La comunità è più grande

Annual Report 2019

Rendiconto dell'attività economica e sociale del gruppo PAC 2000A al 31/12/2019



Noi di Conad siamo e saremo accanto alle persone, perché una comunità è più grande di un supermercato.

Indice

Insieme più forti delle sfide Claudio Alibrandi, Presidente di PAC 2000A	6
Il tempo della leadership Danilo Toppetti, Amministratore delegato di PAC 2000A	7
Il sistema Conad	9
Identità e missione	10
Il 2019 in sintesi	11
Le società del Gruppo	14
La governance	17
Il socio imprenditore	18
Le persone	21
Lo sviluppo della rete	27
I concept	33
Il territorio di riferimento	36
La logistica e i servizi	40
I prodotti a marchio	43
La ricaduta sulle economie locali	47
Le promozioni e la difesa del potere di acquisto	51
La Carta Insieme e la relazione con il cliente	53
L'innovazione e la ricerca	56
l'impegno sociale e per il territorio	59

/ 6 Annual Report 2019 Insieme più forti delle sfide

Insieme più forti delle sfide



Claudio Alibrandi Presidente di PAC 2000A

Il 2019 segna una tappa importante nella storia di Conad e in quella della nostra cooperativa: Conad è leader di mercato e, attraverso la fusione con Conad Sicilia, nasce la nuova PAC 2000A. Una fusione che rientra nel progetto di razionalizzazione del nostro sistema, ci rafforza nel Sud Italia e ci rende più solidi, pronti a cogliere le sfide emergenti, nell'interesse dei soci imprenditori e delle comunità locali.

Stare insieme è crescere sempre più forti; forti per i soci attuali e per le generazioni che verranno, per le comunità. In un mercato che si evolve con rapidità incredibile, per essere vincenti dobbiamo essere pronti ogni giorno a sperimentare qualcosa di nuovo, ad andare oltre gli ostacoli, a raccogliere e vincere le sfide. Non ultima quella imposta dal Covid-19: soci e collaboratori l'hanno affrontata nei loro punti di vendita con responsabilità e disponibilità, assicurando ai clienti, in totale sicurezza, il regolare flusso dei prodotti e l'erogazione di un servizio indispensabile.

Viviamo un'unità coinvolgente, che detta tempi e ritmi della nostra crescita e ci vede sempre più attori delle comunità in seno alle quali siamo cittadini prima che commercianti. Il nostro impegno, il nostro essere imprenditori-cooperatori non si misurano tuttavia sulla portata dei progetti o delle iniziative; esprimono, semmai, la partecipazione per fare sì che le comunità vivano sempre meglio.

Al Paese servono la cultura e la pratica del "noi", capaci di creare un contesto favorevole all'espansione delle imprese, all'occupazione, alle aspettative sociali riattivando energie per fare, creare, proiettarsi in avanti. È quel "noi" consapevole che accresce il senso di responsabilità sociale di un'impresa qual è PAC 2000A, ancor più in questi tempi caotici, di crisi economica, di emergenza sanitaria, di spiccati individualismi.

È innegabile che la qualità di ciò che ci circonda abbia un'influenza diretta sulla vita nelle case, nel posto di lavoro, negli spazi pubblici. Così come è altrettanto innegabile che la valenza sociale di ogni comunità derivi dalla consapevolezza che è generata dai bisogni della persona. È con tale convincimento che PAC 2000A continuerà a essere vicina alle comunità, così come alle piccole e medie imprese dell'agroalimentare territoriale, con il radicato senso di responsabilità che contraddistingue ogni sua azione. Una comunità che sta bene, che vive bene, non può che fare star bene anche noi.

77 Annual Report 2019 II tempo della leadership

Il tempo della leadership



Danilo Toppetti Amministratore delegato di PAC 2000A

Raccontare il 2019 oggi significa assumere una prospettiva nuova, molto diversa da quella di nemmeno sei mesi fa: la pandemia globale – che ha colpito l'Italia in modo particolarmente duro – ci porta a riflettere una volta in più sul nostro modo di fare impresa e sull'impatto che la nostra attività ha sul territorio e sulle comunità.

Le prospettive per il Paese non appaiono rassicuranti, ma PAC 2000A ha spalle forti per affrontarle, ancor più dopo un 2019 fondamentale per il nostro percorso di crescita. Mentre l'insegna Conad raggiungeva la vetta di mercato a livello nazionale, la cooperativa confermava la propria leadership nel Centro-Sud Italia – con una quota del 25,29% – avviando parallelamente il processo di fusione con Conad Sicilia.

Un'operazione importante, che diventerà pienamente operativa nel corso del 2020 e che ci consentirà di agire con la potenza e il peso specifico di un grande gruppo, pur senza perdere l'agilità di un'impresa territoriale. Il nostro piano di sviluppo è ambizioso: superare i 4 miliardi di euro di fatturato consolidato nel triennio 2020-2022, con un percorso fatto di nuove aperture, innovazione continua – nei formati e nei servizi – e importanti adeguamenti della rete logistica esistente, per sostenere la crescita del business senza perdere di vista la sostenibilità.

L'orgoglio per i traguardi raggiunti è grande, ma non è tempo di fermarsi: è il tempo della leadership, e delle responsabilità che essa comporta.

Responsabilità nei confronti del mercato, che evolve con una rapidità incredibile e che ci impone continuamente di anticipare nuovi modelli di consumo.

Responsabilità nei confronti dei nostri soci, che – soprattutto in questa fase – hanno garantito al territorio un servizio essenziale, alzando ogni mattina la serranda del proprio punto vendita – nelle grandi città come nei centri più piccoli – e offrendo ai clienti una presenza e un sorriso, ben oltre i generi di prima necessità.

Responsabilità nei confronti dei dipendenti, che sono stati con noi anche nei momenti più difficili della crisi e che dovremo ricambiare nei prossimi mesi, dando il nostro contributo affinché l'emergenza sanitaria ed economica non diventi anche sociale.

Responsabilità, soprattutto, nei confronti delle comunità: oggi più che mai il nostro impegno è diretto alla creazione di sviluppo sul territorio, al rafforzamento dei rapporti con i fornitori locali, al sostegno del potere d'acquisto delle famiglie, al consolidamento del legame con le realtà sociali, culturali e sportive che animano la vita del nostro Paese.

Responsabilità importanti, delle quali vogliamo farci carico: le responsabilità di un leader.



Il sistema Conad

14,2 miliardi di euro giro d'affari

13,8% quota di mercato

Conad, la più grande organizzazione italiana di imprenditori dettaglianti indipendenti associati in cooperativa, chiude il 2019 raggiungendo un traguardo epocale per il Gruppo: la **leadership assoluta di mercato**, con una quota del 13,8% (era il 12,9% nel 2018). Stacca così di 0,86 punti percentuali il principale competitor, sceso al ruolo di follower con il 12,96% del mercato (fonte: Gnlc, Il semestre 2019). Si consolida ulteriormente anche il primato nel canale dei supermercati, dove Conad tocca quota 23,7%, distanziando il secondo di ben 9 punti (fonte: Gnlc, Il semestre 2019), così come nel libero servizio (15,9%). Risultati raggiunti non solo attraverso l'impegno dei soci e mirate politiche commerciali e di marketing, ma anche attraverso azioni di sviluppo e acquisizioni, prima fra tutte l'operazione Auchan, attraverso la quale le attività italiane della catena francese stanno confluendo sotto l'insegna Conad.

In un contesto di ripresa dei consumi alimentari – che inverte il trend rispetto all'anno precedente – cresce anche il **fatturato del Consorzio**, che tocca i **14,2 miliardi di euro**, con un incremento di quasi 800 milioni rispetto al 2018 **(+5,9%)**.

Determinante per la crescita del sistema il ruolo giocato dalla **marca commerciale**, che conta 4.050 prodotti suddivisi in quattro linee principali (Logo rosso, Percorso Qualità, Verso Natura e Sapori&Dintorni). Nel 2019 la Mdd Conad ha raggiunto **quota 30%** nel canale supermercati (era 29,2% nel 2018), contro un valore medio di settore del 20,6% (fonte: Iri), con un **fatturato di 3,9 miliardi di euro**, in crescita dell'11,4%.

Al 31 dicembre 2019 la rete di vendita conta **3.207 negozi** (erano 3.174 a fine 2018), così ripartiti: 31 ipermercati, 241 Superstore, 1.122 Conad, 986 Conad City, 401 Margherita, 19 Sapori&Dintorni, 241 discount Todis e 166 punti vendita con altre insegne, cui si aggiungono 139 parafarmacie, 42 distributori di carburante, 15 ottico, 42 pet store.

LA CRESCITA DI CONAD

ANNO	GIRO D'AFFARI (MILIARDI DI EURO)	
2010	9,8	5,1
2011	10,2	3,9
2012	10,9	7,7
2013	11,6	5,9
2014	11,7	1,0
2015	12,2	4,2
2016	12,4	1,6
2017	13,0	4,8
2018	13,5	3,7
2019	14,2	5,9

/10 Annual Report 2019 Identità e missione

Identità e missione

1972

Fondata nel 1972 a Perugia, PAC 2000A è oggi la più grande cooperativa associata al consorzio Conad, con una rete di vendita che si estende su gran parte del Centro e Sud Italia, dall'Umbria al Lazio, dalla Campania alla Calabria. A partire dal 2020, alle regioni già presidiate si è unita anche la Sicilia: nel 2019 è stata infatti deliberata la fusione tra PAC 2000A e Conad Sicilia, che diventerà effettiva da quest'anno. L'operazione non inciderà sul modello imprenditoriale del Gruppo, fedele da sempre alla propria missione: promuovere la cooperazione fra gli esercenti, tutelare e far crescere la redditività delle imprese associate, sviluppare qualità nel servizio e nell'offerta, rinnovarsi per essere vicino alle esigenze dei clienti.

Da piccolo gruppo di dettaglianti associati in cooperativa a **prima realtà della grande distribuzione organizzata nel Centro e Sud Italia**, la crescita di PAC 2000A ha prodotto importanti ricadute economiche sul territorio di riferimento. Sempre guidata dai principi di responsabilità e solidarietà propri del movimento cooperativo, la cooperativa ha costruito nel tempo forti legami con il tessuto sociale delle regioni in cui opera, intrecciando rapporti con le istituzioni locali, promuovendo campagne a sostegno del potere d'acquisto delle famiglie, offrendo supporto a tante realtà che operano nel sociale e nel volontariato e sostenendo iniziative culturali di rilevanza internazionale, a propria volta divenute importanti veicoli di promozione territoriale.

CHI SIAMO1

Sede legale e direzione	Ponte Felcino (Perugia), Via del Rame, Zona industriale, tel. 075.59161, Fax 075.5918326
Data di costituzione	12 aprile 1972
Presidente	Claudio Alibrandi
Vice presidenti	Giovanni Albano • Eugenio Arca • Pasquale Del Gaudio
Amministratore delegato	Danilo Toppetti
Regioni italiane in cui si trovano i punti vendita degli associati	4 (Umbria, Lazio, Campania, Calabria)
Soci cooperatori	870
Occupati ²	15.651 (+8,5%)
Punti vendita del Gruppo ³	1.112
Superficie complessiva della rete di vendita	693.447 mq
Parafarmacie Distributori di carburante Pet store Ottici Superficie complessiva dei nuovi format	30 10 10 2 23.844 mq
Centri di distribuzione e magazzini	13
Superficie complessiva di cedi e magazzini	242.308 mq
Fatturato del Gruppo al 31.12.2019	3.211 milioni di euro (+5,90%)
Patrimonio netto di Gruppo al 31.12.2019	687 milioni di euro (+6,02%)
Utile netto di Gruppo al 31.12.2019	42 milioni di euro ()
Patrimonio netto della cooperativa al 31.12.2019	620 milioni di euro (+4,91%)
Utile netto d'esercizio della cooperativa al 31.12.209	31 milioni di euro (+6,90%)
Fatturato della rete di vendita (iper, super e discount) nel 2019 ⁴	4.364,2 milioni di euro

¹Dati al netto della regione Sicilia

II 2019 in sintesi

Annual Report 2019

Il 2019 in sintesi

/ 11

0,3% crescita del Pil nel 2019

0,4% aumento dei consum nel 2019

1,4% incremento vendite Lcc nella distribuzione moderna

Dopo un 2018 non brillante, nel terzo trimestre del 2019 l'economia italiana sembrava conoscere segnali di ripresa: le imprese esprimevano valutazioni più favorevoli sugli ordini, gli afflussi di capitali dall'estero proseguivano e persino il numero di occupati era lievemente aumentato. A tal punto che, all'inizio di quest'anno (8 gennaio 2020), la Banca d'Italia attendeva un incremento del prodotto interno lordo dello 0,5% nel 2020, dello 0,9 nel 2021 e dell'1,1 nel 2022.

