese sul tema. La missione di questi gruppi è di stimolare e accompagnare i colleghi e l'azienda verso un approccio sempre più sostenibile e attento agli impatti sull'ambiente e sulla società.

Ciascun punto vendita implementa autonomamente le proprie attività di responsabilità sociale: questo risponde pienamente alla strategia di ADEO, il cui obiettivo primario è promuovere uno sviluppo sostenibile rispettoso della comunità in cui si insedia ciascun negozio.

Per promuovere e sensibilizzare sempre di più i collaboratori, si è pensato di creare in ciascun negozio uno spazio dedicato al racconto delle iniziative di responsabilità sociale: la bacheca TERRADEO. Ogni punto vendita è presente con una scheda con le best practice attivate nel corso dell'anno.



## RINNOVO PROTOCOLLO LEGALITÀ

Nel mese di luglio 2017 Federdistribuzione e il Ministero dell'Interno hanno siglato un nuovo Protocollo di legalità (il primo era stato sottoscritto nel 2013) per la prevenzione delle attività criminose negli esercizi della Distribuzione Moderna Organizzata. Tale protocollo sancisce una più stretta collaborazione e un mirato scambio di informazioni tra Federdistribuzione, Ministero dell'Interno, le Prefetture e tutte le istituzioni di pubblica sicurezza preposte. Finalità del protocollo sono:

- consentire alle imprese di avere nuovi strumenti per il controllo dei fornitori;
- sviluppare rapporti con le Prefetture locali, attivando un flusso informativo costante sui fornitori per contrastare la criminalità;
- consentire il raggiungimento del massimo punteggio del rating di legalità alle imprese associate.