Sappiamo bene che così non è stato. Ancor prima che l'ombra del lock-down incombesse sull'economia del nostro Paese, a frenare gli entusiasmi sono stati i dati dell'ultimo trime-stre 2019: l'Istat ha certificato una crescita del Pil di appena lo 0,3% su base annua – il dato più basso dal 2014 – accompagnata da un calo della produzione industriale dell'1,3%. Un quadro aggravato dalla pandemia globale, che – secondo la Commissione Europea – costerà all'Italia 11,2 punti di Pil nel 2020. Per vedere segnali di ripresa, secondo gli analisti di Bruxelles, occorrerà attendere il secondo semestre dell'anno e ancor meglio il 2021, anno in cui è previsto un rimbalzo del 6,5%. Coronavirus permettendo.

Le dinamiche del largo consumo

In un contesto economico di conclamata stagnazione, con un Pil poco al di sopra della crescita zero, la spesa delle famiglie italiane per i prodotti alimentari ha mostrato nel 2019 una certa resistenza alla stasi dell'economia, aumentando dello 0,4% (fonte: Istat). A registrare la performance migliore sono state le **vendite del Largo consumo confezionato** (Lcc), che hanno segnato un **incremento dell'1,4**% sia a volume sia a valore (fonte: Iri). Da una parte è proseguita la crisi degli ipermercati (-3,4% a valore, -2,2% a parità di rete), dall'altra il 2019 ha confermato il rilancio dei **superstore**, formato che continua a scalare posizioni nelle abitudini di acquisto degli italiani. A fronte di una superficie di vendita cresciuta del 5% e rinnovata per un altro 8%, i superstore hanno chiuso il 2019 con un +4,0% a valore (+0,7% a parità di rete), diventando il canale di attrazione principale per le famiglie di ceto medio alla ricerca di un'offerta che coniughi al meglio qualità e nuovi trend.

Il secondo protagonista dell'anno appena trascorso è stato il **discount**, formato che ha segnato un +2,5% nelle vendite (+1,3% a parità di rete), crescendo di numero e qualificando la propria offerta fino a comprendere anche linee di alta gamma e grandi marche. La fortuna di questo canale, si legge nel rapporto Iri sul Largo consumo nel 2019, è legata al suo ruolo di "entry channel" per consistenti fasce di consumatori, impoveriti da difficoltà economiche e lavorative.

La pandemia e il conseguente lock-down non hanno fatto che amplificare queste tendenze, svuotando le grandi superfici degli ipermercati e convogliando gli acquisti verso superstore, discount e libero servizio, che meglio ha risposto all'esigenza di evitare lunghi tragitti tra casa e negozio.

Per leggere compiutamente le dinamiche del Largo consumo confezionato nel 2019 occorre, secondo Iri, esaminare altri due fenomeni. Il primo è lo sviluppo del **"ready to use"**. Alla crescita dei ricavi nell'alimentare confezionato hanno infatti contribuito per il 41% i piatti pronti e gli easy food in genere (+2,0% a volume, +2,6% a valore): prodotti a maggior contenuto di servizio, che rispondono al bisogno dei consumatori di risparmiare preziosi minuti in cucina.

La seconda tendenza è la **crescita delle vendite online**. Ben prima che Covid-19 ci costringesse a rivolgerci alla rete per l'acquisto di beni di consumo primari, il canale online registrava un +40% nel Largo consumo italiano, pari a circa 600 milioni di euro di ricavi. Benché l'incidenza dell'e-commerce sia ancora contenuta (0,8% del totale nel 2019), Iri prevedeva già a febbraio un raddoppio entro 5 anni. Un traguardo che le politiche di distanziamento sociale potranno rendere raggiungibile in tempi più brevi del previsto.

Ultimo trend da analizzare è quello relativo all'andamento dei **prezzi**, caratterizzato nel 2019 da una dinamica deflattiva frutto di due tendenza contrapposte. Da un lato ci sono

²Full Time Equivalent (fte).

³ Esclusi i nuovi format (parafarmacie, distributori di carburante, ottici e pet store). Il dato comprende i 163 Todis presenti nelle regioni di pertinenza di PAC 2000A, ma non include i 79 punti vendita Todis distribuiti nel resto del territorio nazionale.

⁴Escluso il fatturato dei punti vendita Todis gestiti dalle altre cooperative Conad.

3.211
milioni di euro
fatturato del Gruppo

consumatori che non badano a spese, scegliendo beni o servizi di maggior valore e alzando così il costo del carrello. Dall'altro, la migrazione degli acquisti verso i canali più convenienti porta a contenere l'aumento dei prezzi medi, portandolo al ribasso. Ne esce la fotografia di un mercato sempre più polarizzato, specchio fedele della società, dei suoi livelli di benessere e delle esigenze di consumo.

L'andamento del gruppo PAC 2000A

In questo quadro, il Gruppo PAC 2000A chiude il 2019 con un **fatturato di 3.211 milioni di euro**, **in crescita del 5,9% rispetto al 2018**, un patrimonio di 687 milioni di euro (+6,02% vs. ap) e un utile netto di **42 milioni di euro**, stabile rispetto all'anno precedente. Per quanto riguarda la cooperativa, a fine 2019 il patrimonio netto di PAC 2000A ammonta a 620 milioni di euro (+4,91%), mentre l'utile netto sale a 31 milioni (+6,9%). Di questi, il 30% – pari a 9,28 milioni – sarà accantonato come riserva legale, il 3% sarà destinato a fondo mutualistico, per un totale di 929 mila euro, e 20,74 milioni di euro a riserva statutaria indivisibile. Infine, il ristorno erogato in favore dei soci è di oltre 40 milioni di euro.

La crescita del Gruppo è confermata anche dal fatturato della rete di vendita: nell'anno in cui Conad porta a segno lo storico traguardo della leadership di mercato, PAC 2000A chiude il 2019 con un **sell out di 4.364,2 milioni di euro**1, inclusi i 102 milioni realizzati dai nuovi concept (parafarmacie, distributori di carburante, ottici, pet store).

/ 14 Annual Report 2019 Le società del Gruppo

Le società del Gruppo

Divisione PAC 2000A SOCIETÀ COOPERATIVA

dettaglio Sede legale e amministrativa

Perugia, loc. Ponte Felcino - Via del Rame

Sedi operative

Fiano Romano (RM) – Via Tiberina, km 19,300 Fiano Romano (RM) - Via della Mola Saracena Pomezia (RM) - Via della Castagnetta, 4

Perugia - Via del Rame - Ponte Felcino

Corciano (PG) - Via dell'Industria, 12 - Loc. Solomeo

Carinaro (CE) – Z.I. Aversa Nord Marcianise (CE) - S.S. 265, km 27,200

Casoria (NA) - Via Nazionale delle Puglie, 16

Volla (NA), loc. Lufrano - Via Palazziello

Amantea (CS) - Corso Francia (Divisione Ortofrutta) Corigliano Calabro (CS) - Z.I. A.S.I. Contrada Salice Figline Vegliaturo (CS) - Zona Industriale Contrada Felicetti

Rossano Scalo (CS) - Contrada Toscana loele

Divisione PIANETA COSPEA SRL

iper Sede legale

Perugia, loc. Ponte Felcino - Via del Rame

Sedi operative

Terni - Via Alfonsine

Trentola Ducenta (CE) – Str. Provinciale Trentola Parete

Viterbo - Via Garbini

Anzio (RM) - Viale Antium, 4

Corciano (PG) - Via Aldo Capitini, 6

Altri ipermercati (non appartenenti al Gruppo)

Benevento - Contrada San Chirico Volla (NA) - Viale Michelangelo

Divisione IGES SRL

discount Sede legale e amministrativa

Fiano Romano (RM) – Via Tiberina, km 19,300

Sedi operative

Riano (RM), loc. Piana Perina - Via Piana Perina snc

/ 15 Annual Report 2019 Le società del Gruppo

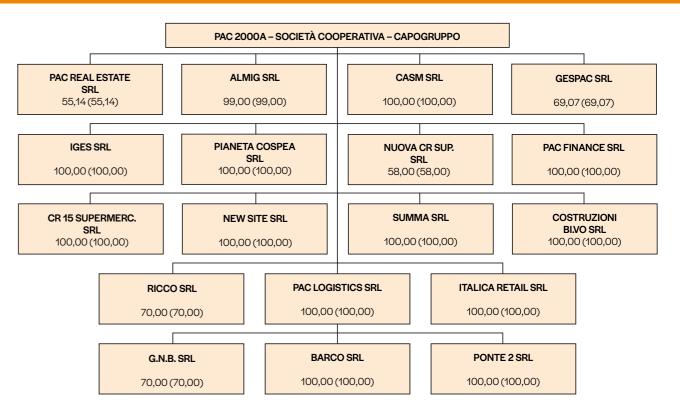
> Nonostante le forti pressioni concorrenziali, nel 2019 PAC 2000A ha consolidato ulteriormente la propria leadership, superando gli obiettivi di budget in termini di vendite, marginalità e risultato di esercizio. Un successo ottenuto grazie al lavoro sinergico delle società controllate e collegate attraverso le quali il Gruppo opera, che hanno conseguito senza eccezioni risultati eccellenti, a volte addirittura in controtendenza rispetto al mercato di riferimento.

> È il caso della divisione ipermercati, condotta per tramite della controllata Pianeta Cospea Srl, che nel 2019 ha registrato un incremento delle vendite del 3,9%, con un utile netto di oltre 2,3 milioni, differenziandosi in positivo rispetto a un canale - quello degli ipermercati - che rappresenta il format più in sofferenza nell'attuale fase storica.

> Ottimi risultati anche per la divisione discount, gestita attraverso la controllata Iges Srl, che – nonostante l'aumento costante della concorrenza in tutte le aree dove PAC 2000A è presente – ha chiuso il 2019 con un utile superiore ai 5,8 milioni di euro e un incremento delle vendite del 5,18%.

> Tra i fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio, sono da segnalare due variazioni sotto il profilo societario. La prima è l'approvazione del progetto di fusione tra PAC 2000A Soc. Coop. e Conad Sicilia Soc. Coop., nell'ambito di una politica di ristrutturazione aziendale volta al migliore utilizzo del patrimonio delle due società: la delibera, siglata nel 2019, si è poi concretizzata nell'atto di fusione formalizzato in data 13 febbraio 2020, con effetto giuridico a partire dal 1 marzo 2020 e con retrodatazione, ai fini contabili e fiscali, al 1 gennaio 2020.

LE SOCIETÀ APPARTENENTI ALL'AREA DI CONSOLIDAMENTO



/16 Annual Report 2019 Le società del Gruppo

La seconda è la creazione della società **Italica Retail Srl**, nata per contribuire al **passaggio di alcuni rami aziendali da insegna Auchan a insegna Conad**, nell'ambito del progetto portato avanti in modo unitario dal Consorzio a livello nazionale. Il passaggio si completerà nel corso del 2020, avendo comunque ottenuto il via libera condizionato dall'Autorità garante della concorrenza e del mercato.

Per un dettaglio sui risultati economici di Gruppo e sulle strategie di sviluppo si rimanda ai capitoli dedicati.

I RISULTATI DELL'ESERCIZIO 2019 RELATIVO ALLE SOCIETÀ APPARTENTI AL GRUPPO

SOCIETÀ		TRAMITE ALTRE SOCIETÀ	TOTALE PARTECIPAZIONE		RISORSE TOT. 2019	RISORSE GRUPPO 2019	
	CONTR.	PERT. GR.	TOTALE	GRUPPO	TERZI		(MIGLIAIA DI EURO)
PAC 2000A Società Cooperativa					100,00	30.962.072	30.962
Almig Srl				99,00	1,00	-90.729,16	-90
Casm Srl				100,00		38.853,53	37
PAC Finance Srl				100,00		168.161,18	168
Pianeta Cospea Srl				100,00		2.365,224	2.365
PAC Real Estate Srl				55,14	44,86	987.194,34	544
lges Srl				100,00		5.852.429	5.852
Summa Srl				100,00		32.177,79	32
Gespac Srl				69,07	30,93	3.146.974,52	2.174
New Site Srl				100,00		-2.580,32	-3
Cr 15 Supermercati Srl				100,00		96.224	96
Costruzioni BI.VO. Srl				100,00			
PAC Logistic Srl				100,00		-3.423,24	-3
Ricco Srl				70,00	30,00	-189.671	-133
Nuova Cr Supermercati Srl				58,00	42,00	229.267	133
Italica Retail Srl				100,00		-41.431,86	-41
G.N.B. Srl				100,00		-12.231	-12
Barco Srl				100,00		104.634	105
Ponte 2 Srl				100,00		-108.909,58	-109
Risultato aggregato						43.532.235	42.077
Rettifiche di consolidamento							-233
Risultato consolidato							41.844

/ 17 Annual Report 2019 La governance

La governance

Al centro del sistema di governo della cooperativa ci sono i soci, che eleggono il Consiglio di amministrazione. Il Cda, a propria volta, indica il nome del presidente, dei vicepresidenti e dell'amministratore delegato, che detta le linee guida e si occupa del coordinamento tra le diverse divisioni e settori aziendali.

Un'organizzazione articolata, con un duplice obiettivo: accumulare le risorse necessarie a sostenere gli ingenti programmi di investimento del Gruppo, i progetti della rete associata e le partecipazioni in società promosse dai soci, ma anche garantire al cliente un'offerta commerciale ottimale, sia in termini di prezzo che di qualità.

Il Cda è stato rinnovato nel 2017 ed è rimasto in carica fino a tutto il 2019.

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE (IN CARICA DAL 2017 PER TRE ESERCIZI)

Presidente	Claudio Alibrandi
Vice Presidenti	Giovanni Albano, Eugenio Arca, Pasquale Del Gaudio
Consiglieri	Antonio Bernardo, Ernesto Bilotta, Elio Bistocchi, Massimo Conti, Marco Coronella, Vincenzo De Martino, Giovanni De Vita, Franco Forte, Vitaliano Gaggi, Giorgio Guastella, Giona Lombardi, Vitale Merolla, Emma Montano, Gaia Pannacci, Antonello Scalise, Gennaro Scuotto, Simonetta Silvestri, Oreste Sirianni, Carlo Sperduti, Danilo Toppetti, Massimo Urbani
Collegio sindacale	Federico Ambrosi (Presidente), Alfonso Di Carlo (Sindaco effettivo), Luisa Nasoni (Sindaco effettivo)
Amministratore delegato	Danilo Toppetti
La direzione	Vendite Martino Moretti Sistemi Informativi Vanni Chioccoloni Amministrazione Andrea Salciarini Finanza e Controllo Francesco Cicognola Risorse Umane Stefania Ungaretti Sviluppo Carlo Ciliani Legale e Relazioni Esterne Alessandro Meozzi UfficioTecnico/Area Immobiliare Flavio Prenni Logistica Massimiliano Matteucci Generi Vari Massimiliano Rossi Sa. Fo. Corrado Cricco Carni Paolo Lucheroni Ortofrutta Michele Capoccia Pesce Gianluca Rao Surgelati Francesco Tabarrini Extra Alimentare Enzo Brigiolini Area Umbria/Gestione Patrimonio Marco Passeri Area Campania Fabio Lupo Area Calabria Piero Provenzano Canale discount Massimo Lucentini Canale iper Alberto Giraldo

/18 Annual Report 2019 Il socio imprenditore

Il socio imprenditore

870 soci al 31/12/19

17 commissioni attive nel 2019 Il sistema Conad fonda la propria identità sulla figura dell'**imprenditore associato in coo- perativa**, che tutte le mattine apre ai clienti il proprio punto vendita, nelle città o nei centri
abitati più piccoli, nei paesi o nelle frazioni. Nessuno meglio del socio Conad conosce le
esigenze delle persone e delle comunità in cui opera, poiché di quelle comunità fa parte,
ne vive i problemi e le peculiarità, respira la stessa aria.

I soci di **PAC 2000A** sono **870**, distribuiti su tutti i territori in cui la cooperativa opera. PAC 2000A li coordina e li assiste ogni giorno, supportandoli nell'impianto, ampliamento e ristrutturazione dei punti vendita, nell'acquisto e nel rifornimento di merci a condizioni vantaggiose, nell'ottimizzazione della gestione, nello sviluppo di strategie promozionali e di marketing, nella formazione del personale.

Un impegno portato avanti giorno dopo giorno, grazie al quale PAC 2000A tutela la redditività degli associati, garantendo al contempo il miglior servizio al cliente finale, sia in termini di convenienza che di qualità dei prodotti. Lo dimostrano i dati di crescita: aumentano i fatturati, aumentano le quote di mercato, aumenta il numero di persone che ogni giorno entra nei negozi con le insegne del Gruppo. Un traguardo difficile da raggiungere da soli, ma alla portata di un gruppo di oltre 800 imprenditori, che ha saputo raccogliere la sfida dell'innovazione, cavalcando i cambiamenti per continuare a crescere, promuovere sviluppo e creare valore.

Le commissioni di soci

Nate in PAC 2000A nel 2011, le commissioni rappresentano uno **strumento a sostegno del miglioramento d'impresa**: non un organo decisionale, ma un supporto alla tecnostruttura per le scelte strategiche, funzionale a stimolare nuove idee che – trasformate in azioni concrete – possano sostenere e indirizzare la crescita dei punti vendita, della cooperativa e di tutto il Gruppo.

METODO DI LAVORO E REGOLE CONDIVISE

Ogni commissione è formata da un **minimo di 15** a un **massimo di 30 soci**, cui si aggiungono un consigliere e il personale interno di PAC 2000A. Ciascun componente ha un ruolo ben definito: ai soci sono richiesti un coinvolgimento attivo e l'apporto di contributi e riflessioni, non nella veste di singoli imprenditori ma di cooperatori, capaci di pensare prima di tutto all'interesse della cooperativa; il socio consigliere svolge il ruolo di garante degli incontri, dando l'esempio in termini di partecipazione e accertandosi che il lavoro porti a decisioni utili al sistema nel suo insieme; il personale interno di PAC 2000A, infine, suggerisce percorsi concreti di azione, vagliando diverse possibilità e alternative grazie all'esperienza maturata nell'argomento oggetto di discussione.

Le commissioni si rinnovano ogni tre anni, in parallelo al Consiglio di amministrazione, per dare la possibilità a più soci di contribuire alla vita della cooperativa. Un'operazione doverosa per assicurare il ricambio di idee, l'innovazione e dunque lo sviluppo, pur nella garanzia di una continuità nei lavori. Ogni commissione si riunisce dalle due alle tre volte l'anno (ad eccezione della commissione Innovazione tecnologica, la cui convocazione è legata alle esigenze contingenti). Possono candidarsi a far parte delle commissioni i soli soci imprenditori, accompagnati da un collaboratore. Dopo due assenze consecutive alle riunioni, non comunicate e giustificate, il socio iscritto può essere sostituito da un altro che abbia fatto richiesta di entrare in commissione. Ogni socio si impegna inoltre a sperimentare tutte le attività e iniziative condivise in commissione e a dare un feedback negli incontri successivi.

Non è previsto alcun tipo di rimborso spese, né gettone di presenza, per i soci partecipi alle commissioni, che aderiscono su base volontaria nell'interesse della cooperativa.

/ 19 Annual Report 2019 Il socio imprenditore

Anche il 2019 ha visto al lavoro **17 commissioni** – con il coinvolgimento complessivo di ben **338 soci** – a dimostrazione di quanto impegno e dedizione investano gli imprenditori di PAC 2000A in questa attività, mettendo a patrimonio comune il proprio tempo. Un tempo che gli imprenditori associati sottraggono alla propria impresa, nella consapevolezza che il confronto e la condivisione con gli altri soci e con il personale del Gruppo rappresentino un investimento per tutto il sistema.

Le commissioni **Ortofrutta**, **Carni** e **Commerciale & Sa/Fo** sono attive in ciascuna delle quattro regioni in cui opera PAC 2000A, per un totale di 12 commissioni, mentre per le tematiche dell'**Ittico** e dell'**Innovazione tecnologica** esistono allo stato attuale solo 2 commissioni per ogni materia, la prima per Umbria e Lazio e la seconda per Campania e Calabria, così da consentire un confronto maggiormente allargato e costruttivo. Si somma alle 16 già citate la commissione unica per lo **Sviluppo**, che ha il compito di facilitare l'assegnazione dei punti vendita.

Replicando l'esperienza maturata in PAC 2000A, dal 2018 il meccanismo delle commissioni è stato importato anche in **Iges**. La numerica di ciascuna commissione è più ridotta (da 15 a 8 imprenditori), così come la durata (2 anni), ma le modalità di lavoro sono le medesime e lo stesso vale per gli obiettivi, mutuati dall'esperienza di PAC 2000A. Nel 2019 sono state avviate **7 commissioni**, con il coinvolgimento di **80 affiliati Todis**: Generi vari, Marketing, Ortofrutta, Carni, Gastronomia e Freschi (quest'ultima, attiva per Campania e Calabria, racchiude al suo interno tutte le tematiche riguardanti i reparti ortofrutta, carni e gastronomia). Si aggiunge alle precedenti un'ultima commissione di nuova istituzione, denominata commissione **Generale**, nella quale si affrontano temi trasversali. I lavori della commissione Generale coinvolgono gli affiliati Todis delle regioni Abruzzo, Molise, Marche e Puglia, nelle quali Iges sviluppa il marchio tramite la società partecipata Addis srl. Ogni commissione si riunisce due volte l'anno.



/ 21 Annual Report 2019 Le persone

Le persone

15.651
risorse umane coinvolte (fte)
nell'attività del Gruppo

3.996
persone impegnate
in percorsi di formazione

Nel 2019 le risorse umane coinvolte nelle attività di PAC 2000A sono cresciute dell'**8,5**%, arrivando a **15.651** addetti *full time equivalent*, tra dipendenti e addetti della rete di vendita. Il solo personale del Gruppo conta 4.496 addetti *fte*: 1.857 diretti – in capo a PAC 2000A o alle controllate Iges, Gespac e Pianeta Cospea – e 2.639 indiretti (addetti magazzino, trasportatori, vigilanza, agenti e promoter), distribuiti sulle varie sedi.