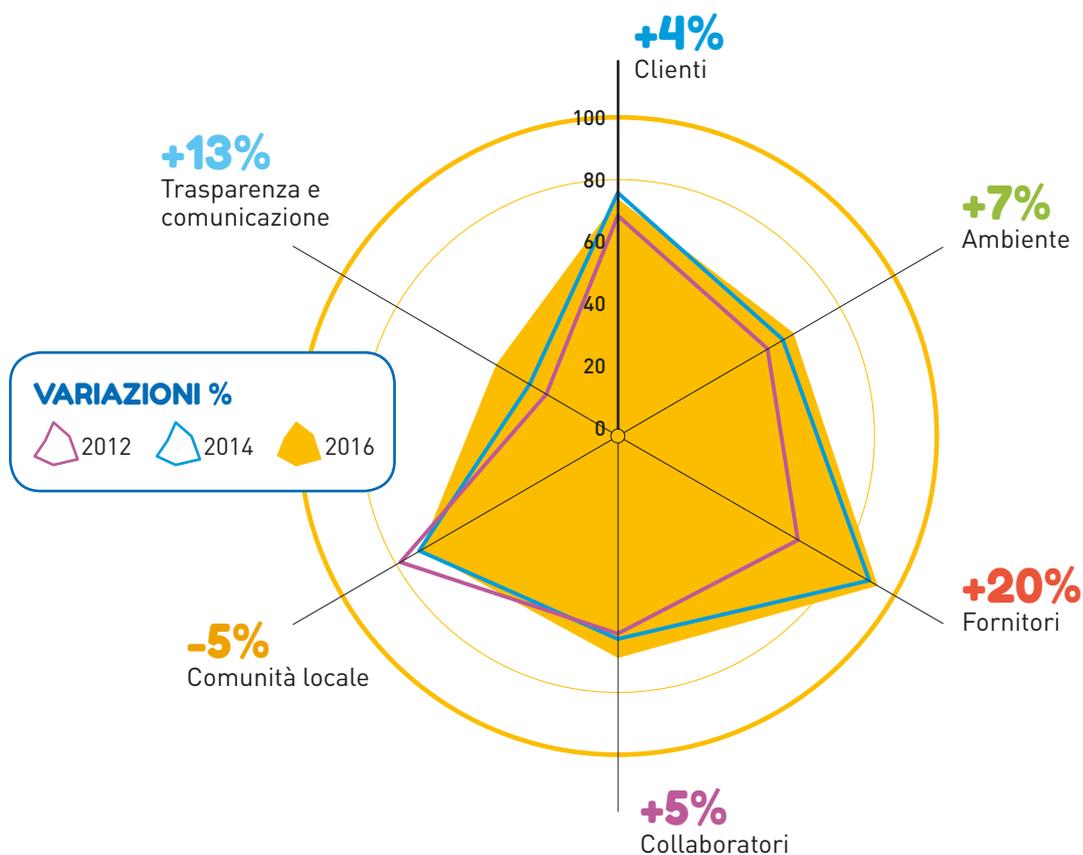
etica  
e  
trasparenza

# CONCLUSIONI





# LA RESPONSABILITÀ SOCIALE NELLA DMO: CRESCITA CONSAPEVOLE E IMPEGNI



Campione trend 2012-14-16: 14 aziende responsabili del 63% del fatturato - 49 indicatori a confronto





## TREND DI LUNGO PERIODO

L'analisi del trend è sviluppata sui tre anni di rendicontazione (2012-2014-2016) e ha come base di analisi la diffusione di **49 pratiche** di Responsabilità Sociale presso le 14 aziende associate che hanno collaborato alle tre edizioni del Bilancio di Sostenibilità di Settore di Federdistribuzione.

Dei 6 ambiti della CSR 5 registrano un trend positivo di diffusione delle iniziative. Unica eccezione è rappresentata dall'area **Comunità locale** che segna, rispetto al 2012, un trend negativo del 5%, con un assestamento sull'80%, un valore comunque alto: le aziende associate si stanno orientando verso una CSR più consapevole, in cui gli interventi filantropici, in precedenza rivolti genericamente alla comunità locale, sono ora più indirizzati a specifici target, quali le famiglie dei dipendenti o i giovani.

Emerge l'elevata crescita della diffusione di iniziative a favore dei **Fornitori**: quasi la totalità delle associate è attiva in quest'ambito e spicca in primo luogo l'attenzione ai fornitori locali e di piccole e medie dimensioni.

Trend elevato anche nell'area **Trasparenza e Comunicazione**:

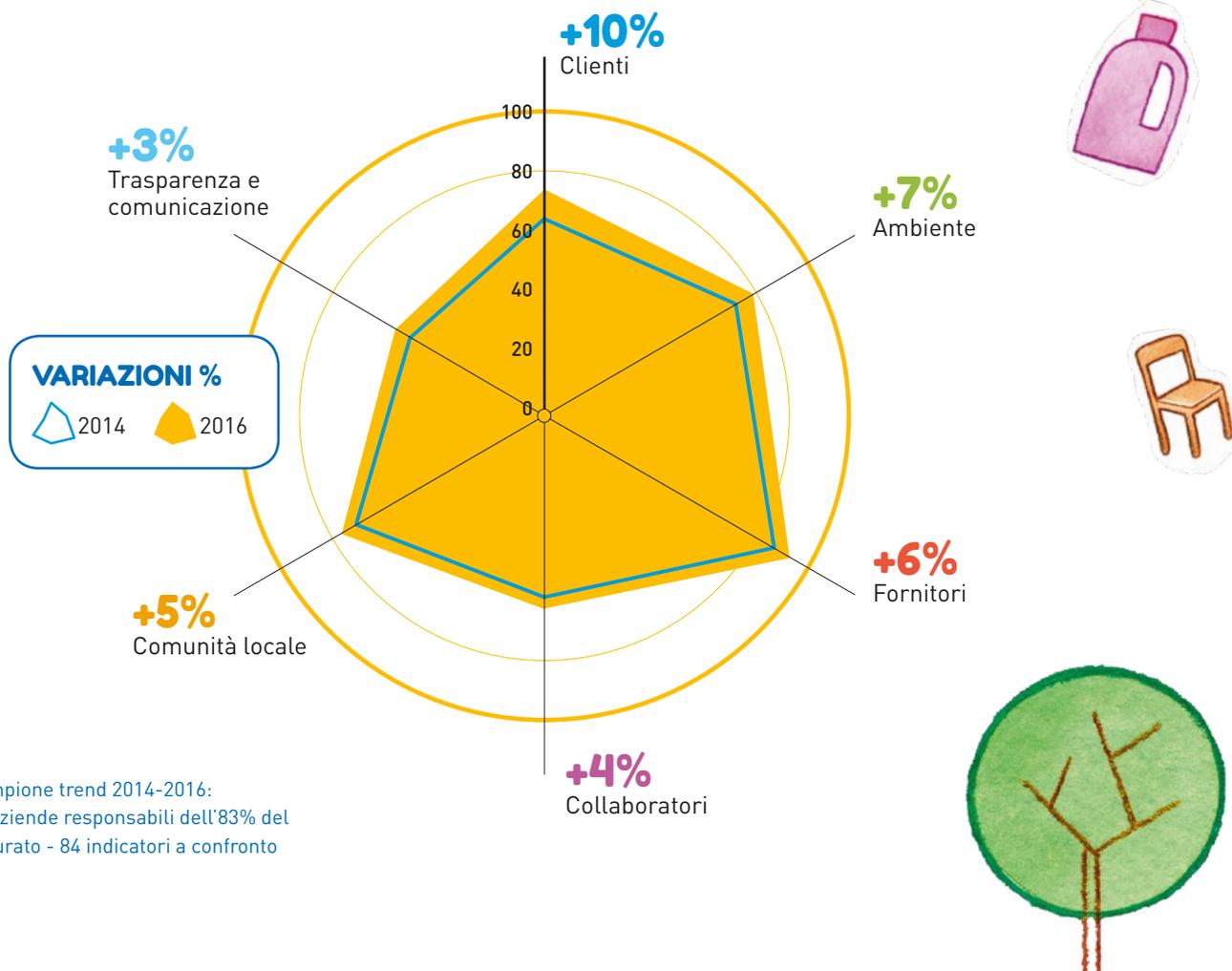
le imprese della DMO, aggettivate quali aziende "più del fare che del comunicare" nell'edizione del 2012, si sono sempre più aperte all'esterno, puntando, anche grazie all'utilizzo dei canali social, su una comunicazione più efficace.