La valorizzazione di tali persone è per PAC 2000A un valore guida, nel rispetto di quanto richiamato nel Codice etico e di comportamento: "le risorse umane – si legge nel documento, comune a tutto il sistema – costituiscono un bene aziendale essenziale. Il loro sviluppo rappresenta un fattore fondamentale per il consolidamento della crescita e della continuità di Conad, che si impegna ad attuare programmi di aggiornamento e formazione per valorizzare le professionalità e accrescere le competenze". Per questo, anche nel 2019, PAC 2000A ha intensificato l'attività formativa, coinvolgendo nel percorso quasi 4.000 persone tra personale del Gruppo, soci e addetti dei punti vendita ed erogando 4.198 ore di attività formativa, in aula oppure online.

La formazione rivolta al personale del Gruppo

L'impegno per l'aggiornamento del personale del Gruppo ha registrato nel 2019 un'importante evoluzione, superando il trend di crescita degli anni passati, anche grazie allo sviluppo di un piano formativo per il personale interno della controllata Iges, che gestisce il marchio Todis. Le **giornate di formazione** sono state complessivamente **139** (vs. 52 giornate nel 2018), per un totale di **661 risorse coinvolte**, più che raddoppiate rispetto alle 246 del 2018.

FORMAZIONE IN AULA RIVOLTA AL PERSONALE DEL GRUPPO

TEMA DELLA FORMAZIONE	GIORNATE DI FORMAZIONE	ORE DI FORMAZIONE	PERSONALE COINVOLTO
Convegni, meeting, formazione interaziendale	30	180	45
Sicurezza sul lavoro ai sensi del D.Lgs. 81/2008 e S.M.I.	21,5	162	276
Igiene Alimentare (HACCP)	3	24	34
Controllo qualità ortofrutta	3	24	9
Strumenti Office	15,5	124	73
Public speaking e gestione meetings	8	64	92
Competenze di vendita (Retail super power)	5	40	104
Gestione piattaforma e-learning	2	16	10
Contratti (Iges)	1	4	20
Strumenti Office (Iges)	8	32	31
"Spaceman" (Iges)	4	32	1
Public speaking e gestione meetings (Iges)	2	16	12
Wine tasting (Iges)	15	45	1
Grafica avanzata e web design (Iges)	15	90	3
Competenze gestionali "Team sales 2.0" (Iges)	6	48	25
TOTALE	139	901	661



3.297 ore di formazione

3.335 persone coinvolte

giornate di formazione dedicate al servizio di e-commerce

persone coinvolte nel progetto Benvenuti in casa Conad

La formazione destinata ai punti vendita

La formazione e l'aggiornamento costante della base sociale e del personale dei punti vendita rappresentano per PAC 2000A un impegno costante e inderogabile, al quale, anno dopo anno, dedicare sempre maggiori energie. Nel corso del 2019 sono state organizzate 288 giornate di formazione in aula, di cui 201 riservate ai soci e ai collaboratori dei canali Superstore, Conad e Conad City, 72 dedicate al personale degli ipermercati, gestiti dal Gruppo tramite la controllata Pianeta Cospea, e 15 destinate al canale Todis. In totale 1.700 ore di aula, con il coinvolgimento complessivo di 2.791 persone.

Ai momenti formativi in modalità tradizionale si è affiancato l'apprendimento a distanza, portato avanti attraverso la piattaforma di e-learning, che nel 2019 ha erogato 1.597 ore di formazione, fruite da remoto da 544 persone, portando così a 3.297 il monte ore complessivo e a 3.335 il totale delle persone coinvolte nell'acquisizione di competenze. Elemento unificante di tutti i percorsi è stato il team del servizio formazione, che ha lavorato su molteplici tematiche per vari formati, utilizzando le esperienze pilota condotte sul canale Conad come apripista per progetti successivi, in ottica di miglioramento continuo. Fra le attività più impegnative è da menzionare l'acquisizione di molteplici punti vendita del gruppo Auchan, che ha comportato un piano di lavoro serrato legato al cambio insegna e alla formazione del personale, per trasferire conoscenze sulle modalità operative e di gestione. Tra i progetti che hanno coinvolto i negozi ex Auchan c'è Benvenuti in Casa Conad, dedicato al tema del servizio al cliente, che ha previsto 25 giornate di formazione per 626 persone. Il corso, pensato per il personale dei punti vendita di nuova apertura o derivanti da acquisizioni, si è posto l'obiettivo di dare il benvenuto ai nuovi colleghi entrati a far parte della famiglia Conad - raccontando l'azienda, la sua storia e i suoi valori - e di uniformare la gestione del rapporto con il cliente attraverso momenti di teoria della comunicazione, allenamenti pratici e lavori di gruppo. È grazie alle persone di Conad, del resto, che i clienti che visitano il punto vendita possono sentirsi davvero ospiti graditi, ricordando con piacere il momento della spesa e continuando a scegliere l'insegna - oltre che per i prodotti - anche per il servizio offerto.

Il 2019 è stato poi segnato dall'inaugurazione di un nuovo percorso formativo per il reparto carni, centrato sulla gestione dell'assortimento in termini di referenze e di spazi espositivi. L'evoluzione degli stili di acquisto e di consumo - in questo comparto più che in altri - impone infatti di aggiornare in tempo reale le logiche che lo governano, sulla base dell'analisi dei dati di vendita. Il corso ha portato in aula 355 persone su 12 giornate, coinvolgendo - per questo primo anno - i punti vendita dell'Umbria e della Calabria.

È continuata anche la formazione dedicata al nuovo servizio di vendita on line, "Conad al tuo servizio", cui sono state destinate 10 giornate di formazione, con il coinvolgimento di 179 persone, poi impegnate concretamente nella realizzazione del servizio nel punto vendita. Oltre al percorso in aula, 26 utenti hanno seguito il corso online sullo stesso tema, per un totale di 54 ore di formazione a distanza.

Dall'esperienza "Benvenuti in casa Conad", inoltre, nel 2019 è nato "Buongiorno Todis", che si inserisce tra le attività di formazione sviluppate per il canale discount. Il corso, rimodulato rispetto alle specifiche del format, è rivolto al personale dei punti vendita di nuova apertura a insegna Todis e si pone l'obiettivo di accogliere le risorse e far conoscere da vicino l'azienda, ponendo massima attenzione alla comunicazione interpersonale, al lavoro di squadra e al servizio al cliente. È infine proseguito anche in Todis il programma destinato al reparto carni, mentre è stato avviato un nuovo percorso dedicato alla formazione tecnica di prodotto per il reparto pizzeria, incentrato su ricette, metodi di cottura e assortimento.

/ 24 Annual Report 2019 Le persone

FORMAZIONE IN AULA RIVOLTA ALLA BASE SOCIALE E ALLA RETE

CANALE CONAD SUPERSTORE, CONAD, CONAD CITY			
TIPOLOGIA DI FORMAZIONE	GIORNATE DI FORMAZIONE	ORE DI FORMAZIONE	PERSONALE COINVOLTO
Parafarmacie – Il consiglio personalizzato	2	16	40
Pasticceria (ricettazioni nuove e tradizionali)	2	16	62
Attività libri di testo	3	20	310
Conad al tuo servizio (e-commerce)	10	76	179
Reparto carni	12	96	355
Benvenuti in casa Conad	25	200	626
Formazione specifica per società controllate	27	164	459
Nuove aperture (software gestionali)	120	720	200
TOTALE	201	1.308	2.231

CANALE IPERMERCATI			
TIPOLOGIA DI FORMAZIONE	GIORNATE DI FORMAZIONE	ORE DI FORMAZIONE	PERSONALE COINVOLTO
Formazione tecnico-professionalizzante (aula/on the job)	1	8	9
Sicurezza sul lavoro (D.Lgs. 81/2008)	17	20	35
Igiene alimentare (HACCP)	21	22	198
Apprendisti (formazione esterna)	33	230	13
TOTALE	72	280	255

CANALE TODIS			
TIPOLOGIA DI FORMAZIONE	GIORNATE DI FORMAZIONE	ORE DI FORMAZIONE	PERSONALE COINVOLTO
Reparto carni	9	72	170
Buongiorno Todis	4	32	95
Prodotto "pizzeria"	2	8	40
TOTALE	15	112	305

FORMAZIONE A DISTANZA SU PIATTAFORMA

TIPOLOGIA DI FORMAZIONE	ORE TOTALI DI FORMAZIONE	UTENTI COINVOLTI
Fatturazione elettronica	773	362
Conad al tuo servizio (e-commerce)	54	26
Sicurezza sul lavoro (D.Lgs. 81/2008) - Personale ipermercati	770	156
TOTALE FORMAZIONE A DISTANZA	1.597	544

/ 25 Annual Report 2019 Le persone



PAC Academy, continua l'apprendimento in e-learning

Saper trasferire know how significa – per ogni azienda – supportare i processi di business e assicurare il raggiungimento degli obiettivi, creando un bagaglio di conoscenze che divengono patrimonio non solo del singolo lavoratore, ma in primis dell'azienda stessa. Se questo è vero per ciascuna impresa sul mercato, vale a maggior ragione per il gruppo PAC 2000A, per il quale si pone l'esigenza di trasferire un sapere in rapida evoluzione su una rete territoriale molto estesa, soprattutto una volta che sarà compiuto il percorso di fusione con Conad Sicilia.

Partendo da questa consapevolezza, due anni fa è stato avviato il progetto PAC Academy: una **piattaforma di e-learning dedicata a tutto il Gruppo** – manager, dipendenti, soci, affiliati e personale dei punti vendita – pensata per affiancare e arricchire la formazione tradizionale in aula, di grande qualità ma spesso accessibile a un numero limitato di risorse. Disponibile h 24, 7 giorni su 7, e accessibile in forma riservata e personale da qualsiasi dispositivo (pc, tablet, smartphone, smart tv), PAC Academy è nata grazie al forte impegno dell'area Information tecnologies, che – insieme al Servizio formazione – ha progettato l'architettura del sistema, con l'obiettivo di farlo diventare propulsore di conoscenza e terreno di confronto e scambio continuo.

La piattaforma è pensata non solo per mettere a disposizione **percorsi didattici online** su tematiche di varia natura, ma anche per consentire all'utente di mettersi alla prova con **test di valutazione** e apprendimento, di partecipare a forum su argomenti di discussione e di collegarsi a **web meeting** con docenti e corsisti di aree diverse, azzerando le distanze che spesso ostacolano la tradizionale formazione in aula (come questo inizio di 2020 ha ben dimostrato).

Usufruire dei percorsi didattici rivolti al punto vendita è molto semplice: il socio può richiedere al Servizio formazione la creazione degli utenti e poi, di volta in volta, l'abilitazione degli stessi su uno specifico corso.

I **primi moduli didattici** messi a disposizione sulla piattaforma hanno riguardato il progetto Conad al tuo servizio e la fatturazione elettronica. Quest'ultimo percorso è particolarmente adatto a formare il personale neo assunto, perché consente non solo di apprendere velocemente le nuove procedure ma anche di simulare la creazione di fatture in formato Xml in un ambiente protetto, dove è possibile sbagliare e nello stesso tempo imparare a correggere eventuali errori.

Durante il 2019 è stato inoltre inserito sulla piattaforma il programma formativo relativo alla **Conad App**, con informazioni sulla nuova applicazione mobile di Conad e sul nuovo servizio di pagamento Conad Pay, insieme al video-tutorial sulla gestione operativa della Collection Rosenthal. Nuovo nato in PAC Academy anche il corso **Reti e dispositivi**: una breve guida sulle principali apparecchiature di rete presenti in ogni punto vendita, per consentire di riconoscerle ed effettuare autonomamente piccoli test, in modo da risolvere alcuni semplici problemi senza ricorrere al supporto tecnico.

Sono in fase di lavorazione per il 2020 nuovi moduli didattici, per affiancare la tradizionale attività formativa d'aula con lo sviluppo di ulteriori contenuti in modalità e-learning, che consentano di accrescere più rapidamente le competenze.



Lo sviluppo della rete

25,29% la quota di mercato

PAC 2000A conferma anche per il 2019 la propria **leadership al Centro-Sud** (fonte: Gnlc, Il semestre), con una **quota di mercato del 25,29%**¹, in crescita di 0,69 punti percentuali rispetto all'anno precedente.

La rete del Gruppo conta **1.112 punti vendita**, con una **superficie complessiva di 693.447 mq**: 8 Conad Ipermercato/Spazio Conad, 73 Conad Superstore, 447 Conad, 303 Conad City, 99 Margherita, 2 Sapori&Dintorni Conad, 163 discount Todis e 17 punti vendita ad altra insegna, cui si aggiungono i **52 concept** – 30 parafarmacie, 10 distributori di carburante, 10 pet store e 2 ottici – cui sarà dedicato interamente il capitolo successivo.

RETE DI VENDITA

CANALE	DESCRIZIONE	N. PDV	MQ
Conad Ipermercato/Spazio Conad	Ideale per la scorta mensile o settimanale, scegliendo tra un'offerta molto vasta di marche e prodotti (> 3.000 mq)	8	33.250
Conad Superstore	Ampio assortimento e servizi evoluti si coniugano con l'esigenza di praticità e rapidità (>1.500 mq)	73	119.235
Conad	La tradizione del supermercato, coniuga qualità, convenienza, assortimento (tra i 600 e i 1.500 mq)	447	339.208
Conad City	Il punto vendita di vicinato, per una spesa sotto casa conveniente e veloce (tra i 250 e i 600 mq)	303	76.758
Margherita	Leader nel servizio di prossimità, per la spesa quotidiana o per integrare gli acquisti compiuti nelle superfici maggiori (< 250 mq)	99	10.465
Sapori&Dintorni	Vetrina delle eccellenze regionali italiane, è il luogo dove trovare il meglio delle specialità tipiche	2	920
Todis ²	La formula del discount, si distingue per l'ottimo rapporto qualità/prezzo	163	110.612
Altre insegne	Punti vendita tradizionali o senza insegna	17	2.999
TOTALE		1.112	693.447

L'evoluzione dell'ipermercato

Sotto il profilo dei canali, la novità del 2019 è rappresentata dalla nascita di **Spazio Conad**, format sul quale, nel tempo, saranno improntate tutte le grandi superfici di vendita, dai 3 mila mq in su. L'idea di ripensare gli ipermercati nasce dall'esigenza di far evolvere questo canale in parallelo alle nuove esigenze espresse dai consumatori: da semplice contenitore di prodotti, alimentari e non, a spazio multiforme capace di offrire un ventaglio di servizi dedicato, per aiutare il cliente a risparmiare tempo evitando spostamenti ripetuti: dalla gastronomia al take away fino alla ristorazione, ai servizi bancari, al ticketing per l'acquisto di biglietti di concerti, mostre e musei.

A fine 2019, sul territorio di PAC 2000A era già stata completata la prima apertura, quella del punto vendita di Roma Collatina, mentre a livello nazionale le superfici che saranno oggetto di restyling sono 29 (diventeranno 49 a operazione Auchan conclusa).

¹Rielaborazione su dati Gnlc, Il semestre 2019.

²Il dato non include i 79 punti vendita Todis distribuiti sul territorio nazionale al di fuori delle regioni di pertinenza della cooperativa.





40 nuove aperture nel 2019

Il canale discount

Oltre ai 163 punti vendita sui territori della cooperativa, il Gruppo è presente con i supermercati a marca privata **Todis** su tutto il territorio del Centro e Sud Italia. Il brand – di proprietà di Iges Srl, controllata da PAC 2000A – opera direttamente come franchisor sia nei territori del Gruppo sia nel resto d'Italia, tramite accordi con altre cooperative. A fine 2019 l'insegna Todis è presente in 10 regioni italiane con 242 punti di vendita, 205 imprenditori affiliati e un fatturato alle casse di oltre 788 milioni di euro, in crescita più del suo mercato di riferimento per il quarto anno consecutivo.

Nuove aperture e ristrutturazioni

A livello nazionale, uno degli eventi più rilevanti del 2019 è rappresentato dall'accordo siglato con Auchan per l'acquisizione della quasi totalità delle attività italiane dell'insegna francese, che ha consentito a Conad di tagliare il traguardo della leadership assoluta di mercato. Benché perfezionata solo a fine anno, l'operazione si è già tradotta nei primi cambi insegna, con il restyling e la conseguente riqualificazione dei punti di vendita ex Auchan. Un'attività che si è inserita, per PAC 2000A, nell'ambito di un piano di sviluppo importante, pensato per rispondere in maniera efficace alle necessità di una clientela sempre più esigente e andare incontro a forme di consumo sempre più articolate e differenziate.

Per quanto riguarda le **nuove aperture**, nel 2019 il Gruppo ha inaugurato **40 punti vendita** (di cui 19 rappresentano acquisizioni da insegna concorrente), per un totale di **35.681 mq**. Uno sviluppo distribuito su tutte e quattro le regioni di pertinenza (3 le nuove aperture in Umbria, per un totale di 4.705 mq, 8 in Campania, per un totale di 6.660 mq, 8 in Calabria, con una superficie di 5.760 mq), ma particolarmente accentuato nel Lazio, dove nel 2019 sono stati inaugurati 21 punti vendita, per una superficie di 18.556 mq. Si aggiungono a questo quadro le aperture di 3 concept: 1 parafarmacia in Calabria e 2 pet store nella zona di Roma.

Incessante anche il lavoro di **rinnovamento e ristrutturazione**, che nel 2019 ha coinvolto 23.125 mq di superficie, con l'obiettivo di migliorare l'efficienza energetica dei punti di vendita, valorizzare l'esposizione dei prodotti e ampliare il ventaglio di servizi offerti a una clientela sempre più esigente, intercettando nuove tipologie di spesa (ad esempio tramite l'inserimento di nuovi reparti quali pizzeria, pasticceria, vineria, salutistico). Anche in questo caso l'attività ha interessato l'intero territorio di riferimento della cooperativa, per un totale di **30 punti vendita ristrutturati**: 9 in Umbria, 12 nel Lazio, 5 in Campania e 4 in Calabria.

Prospettive di sviluppo

L'integrazione in PAC 2000A della cooperativa siciliana e l'ambizioso piano di sviluppo con il cambio insegna dei punti vendita della rete ex Auchan – unitamente alle nuove aperture in programma – consentiranno al Gruppo di **superare nel triennio 2020-2022 i 4 miliardi di euro di fatturato consolidato**, con una crescita stimata di oltre 1 miliardo di euro rispetto al consuntivo di fine 2019. Il piano di sviluppo sarà supportato da importanti adeguamenti della rete logistica esistente, finalizzati a sostenere adeguatamente la crescita del business.



I concept

Il sistema Conad ha fatto della diversificazione dei formati il proprio punto di forza: un modo per essere vicini al cliente, dandogli ogni giorno una possibilità in più per scegliere l'insegna, dalle piccole superfici agli ipermercati, dai discount Todis fino ai mono-marca Sapori&Dintorni, brand ambasciatore delle eccellenze alimentari italiane che nel 2019 ha toccato i 395 milioni di euro di fatturato, pari al 10% del totale della marca commerciale. Questa scelta si esprime al meglio attraverso la rete di punti vendita specializzati – i cosiddetti concept – nati per rispondere in maniera sempre più capillare alle diverse esigenze di spesa, anche sotto il profilo della convenienza: dal rifornimento di carburante all'acquisto di farmaci, dalla spesa per lenti e occhiali da vista fino ai prodotti per l'alimentazione e la cura degli animali domestici.

Sul territorio di PAC 2000A a fine 2019 i concept erano **52** – 30 parafarmacie, 10 distributori di carburante, 10 pet store e 2 ottici – per una superficie complessiva di 23.844 metri quadrati e un fatturato di oltre **102 milioni di euro**.

parafarmacie

Parafarmacie

Nel 2019, gli italiani hanno acquistato meno farmaci con obbligo di ricetta e meno prodotti da automedicazione: il comparto dei medicinali con prescrizione, che rappresenta il 58,6% delle vendite, ha registrato una diminuzione del fatturato dell'1,3% (fonte: lqvia), così come quello dei parafarmaci, il cui giro di affari – pari a 2,5 miliardi di euro – è sceso dello 0,2%, pur a fronte di una contrazione dei consumi molto più importante (-3,3% rispetto al 2018). A erodere quote di mercato ai farmaci senza obbligo di prescrizione sono altri prodotti da banco – integratori, erboristici, omeopatici – che nel 2019 hanno confermato il proprio trend di crescita: +1,0% l'aumento dei consumi (per oltre 293 milioni di confezioni), +2,9% quello dei fatturati (per un giro d'affari complessivo di 4,3 miliardi di euro) (fonte: elaborazioni Assosalute su dati lqvia).

L'automedicazione continua dunque a rappresentare una voce di spesa importante nei bilanci domestici e l'impegno di Conad per **tutelare il potere d'acquisto delle famiglie** si estende anche a questo ambito, con una rete di parafarmacie composta da 139 punti vendita, nei quali i clienti possono trovare farmaci senza obbligo di prescrizione, dispositivi medici e un assortimento completo di prodotti health care a prezzi convenienti, con uno **sconto medio su Sop e Otc dal 15% al 40%** rispetto ai prezzi di listino delle farmacie private tradizionali.

Sono 5,7 milioni le persone che nel 2019 si sono rivolte alle parafarmacie Conad sul territorio nazionale – di cui **1,3 milioni** nei punti vendita di PAC 2000A (23% del totale) – potendo contare sulla consulenza qualificata di 460 farmacisti professionisti.

La cooperativa ha chiuso il 2019 con **30 parafarmacie** all'attivo: 6 in Umbria, 14 nel Lazio (il numero tiene conto della chiusura della parafarmacia di Pontinia e dell'apertura della prima parafarmacia in un punto vendita ex Auchan, a Roma Collatina), 7 in Campania e 3 in Calabria, con l'inaugurazione della parafarmacia di Catanzaro.

Anche nel 2020 continuerà l'intensa attività che ha interessato gli ultimi quattro anni, con nuove aperture a Paola (CS) e Corigliano Calabro (CS) e la riconversione degli ex Auchan di Roma Casa Albertone e Porta di Roma (oltre che dei punti vendita siciliani di Messina, Catania e Palermo). Sul fronte dei contenuti, proseguirà l'ampliamento dei servizi offerti ai clienti sui temi della salute e del benessere (programmi di alimentazione personalizzati e misurazione tramite bilancia diagnostica per massa grassa e magra, test della pressione venosa dell'arto inferiore, prove di prodotti beauty & health care).



distributori di carburante

pet store

Carburanti

Il 2019 ha portato una buona notizia per le tasche degli italiani: la diminuzione dei prezzi alla pompa di benzina e gasolio, rispettivamente a -1,9% e -0,8% sul 2018 (fonte: Centro studi Promotor su dati del Ministero dello Sviluppo economico). Ciò nonostante, la spesa in carburanti nel nostro Paese è stata pari a 58 miliardi di euro, pesando considerevolmente sui bilanci famigliari: in media 141 euro al mese, per un costo di 1,43 euro al litro. Nei 42 distributori di carburante Conad in attività su tutto il territorio nazionale, invece, i clienti hanno potuto trovare combustibili di qualità a costi più bassi: durante il 2019 il prezzo praticato è stato inferiore di circa 8 centesimi al litro rispetto alla media nazionale. Complessivamente – dalla loro prima apertura nel 2015 – gli impianti Conad hanno così consentito agli automobilisti un risparmio di 201,1 milioni di euro (fonte: Elaborazione Ufficio Studi ANCD su dati Ministero dello Sviluppo Economico-DGERM e AC Nielsen). Sul territorio di PAC 2000A, i distributori presenti hanno garantito dalla prima apertura un risparmio di quasi 24,8 milioni di euro, con una rete composta da 10 punti di rifornimento: Trentola Ducenta (CE), Pagani (SA), Castel del Piano (PG), Lauria (PZ), Giugliano in Campania (NA), Gualdo Tadino (PG), Corciano (PG), Ponte Valleceppi (PG), Benevento e Rossano Calabro (CS), ultima apertura in ordine di tempo.