## ANALISI DEL 2016 RISPETTO AL 2014

Il trend 2014-2016 è costruito considerando la diffusione di **84 pratiche** di CSR nelle 19 imprese associate che hanno collaborato al BSS del 2014 e all'edizione attuale. I valori così ottenuti differiscono dal trend 2012-2014-2016 per base dati (il numero di aziende analizzate e anche la composizione del panel è diversa per le due analisi) e per numero e tipologia di indicatori analizzati: il trend 2014-2016, sviluppato su un numero più ampio di pratiche, va a rilevare la diffusione di iniziative "evolute", in alcuni casi "sfidanti" per il settore della DMO.

Le percentuali di diffusione delle iniziative sono tutte in aumento, con valori di rilievo, anche in considerazione del limitato intervallo temporale considerato (2 anni).



Campione trend 2014-2016:  
19 aziende responsabili dell'83% del  
fatturato - 84 indicatori a confronto



L'area **Clienti** fa registrare il trend più elevato (+10%): se le iniziative di ascolto e coinvolgimento dei clienti sono ormai consolidate nelle aziende della DMO, aumenta la diffusione delle iniziative a favore di particolari fasce di clientela e l'implementazione di strumenti per migliorare la garanzia di sicurezza dei prodotti.

L'area che vede la più ampia diffusione delle iniziative di CSR è l'area dei **Fornitori** (92% diffusione media delle iniziative tra le associate, + 6% rispetto al 2014). Il coinvolgimento dei Fornitori nelle politiche e iniziative di CSR è segno evidente che le aziende associate concepiscono in maniera responsabile la relazione con i propri partner commerciali.

Il +7% registrato dall'area **Ambiente** conferma la centralità delle pratiche volte a ridurre gli impatti ambientali, a migliorare l'efficienza energetica dei punti vendita e a sviluppare modelli di economia circolare.

## UNA NUOVA SFIDA PER LE IMPRESE ASSOCIATE

**Nel 2012 Federdistribuzione**, attraverso la pubblicazione del primo BSS, **ha avuto il ruolo di "catturare" con numeri e descrizioni un sistema in movimento** non sempre compreso dagli stakeholder nei suoi aspetti più rilevanti, anche per un'attività di comunicazione sottovalutata dalle aziende.

Con la sistematizzazione e la valorizzazione delle esperienze concrete delle aziende associate, **il BSS è stato l'occasione per creare consapevolezza interna ed esterna al settore**, e promuovere il reale contributo delle aziende della DMO alla crescita economica e sociale del Paese.