Pet Store

Da sempre attenta alle esigenze delle famiglie, Conad non poteva escludere dalla propria offerta i prodotti e i servizi per gli animali domestici. In Italia, secondo gli ultimi dati Censis, cani, gatti e altri amici a quattro zampe sono 32 milioni, collocando il nostro Paese al secondo posto in Europa con 53 animali da compagnia ogni 100 abitanti. Per accudirli si spendono circa 5 miliardi di euro all'anno - in media 371,4 euro a famiglia - per cibo, collari, guinzagli, gabbie, lettiere, toeletta, cure veterinarie.

Con 42 pet store - che danno lavoro a 130 persone sul territorio nazionale - Conad ha chiuso il 2019 con un fatturato che sfiora i 23 milioni di euro, in crescita del 50% a rete totale e del 15% a rete omogenea. Un risultato importante, soprattutto se paragonato al +3% del mercato, frutto di un format che fa dell'assortimento, dei servizi e della convenienza i propri punti di forza. L'offerta oscilla tra le 5 e le 8 mila referenze - dall'alimentazione ai prodotti per la toelettatura e il benessere, dagli accessori per il passeggio a quelli per il gioco e il trasporto, dai tappetini alle lettiere - mentre le strategie commerciali sono orientate al risparmio, con promozioni a rotazione per circa 400 prodotti ogni mese, buoni sconto sulla spesa e altre agevolazioni per i possessori delle carte Conad. Sempre più ampia anche l'offerta di servizi: la toelettatura e il lavaggio, anche self service, i consigli per la cura e il benessere degli animali, l'angolo ristoro per i cani, l'incisione istantanea di medagliette, ma anche il box per le donazioni di alimenti per i canili e i gattili (iniziativa di solidarietà verso gli animali meno fortunati promossa in accordo con la Federazione italiana associazioni diritti animali e ambiente).

Sul territorio di PAC 2000A a fine 2019 erano presenti 10 pet store: 3 in Umbria, 6 nel Lazio - con due nuove aperture Guidonia (RM) e Colleferro (RM) avvenute nel corso dell'anno - e 1 in Campania. Grazie al vasto assortimento - rappresentato per il 10% da prodotti a marchio – e all'attenta politica di pricing, i pet store di PAC 2000A hanno chiuso l'anno con un fatturato di 5,9 milioni di euro. In previsione per il 2020 altre 5 nuove aperture.

Ottica

Anche occhiali e lenti da vista rientrano tra le spese di prima necessità per la famiglia, un costo irrinunciabile ma non sempre accessibile. Per questo Conad ha esteso l'offerta dei prodotti all'ottica. A livello nazionale sono 15 i negozi di ottica - presenti negli ipermercati e nei superstore di 8 regioni - nei quali lavorano 50 ottici specializzati.

Nel 2019 circa 200 mila clienti Conad hanno risparmiato su lenti e occhiali 2 milioni di euro, usufruendo di sconti dal 20 al 50%. Sui prodotti indispensabili, come le lenti da vista, le politiche promozionali prevedono ribassi e offerte per alcune categorie di utenti e su una vasta scelta di prodotti "primo prezzo", mentre sui grandi brand e sugli altri prodotti, come lenti a contatto e liquidi, sono previsti sconti alla cassa per i clienti in possesso di carta fedeltà Conad. Il fatturato a rete omogena del format mostra una crescita del 5,6% rispetto all'anno precedente, arrivando a 5,7 milioni di euro.

Gli ottici Conad sui territori di PAC 2000A sono 2, il primo nell'ipermercato di Viterbo e il secondo nell'ipermercato di Corciano (PG).

/36 Annual Report 2019 Il territorio di riferimento /37 Annual Report 2019 Il territorio di riferimento

Il territorio di riferimento

Anche nel 2019 PAC 2000A ha conseguito eccellenti risultati economici sul territorio di riferimento, consolidando la propria leadership nel Centro e Sud Italia: cresce la quota di mercato in Umbria, Lazio e Calabria – aree nelle quali l'insegna Conad è saldamente al primo posto (fonte: Gnlc, II semestre 2019) – mentre resta stabile la seconda posizione del Gruppo in Campania. A partire dal 2020, inoltre, alle regioni dove la cooperativa opera si è unita anche la Sicilia, territorio nel quale Conad è al secondo posto tra le aziende della grande distribuzione organizzata: nel 2019 è stata infatti deliberata la fusione tra PAC 2000A e Conad Sicilia, che diventerà effettiva da quest'anno.



VERSO LA FUSIONE CON CONAD SICILIA

PAC 2000A è protagonista attiva del processo di razionalizzazione interna del sistema Conad, attraverso il quale le cooperative principali hanno assunto sempre più la forma di piattaforme territoriali, punto nodale di flussi, persone, imprese e comunità.

Nel 2019 è stata infatti avviata la **fusione con Conad Sicilia**: un progetto approvato nel mese di ottobre dalle assemblee dei soci delle due cooperative – tenutesi in contemporanea a Enna e a Caserta – che ha dato vita a un gruppo da oltre 4 miliardi di euro, con 1.051 soci imprenditori e un forte radicamento territoriale su 5 regioni, dove l'azienda opererà rafforzando la collaborazione con i quasi 3.000 fornitori locali e dando lavoro complessivamente a circa 20 mila addetti.

Con una quota di mercato del 22,5%, la nuova realtà – attiva dal 1 gennaio 2020, con sede principale a Perugia e sedi operative a Partinico e Modica – decreta la leadership dell'insegna Conad nel Centro-Sud Italia, rafforzando ulteriormente il Gruppo sotto il profilo competitivo.

La neonata cooperativa opererà con una rete di 1.456 punti vendita per una superficie di oltre 881 mila mq, in cui sono presenti tutti i format – dall'ipermercato al superstore, dal supermercato ai negozi di prossimità – cui si aggiungono i concept: le parafarmacie (39), i distributori di carburanti (10), i pet store (11), gli ottici (4) e gli store Sapori&Dintorni (3). L'operazione avrà ricadute importanti su tutto il Mezzogiorno, grazie a un piano di sviluppo strutturato ispirato ai principi di mutualità, solidarietà e partecipazione alla vita di comunità propri del modello cooperativo.

I NUMERI DI CONAD SICILIA



181 Soci cooperatori



3.794 Occupati



344 Punti vendita



9 Parafarmacie



Pet store



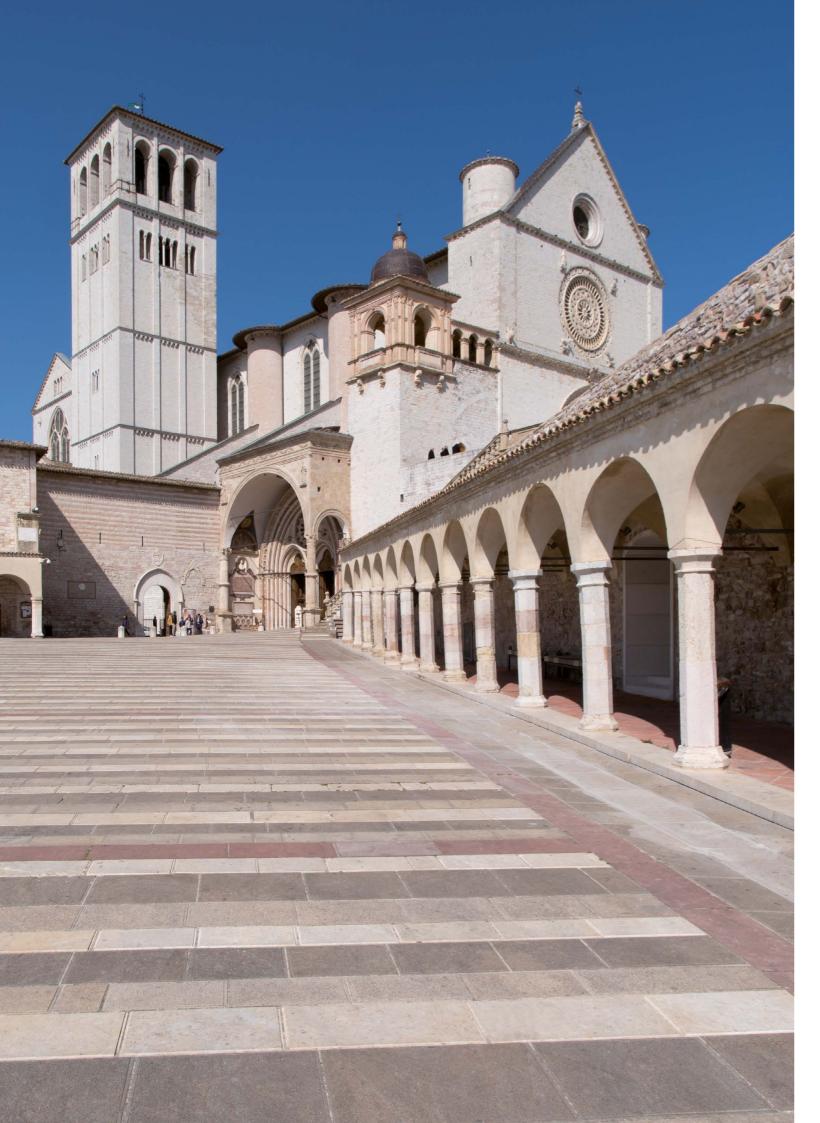
2 Ottici



187mila mq di superficie della rete di vendita



880 mio di euro fatturato della rete di vendita nel 2019



punti vendita in Umbria

punti vendita in Lazio

punti vendita in Campania

punti vendita in Calabria

Umbria

PAC 2000A continua il proprio sviluppo sul territorio in cui la cooperativa è nata, raggiungendo nel 2019 una quota di mercato del 33,56% (+0,67 punti percentuali) e confermando nuovamente la propria leadership in regione (fonte: Gnlc, Il semestre 2019). Cresce anche il fatturato, che si attesta a 513,21 milioni di euro¹, in aumento dell'1,55% rispetto al 2018. Risultati raggiunti grazie a una rete composta da 215 punti vendita, di cui 2 Conad Ipermercato, 18 Conad Superstore, 57 Conad, 69 Conad City, 27 Margherita, 21 Todis, 7 punti vendita tradizionali o senza insegna, 6 parafarmacie, 4 distributori di carburante, 3 pet store e 1 ottico.

Lazio

Nel Lazio - con una rete formata da 461 punti vendita (1 Spazio Conad, 2 Conad Ipermercato, 28 Conad Superstore, 157 Conad, 85 Conad City, 34 Margherita, 123 Todis, 10 punti vendita tradizionali o senza insegna, 14 parafarmacie, 6 pet store e 1 ottico) - il Gruppo registra nel 2019 la performance più significativa a valore, con un fatturato di 1.640,6 milioni di euro¹, cresciuto del 6,66% rispetto all'anno precedente. In netta salita anche la **quota** di mercato, che tocca il 28,80%² (+1,33 punti percentuali rispetto al 2018), garantendo nuovamente a Conad la leadership sulla regione (fonte: Gnlc, Il semestre 2019).

Campania

Solida anche la posizione in Campania, con una quota di mercato del 17,11%, che posiziona Conad come seconda insegna della grande distribuzione presente in regione (fonte: Gnlc, Il semestre 2019). Il Gruppo chiude l'anno con un fatturato di 737,25 milioni di euro¹ e una rete composta da 328 punti vendita: 3 Conad Ipermercato, 27 Conad Superstore, 132 Conad, 97 Conad City, 38 Margherita, 2 store Sapori&Dintorni, 16 Todis, 7 parafarmacie, 5 distributori di carburante e 1 pet store.

Calabria

È in Calabria che il Gruppo realizza la performance migliore in termini di crescita: a fine 2019 il fatturato in regione tocca i **375,68 milioni di euro**¹, segnando un +12,07% sull'anno precedente. Cresce anche la quota di mercato, che si porta al 25,17% (+0,14 punti percentuali; fonte: Gnlc, Il semestre 2019), grazie a una rete composta da 160 punti vendita: 101 Conad, 52 Conad City, 3 discount Todis, 3 parafarmacie e 1 distributore di carburante.

²Quota in condivisione tra PAC 2000A e Conad del Tirreno.

/ 40 Annual Report 2019 La logistica e i servizi

La logistica e i servizi

242.308 mq di superficie complessiva dei centri di distribuzione

248 milioni di colli preparati nel 2019 L'organizzazione logistica del gruppo PAC 2000A ruota intorno a quattro **centri di distribuzione** principali, uno per ciascuna regione in cui opera: Ponte Felcino (PG) in Umbria, Fiano Romano (RM) nel Lazio, Carinaro (CE) in Campania e Corigliano Calabro (CS) in Calabria. A questi si aggiungono altri 9 magazzini e un quinto centro di distribuzione – collocato a Riano (RM), al servizio dei punti vendita che fanno capo a lges – per una **superficie complessiva di 242.308 mq**. Il 2019 ha visto un ulteriore rafforzamento di questo sistema capillare, che consente al Gruppo di rispondere in modo efficace alle esigenze dei punti vendita, riducendo contemporaneamente la durata dei trasporti e l'impatto ambientale. Nel corso dell'anno appena trascorso è aumentato il numero di **colli movimentati**, che – comprendendo anche **lges** – ha sfiorato quota **248 milioni** (con una crescita di circa 12 milioni di colli rispetto al 2018, pari al 5,53% in più).

A **Fiano Romano**, uno dei poli distributivi più grandi in Europa, sono proseguiti i lavori per il nuovo centro di lavorazione e confezionamento carni, che sarà inaugurato nell'autunno 2020 e che rappresenta un'eccellenza sotto il profilo dell'innovazione. È stato inoltre ampliato il magazzino Ortofrutta, la cui metratura ha raggiunto i 13.700 mq, con una conseguente ridistribuzione dei flussi di merce. Il numero di colli movimentati si è così attestato a quasi 15 milioni, con un incremento del 7,6% rispetto al 2018.

Nello storico centro di distribuzione di **Ponte Felcino** sono stati realizzati i primi lavori di ampliamento del reparto Generi vari, preludio alla reingegnerizzazione del layout e dei flussi di uscita, che saranno regolati in funzione della destinazione a scaffale dei singoli punti vendita. Nel corso del 2020 è inoltre prevista l'installazione di un magazzino semi-automatico Shuttle, che gestirà in maniera intensiva tutti i prodotti alto rotanti, aumentando la capacità di stoccaggio del 21,2%. Tale revisione comprenderà anche il reparto Deperibili, nel quale verranno inseriti due magazzini verticali automatici, che gestiranno le referenze di classe C, notoriamente più difficili da movimentare.

Il processo di innovazione, iniziato nel 2019, verrà poi esteso gradualmente anche agli altri centri di distribuzione, a partire da **Corigliano Calabro**, che subirà la stessa trasformazione a partire dalla metà del 2020.

CENTRI DI DISTRIBUZIONE E MAGAZZINI

	COLLI PREPARATI	MQ
Fiano Romano (RM)	92.792.492	94.900
Carinaro (CE)	53.806.001	64.108
Riano (RM)	38.728.884	27.000
Corigliano Calabro (CS)	27.571.579	17.100
Ponte Felcino (PG)	25.177.669	26.500
Pomezia (RM)	3.087.966	2.000
Villaricca (CE)	1.848.566	4.500
Amantea (CS)	1.505.783	1.500
Figline (CS)	1.231.871	1.000
Corciano (PG)	839.091	1.000
Rossano Calabro (CS)	786.123	1.100
Volla (NA)	514.404	1.100
Casoria (NA)	106.307	500
TOTALE	247.996.736	242.308

/ 41 Annual Report 2019 La logistica e i servizi

1.200 tonnellate

tonnellate riduzione delle emissioni CO₂ nel 2019

riduzione dei consumi energetici a parità di distanze percorse

Una logistica a ridotto impatto ambientale

Il legame con il territorio, per PAC2000A, si esprime anche attraverso la sostenibilità ambientale, con una serie di azioni che cominciano proprio dall'attività logistica. Va in questa direzione la partnership con Chep, azienda di pallet pooling leader nel mondo, che utilizza solo bancali fatti con legname sostenibile e al 100% certificato **Fsc (Forest stewership council)** e **Pefc (Program for endorsement of forest certification)**. Una scelta che si traduce, da una parte, in una riduzione dello spreco di materie prime (i pallet sono riciclati e dunque non si producono rifiuti), dall'altra in una diminuzione delle emissioni di CO₂, grazie a trasporti più efficienti e alla conseguente riduzione dei consumi energetici. Il sistema permette inoltre di condividere i bancali con altre aziende all'interno dei centri di smistamento merci, con una significativa diminuzione dei chilometri percorsi dai camion per la distribuzione e il ritiro dei pallet.

Nel 2019 i risultati raggiunti da PAC 2000A sul fronte dell'impatto ambientale – misurati tramite metodologia **Lca (Life cycle assessment)**, o valutazione del ciclo di vita – sono ulteriormente migliorati: l'uso di pallet Chep in entrata dai fornitori ha consentito una **riduzione delle emissioni CO₂ di circa 1.200 tonnellate** (pari a 1.089.959 km percorsi da un camion) migliorando del 36,2% le performance del 2018. Sono stati inoltre risparmiati 1.040 metri cubi di legno (pari a circa 1.000 alberi) e conferite in discarica circa 100 tonnellate di rifiuti in meno (equivalente a 23 camion di spazzatura).

Al progetto di collaborative pooling si affiancherà nel corso del 2020 il **Transportation** management system (Tms), un tool di pianificazione e ottimizzazione della logistica che avrà tripla valenza: migliorare la saturazione dei mezzi, garantire la minor percorrenza chilometrica possibile, rendere efficace il rientro a deposito dei camion non a vuoto, per abbattere ulteriormente l'emissione di CO₂.

Impronta climatica

Anche nel 2019, per il quarto anno consecutivo, PAC 2000A ha partecipato attivamente al progetto di rilevazione dell'impronta climatica della supply chain intrapreso a livello nazionale dal Consorzio. Il processo di misurazione è stato sottoposto a verifica da parte di un organismo terzo, Sgs Italia, per controllare l'affidabilità del dato fornito per l'analisi, le scelte metodologiche adottate e la conformità delle elaborazioni effettuate da Green Router.

Per le cooperative associate, gli obiettivi hanno riguardato l'area logistica, con focus specifico sui centri distributivi e sul trasporto verso i punti vendita.

PAC2000A ha registrato emissioni pari a **38.677 ton CO₂e** per lo spostamento dei propri mezzi nell'anno appena trascorso, a fronte di **31,4 milioni di km**. A un incremento dell'11,6% delle distanze percorse è corrisposto un aumento del 10,3% delle emissioni, con una **riduzione dei consumi energetici a parità di distanze percorse dell'11,2**%. Per quanto riguarda gli indicatori di efficienza, l'intensità di emissioni di CO₂e al km è stata pari a 0,68 kgCO₂e/km, risultato che segna un netto miglioramento rispetto agli 0,73 kgCO₂e/km del 2018 (6,8%).

	UM	2018	2019	DELTA %
Distanze totali percorse	Km	28.188.619	31.447.201	+11,6
Totale emissioni (Wtw)*	ton CO₂e	43.775	48.270	+10,3
Totale energia consumata (Wtw)*	GJ	607.602	669.994	+10,3
Totale emissioni (Ttw)*	ton CO₂e	35.075	38.667	+10,3
Totale energia consumata (Ttw)*	GJ	492.986	543.609	+10,3

I consumi energetici del trasporto, espressi in GJ, utilizzano qui l'indice well-to-wheel, Wtw (letteralmente "dal pozzo alla ruota") che permette di confrontare i carburanti per analisi di tipo energetico e può essere utilizzato per valutazioni di carattere ambientale. L'indice well-to-wheel è suddiviso in 2 sotto-indici: il well-to-tank (Wtt, dal pozzo al serbatoio) e il tank-to-wheel (Ttw, dal serbatoio alla ruota). Il primo sotto-indice si riferisce ai costi energetici connessi con l'elaborazione della fonte primaria, cioè estrazione, lavorazione e trasporto. Studia, di fatto, il totale di energia impiegato per permettere al carburante di compiere il percorso dalla fonte energetica primaria fino al rifornimento del serbatoio del veicolo. L'indice Ttw, sopra indicato, rileva invece il totale di energia utilizzato per muovere un veicolo per una certa distanza e dipende dall'unione tra carburante e tecnologia propulsiva in uso. Indica, di conseguenza, la quantità di energia usata per muovere un veicolo per 1 o 100 chilometri. Più semplicemente, rappresenta il consumo specifico di un determinato carburante.

I prodotti a marchio

580,4 fatturato dei prodotti a marchio

25,5% incidenza del prodotto a marchio sulla spesa

Qualità e convenienza, ma anche salute e benessere, sostenibilità e servizio: sono queste le caratteristiche della marca Conad, che da anni continua a crescere a tassi superiori ai valori medi del mercato. Il logo della margherita contraddistingue ormai 4.050 prodotti, suddivisi in quattro linee principali: Conad logo rosso, linea "tradizionale" con più di 3.300 referenze mainstream, Conad Percorso Qualità, che comprende freschi e freschissimi, Verso Natura, marchio ombrello pensato per i consumatori più sensibili alle tematiche dell'ambiente e della sostenibilità, e Sapori&Dintorni, che rappresenta il meglio delle eccellenze della tradizione tricolore.

Nel 2019 la Mdd Conad ha rafforzato ulteriormente la propria leadership tra i prodotti a marchio del distributore, raggiungendo un fatturato di 3,9 miliardi di euro - in crescita dell'11,4% rispetto al 2018 - e conquistando una quota del 30% nel canale supermercati, contro un valore medio di settore del 20,6% (fonte: Iri). Da citare in particolare la performance di Sapori&Dintorni, che lo scorso anno ha raggiunto un giro d'affari di 395 milioni di euro sul territorio nazionale, con un incremento del 16,9% (erano 338 milioni nel 2018) e un peso del 10% sul totale della Mdd.

Il giro d'affari della marca commerciale ha continuato a svilupparsi anche nelle regioni di pertinenza di PAC 2000A, toccando nell'anno appena trascorso i **580,4 milioni di euro (+11,37%)**. A contribuire alla crescita sono state in particolare le strategie promozionali sul marchio, come Bassi&Fissi, che si conferma una politica di prezzo gradita oltre che efficace: il fatturato dei prodotti Bassi&Fissi ha rappresentato nel 2019 il 44,7% dell'intero giro d'affari a marchio nel Largo consumo confezionato (pari al 36,71% se si considerano anche i settori fresco e freschissimi come carni, ortofrutta e pescheria). I prodotti di questo paniere hanno registrato sui territori di PAC 2000A vendite per 212 milioni di euro, in crescita dell'11,65% rispetto all'anno precedente, con un tasso superiore a quello della Mdd Co-

A incidere sul fatturato sono stati in particolare i brand Sapori&Dintorni, che nelle aree presidiate dalla cooperativa ha registrato un giro d'affari di oltre 47,3 milioni di euro, e Verso Natura, che ha toccato i 13.8 milioni di euro.

A questi dati si aggiungono quelli relativi all'ortofrutta e alle carni Conad Percorso Qualità, che hanno sviluppato rispettivamente un fatturato di 77,2 milioni di euro (+13% rispetto al 2018), e di 62,1 milioni di euro (+22,2% rispetto al 2018).