**La rilevazione 2014**, che ha ampliato il numero di partecipanti e quello degli indicatori rendicontati, **ha confermato che le aziende associate hanno colto con responsabilità il ruolo di propulsori di sviluppo sostenibile**: i risultati evidenziano un generalizzato aumento nella diffusione delle pratiche di CSR e il consolidamento di quelle "di base".

**La terza rilevazione**, qui presentata, delinea un movimento deciso verso pratiche "evolute" di CSR: **la responsabilità sociale delle aziende associate è intrinsecamente legata al modo di fare impresa** e si manifesta nelle sue dimensioni chiave.

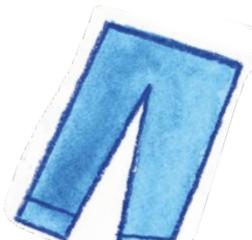
La CSR entra dunque nelle strategie e si rafforza come elemento qualificante del settore. **Un settore che incide, considerando anche il suo indotto, per il 7% del Valore Aggiunto nazio-**



nale, che coinvolge 2 milioni di lavoratori, e che è sempre stato protagonista dell'evoluzione sociale del Paese, accompagnando le famiglie nei loro cambiamenti dei modelli di consumo, assecondandone e spesso anticipandone i bisogni. **Un settore capace ora di proporre un modello di business centrato su criteri di sostenibilità**, orientato alla riduzione degli impatti sull'ambiente, a un utilizzo efficiente delle risorse, alla valorizzazione del capitale umano, all'ascolto e alla soddisfazione delle mutate esigenze dei consumatori, al concepirsi in modo nuovo come propulsore di cambiamento nella filiera e come attore di sviluppo della comunità locale.

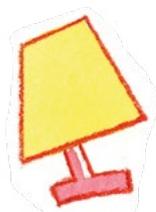
**In questo modo la DMO vuole disegnare il proprio futuro**, quello dei propri stakeholder e quindi quello dell'intera collettività in modo consapevole e responsabile, **presentandosi essa stessa come *best practice* dello sviluppo sostenibile**, in grado di consegnare alle prossime generazioni un mondo più a misura d'uomo.

Giunti a tale consapevolezza, le aziende sono pronte per una nuova sfida: **la definizione di obiettivi di sviluppo sostenibile comuni**, coerenti con l'Agenda 2030 e i Sustainable Development Goals (SDGs) delle Nazioni Unite. Obiettivi condivisi attraverso un ampio processo di coinvolgimento e sfidanti per le imprese, per contribuire a costruire un futuro più sostenibile per il sistema Paese.





# TABELLE DI SINTESI DELLE PRATICHE VOLONTARIE ATTIVATE DALLE AZIENDE ASSOCIATE

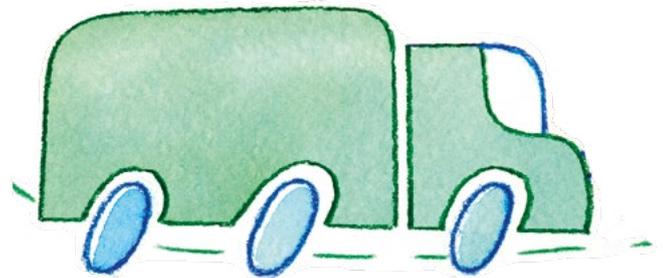


**CLIENTI**

	Singoli indicatori
Prodotti biologici certificati	100%
Prodotti FSC e PEFC	100%
Attivazione di un servizio di ascolto per i consumatori	95%
Predisposizione di indagini di customer satisfaction	95%
Ufficio di controllo qualità	95%
Informazioni nutrizionali/di consumo sull'etichetta dei prodotti a Marca del Distributore	93%
Sensibilizzazione dei collaboratori in tema di trattamento dei dati sensibili	85%
Servizio per la gestione delle segnalazioni relative alla privacy	80%
Offerta di servizi per rispondere a esigenze specifiche	75%
Informazioni di corretto utilizzo dei prodotti a Marca del Distributore	71%
Sviluppo di ulteriori strumenti di rintracciabilità per l'identificazione dei prodotti	67%
Offerta di prodotti per classi specifiche di consumatori	65%
Inserimento sull'etichetta dei prodotti a marca di informazioni volontarie	43%
Offerte e promozioni riservate a una particolare fascia di clientela	42%
Certificazione per la Sicurezza Alimentare (ISO 22000 - ISO 22002/1-2-3)	29%
Certificazione della Rintracciabilità di filiera (ISO 20005)	14%

## COLLABORATORI

	Singoli indicatori
Corsi di formazione per lo sviluppo delle competenze professionali	100%
Strumenti e/o momenti di comunicazione e informazione con i collaboratori	100%
Incentivi o agevolazioni aziendali (es. buoni sconto)	96%
Percorsi formativi per la crescita aziendale	96%
Possibilità di usufruire del part-time	96%
Sistema strutturato di valutazione delle prestazioni	96%
Flessibilità dell'orario di lavoro	91%
Miglioramenti organizzativi/normativi rispetto alle previsioni contrattuali e di legge	91%
Sportello medico interno per dipendenti e/o convenzioni con centri medici esterni	77%
Presenza di una mensa aziendale e/o buoni pasto	74%
Strutture interne aziendali dedicate alla formazione	74%
Valutazione del clima aziendale	62%
Iniziative orientate alle pari opportunità	61%
Premi di risultato per contratti integrativi	55%
Congedi oltre gli obblighi di legge	48%
Iniziative per favorire il rientro dal congedo	36%
Banca delle ore	35%
Presenza di un piano di flexible benefit	27%
Piano di azionariato ai dipendenti	23%
Asilo nido/convenzioni con asili nido esterni/programmi aiuto per minori/anziani a carico	22%
L'azienda partecipa al Great Place to Work	18%
Borse di studio per dipendenti/figli di dipendenti	17%
Possibilità di telelavoro/Smart Working	17%
Volontariato di impresa	14%



## Singoli indicatori

**AMBIENTE****Riduzione degli impatti ambientali**

Ottimizzazione gestione dei rifiuti	100%
Riduzione dei consumi energetici	100%
Fatturazione elettronica e dematerializzazione dei documenti	86%
Inserimento di linee di prodotti attente all'ambiente	81%
Utilizzo di energia rinnovabile	81%
Sensibilizzazione dei clienti e/o della comunità sull'ambiente	79%
Campagne di sensibilizzazione sui corretti stili di vita, tutela dell'ambiente	71%
Ottimizzazione delle percorrenze chilometriche	70%
Mezzi più efficienti e a ridotto consumo	67%
Riduzione dei consumi d'acqua	60%
Riutilizzo delle acque chiare	50%
Certificazione ISO 14001	14%

**AMBIENTE****Efficienza energetica**

Attivazione di illuminazione a led nei punti vendita	95%
Punti vendita realizzati secondo criteri di efficienza energetica	95%
Valvole elettroniche per ottimizzare la temperatura dei banchi frigo	93%
Chiusura delle porte dei punti vendita su strada	90%
Efficientamento del sistema di riscaldamento e refrigerazione ambientale	90%
Sostituzione dei refrigeratori che utilizzano gas fluorurati	89%
Chiusura dei banchi frigo orizzontali	86%
Chiusura dei banchi frigo verticali	86%

**AMBIENTE****Economia circolare**

Offerte promozionali sui prodotti in scadenza	86%
Spazi dedicati ai prodotti in scadenza, ben evidenti al cliente	71%
Sconti sui prodotti freschi	71%
Programmi di riutilizzo degli imballi	68%
Programmi di riduzione degli imballi sui prodotti a Marca del Distributore	68%
Campagne incentivazione al ritiro usato (sconto acquisto su nuovi prodotti)	67%
Possibilità acquisto sfuso e alla spina di prodotti nei punti vendita o ricariche prodotto a Marca Distributore (es. detersivi...)	64%
Riciclo dei prodotti non alimentari invenduti /difettosi	50%
Campagne informative al pubblico contro lo spreco (es. gestione corretta degli acquisti)	50%
Campagne informative sulle modalità di riutilizzo dei prodotti non utilizzati	33%
Campagne informative corretta interpretazione delle scadenze (es. "preferibilmente")	21%

## Singoli indicatori

## FORNITORI

Approvvigionamento di prodotti a Km 0 e/o locali	93%
Sviluppo di linee di "prodotti regionali"	93%
Rapporti di fornitura di lunga durata con le PMI	90%
Selezione dei fornitori sulla base di criteri etici, sociali e ambientali	85%
Valorizzazione di eccellenze locali	76%
Adozione di clausole per il rispetto dei diritti umani nei contratti con fornitori	65%
Firma congiunta del Codice etico e/o della Carta dei valori	62%
Audit ambientali e sociali presso i fornitori	57%

## COMUNITÀ

Programmi di redistribuzione di eccedenze alimentari a strutture caritative	100%
Iniziative congiunte con associazioni a scopo benefico	96%
Donazioni/sponsorizzazioni a enti/soggetti con finalità sociale	95%
Collaborazione con scuole e/o università	91%
Sponsorizzazione eventi sportivi o culturali	76%
Vendita prodotti equo solidali	58%
Borse di studio a favore degli studenti locali	45%
Acquisti prodotti da soggetti di interesse sociale (es. prodotti dal carcere e/o cooperative)	43%

COMUNICAZIONE  
E  
TRASPARENZA

Codice Etico o di Condotta aziendale	91%
Pubblicazioni/sezioni del sito internet dedicate alla CSR	86%
Carta dei Valori/Principi aziendali	86%
Processo di analisi dei rischi in tema di corruzione	82%
Iniziative di formazione e coinvolgimento dei dipendenti sulla CSR	68%
Attivazione di un profilo sui social network	64%
Iniziative di comunicazione dedicate alla CSR	61%
Report sociale/sostenibilità	52%
Bilancio di sostenibilità secondo linee guida internazionali	36%
Certificazione sulla qualità (ISO 9001)	15%
Bilancio integrato	14%
Certificazione etica (es. SA8000)	5%





Il progetto grafico e l'impaginazione di questo volume sono stati realizzati da

**PENSIERI E COLORI ONLUS**

agenzia di comunicazione e cooperativa sociale, che unisce alla professionalità i valori dell'inserimento lavorativo, della formazione e della solidarietà nei confronti di persone con svantaggio.

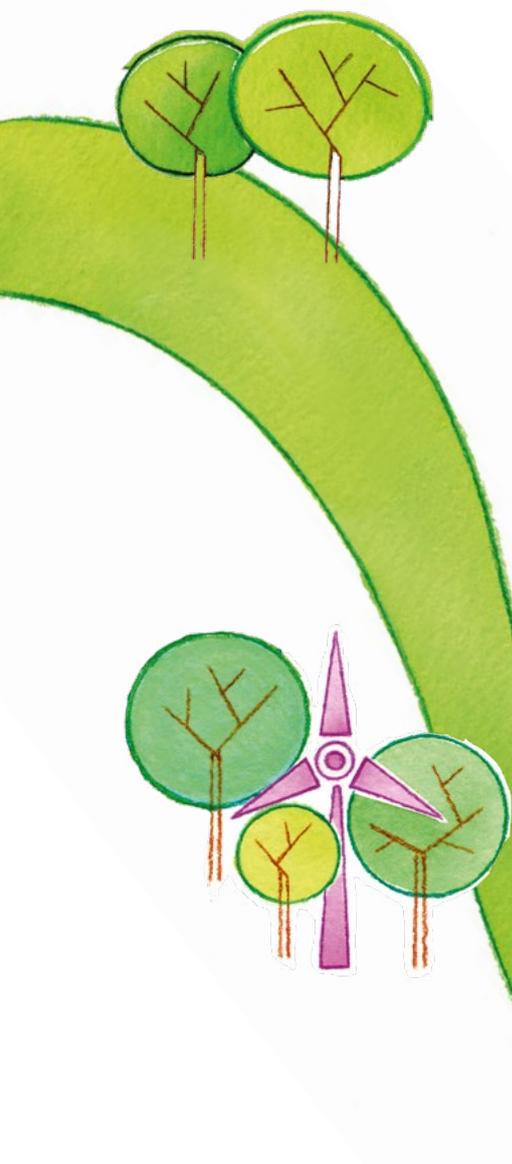
Illustrazioni di

**VIVIANA SPREAFICO**

Stampa

**MEDIAPRINT SRL**





**FEDERDISTRIBUZIONE**  
LE AZIENDE DELLA DISTRIBUZIONE MODERNA