PRODOTTI A MARCHIO

	FATTURATO 2019 (EURO)	INCIDENZA %
Conad Logo rosso	366.554.253	63,15
Conad Percorso Qualità - Ortofrutta	77.195.289	13,26
Conad Percorso Qualità - Carni	62.064.921	10,69
Conad Sapori&Dintorni	47.308.358	8,15
Verso Natura	13.801.453	2,38
Esclusivo fornitori per Conad*	7.385.269	1,27
Conad Biologico	1.553.731	0,15
Conad Kids	897.015	0,27
Altri raggruppamenti	3.894.242	0,67
TOTALE	580.654.531	

*Fornitori in esclusiva per Conad, che mantengono il proprio marchio.





/ 45 Annual Report 2019 I prodotti a marchio

Continua a crescere anche l'incidenza del prodotto marchio, che tocca il 25,5%, in salita di 0,2 punti percentuali rispetto al 2018. Segnale di una private label sempre più gradita ai consumatori, il cui ruolo fidelizzante diventa chiaro nelle fasce di clienti più assidui: l'incidenza della Mdd Conad rispetto all'industria di marca cresce infatti percentualmente nella categoria di clienti top spender – dove registra un 27,9% di incidenza, in aumento dell'1,1% nel 2019 – e giornalieri, fascia di consumatori dove il marchio Conad pesa il 29,2% del carrello, segnando un +2,4% rispetto al 2018.

Non solo: i dati del Crm rivelano il ruolo della marca anche per la clientela di nuova acquisizione – segmento sul quale il brand Conad incide per il 27,3%, in crescita dello 0,5% rispetto all'anno passato – segnalando quanto essa rappresenti un importante fattore di attrattività dell'insegna.

Per quanto riguarda i canali, l'incidenza della marca Conad cresce al diminuire delle dimensioni del punto vendita, dal 16,6% degli ipermercati al 33,8% dei Margherita: un segnale di come – al di là del valore riconosciuto di convenienza del marchio – la distintività del format passi anche attraverso il ruolo della private label.

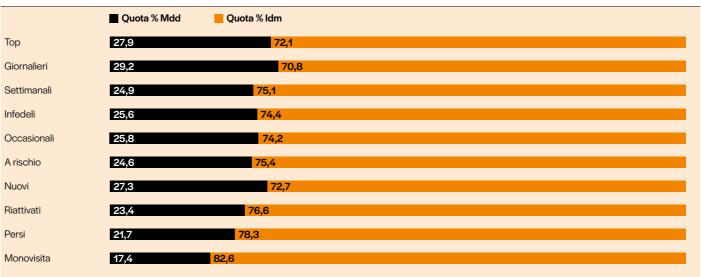
INCIDENZA PERCENTUALE PRODOTTO A MARCHIO SUL FATTURATO, SERIE STORICA

	2017	2018	2019
Umbria	27,4	29,5	29,8
Lazio	26,0	27,4	27,9
Campania	20,7	21,2	22,2
Calabria	22,9	23,5	23,7
Incidenza % media	24,1	25,3	25,5

QUOTA PERCENTUALE MDD PER INSEGNA SUL TOTALE FATTURATO



INCIDENZA PERCENTUALE MDD/IDM PER TIPOLOGIA DI CLIENTE





La ricaduta sulle economie locali

2.544 di merci e servizi

1.197 milioni di euro fatturato fornitori locali Il rapporto che lega Conad all'agroalimentare made in Italy è parte della strategia d'impresa del Gruppo, con una doppia valenza: garantire ai clienti il meglio delle produzioni nazionali a prezzi convenienti e offrire un concreto supporto allo sviluppo del Paese, valorizzando le economie locali delle aree in cui l'insegna opera, con benefici per l'indotto e per le comunità dei singoli territori. La filiera agroalimentare, del resto, rappresenta per il nostro Paese un patrimonio economico, sociale e culturale di grande valore, che registra numeri altrettanto importanti: considerando solo l'agroalimentare in senso stretto, il giro d'affari vale 133 miliardi di euro (9% del Pil nazionale) e conta 1,3 milioni di imprese, che danno lavoro a 3,2 milioni di persone (il 13% dell'occupazione).

La valorizzazione della produzione nazionale viene portata avanti dal Consorzio e dalle cooperative attraverso la linea Sapori&Dintorni, che racchiude in un'unica offerta 352 eccellenze dell'enogastronomia italiana, di 19 regioni italiane: prodotti di alta qualità - un terzo dei quali a denominazione di origine - realizzati con metodi tradizionali da piccole aziende artigianali, con materie prime rigorosamente locali. A questo si aggiunge la sottoscrizione di accordi di fornitura con piccole e medie imprese del territorio, stipulati a livello nazionale dal consorzio Conad per tutto il sistema oppure siglati direttamente dalle singole cooperative.

All'interno del sistema Conad, PAC 2000A è la cooperativa che intrattiene rapporti con il maggior numero di fornitori locali: nel 2019 il Gruppo ha sottoscritto accordi con 2.544 imprese del territorio, tra merci e servizi, per un importo di 1.197 milioni di euro. In Umbria sono 715 le aziende locali da cui la cooperativa si rifornisce, per un fatturato di 270,5 milioni di euro; nel Lazio, il Gruppo ha sottoscritto accordi con 909 piccole e medie imprese, per un totale di 615,2 milioni di euro in prodotti o servizi acquistati; in Campania, la collaborazione con 701 fornitori ha prodotto un fatturato di 241,5 milioni di euro; solido anche l'intreccio con l'economia del territorio calabro, con 219 aziende fornitrici, per un importo di 69,7 milioni di euro.

La valorizzazione del comparto agricolo italiano

La sottoscrizione di accordi di fornitura con le aziende locali è strategica per il comparto agricolo, ove la territorialità consente di accorciare realmente la filiera, creando valore sul territorio e garantendo ai clienti di PAC 2000A prodotti freschi, tipici e a minor impatto

Per quanto riguarda il settore ortofrutticolo, nel 2019 PAC 2000A ha acquistato frutta e verdura da 135 aziende locali, per un fatturato di quasi 145 milioni di euro (+12 milioni rispetto al 2018). In rapporto al totale acquisti ortofrutta, oltre la metà dei prodotti ha origine in una delle quattro regioni di pertinenza della cooperativa - Lazio e Campania in testa – e viene poi distribuita trasversalmente su tutto il territorio del Gruppo.

Passando al comparto delle **carni**, nel 2019 sono stati 37 i fornitori locali del Gruppo, per un importo complessivo di 32,6 milioni di euro (in crescita di 2,4 milioni di euro rispetto all'anno precedente), con un'incidenza complessiva sul totale acquisto carni del 12,78%.





/ 49 Annual Report 2019 La ricaduta sulle economie locali

ORTOFRUTTA

AREA	N. FORNITORI	FATTURATO FORNITORI LOCALI (EURO)	INCIDENZA SUL TOTALE ACQUISTI ORTOFRUTTA (%)
Umbria	25	11.268.119	5,51
Lazio	47	68.205.228	27,26
Campania	46	52.146.675	21,84
Calabria	17	13.325.072	5,37

CARNI

AREA	N. FORNITORI	FATTURATO FORNITORI LOCALI (EURO)	INCIDENZA SUL TOTALE ACQUISTI CARNI (%)
Umbria	16	16.324.861	44,04
Lazio	9	9.500.182	7,25
Campania	9	4.256.321	7,28
Calabria	3	2.569.061	8,92

La filiera delle carni locali

Dopo una fase di avvio durata alcuni anni, si è estesa e rafforzata la collaborazione con le **cooperative di allevatori del territorio**, rendendo più efficiente il processo produttivo. A oggi sono quattro le società coinvolte – la cooperativa fra Allevatori dell'Umbria, la cooperativa fra Allevatori del Lazio, la cooperative tra Allevatori Campani e la A.Pro.Zoo di Cosenza – che si sono dotate di un proprio marchio e che conferiscono a PAC 2000A la totalità della produzione, realizzata seguendo disciplinari condivisi e uno specifico calendario.

Per quanto riguarda la filiera delle **carni bovine**, nel 2019 sono state 160 le aziende agricole che hanno conferito i propri prodotti alle singole cooperative di allevatori, per un totale di oltre 6.000 capi. Numeri che hanno reso le associazioni leader di fatturato nei propri distretti regionali, evidenziandone il grande impatto per l'economia locale.

L'esperienza nel comparto bovino è stata replicata nel 2019 per le **carni ovine**, dando avvio a un progetto dedicato di collaborazione con il mondo agro-pastorale che è partito con 22 allevatori in Umbria per poi estendersi alle altre regioni. L'obiettivo è quello di offrire alle produzioni locali un punto di accesso privilegiato alla grande distribuzione, garantendo quella continuità di allocazione del prodotto che – assieme alla qualità – è fondamentale per il valore delle filiere agro-zootecniche.

Sono proseguite anche le attività già avviate per la filiera del suino, attraverso i percorsi Suino 100% Umbro, Suino Rustici, Suino Nero Calabro e Suino Nero Campano, che hanno rappresentato un importante fattore di sviluppo per tali eccellenze micro-localizzate. Gli ottimi risultati di vendita di ciascuna di gueste produzioni - ben oltre il dato medio aziendale - testimoniano la lungimiranza del percorso di sostegno agli allevatori locali, che fonda il proprio successo su un mix di elementi strategici: la domanda crescente di produzioni del territorio da parte dei consumatori, per i quali l'italianità, la tradizione, la lavorazione artigianale, la filiera corta e il basso impatto ambientale rappresentano motivazioni d'acquisto, prima e oltre le dinamiche di prezzo; la qualità delle produzioni, fondata su disciplinari condivisi e riconosciuti che toccano ogni ambito del processo (genetiche, alimentazione, benessere animale, ecc.), consentendo una accurata pianificazione; il formato del prodotto finale, che ha previsto anche un assortimento di preconfezionati, permettendo di veicolare volumi bassi in modo trasversale su tutto il territorio del Gruppo. Nel 2019, infine, sono proseguiti i lavori per la realizzazione del nuovo centro di lavorazione e confezionamento carni, progetto vitale per garantire - oltre alla qualità delle materie prime - anche un assortimento equilibrato, capace di rispondere ad aspettative di consumo multiformi e in continua evoluzione. La struttura, che avrà un potenziale produttivo di 17.000 casse al giorno tra prodotto confezionato e tagli anatomici, è collocata all'interno del centro distributivo di Fiano Romano, così da garantire la massima sinergia logistica per tutti i magazzini. L'inaugurazione è prevista nel 2020.



Annual Report 2019 Le promozioni e la difesa del potere di acquisto

Le promozioni e la difesa del potere di acquisto

1.414 euro risparmio medio annuo a famiglia garantito da Bassi&Fissi

/ 51

Conad da sempre ha a cuore il risparmio delle famiglie. Un impegno che si esprime in modo stabile attraverso l'operazione **Bassi&Fissi**, che nel corso degli anni ha messo a disposizione dei clienti un paniere di prodotti a marchio di prima necessità a un prezzo ribassato in maniera continuativa. Nel 2019 sono stati oltre 520 i prodotti inseriti nella promozione (erano 500 nel 2018), rappresentativi di 95 categorie, sui quali è stato applicato uno **sconto del 26%**, determinando un **risparmio medio annuo di 1.441 euro a famiglia**. Anche sui territori di PAC 2000A, i prodotti Bassi&Fissi si sono confermati la politica di prezzo più efficace, con un **giro di affari di 229,35 milioni di euro**, in crescita dell'11,7% rispetto al 2018, un tasso leggermente superiore a quello della private label Conad in generale.

Al netto di Bassi&Fissi, nel 2019 il valore medio dell'**incidenza promozionale sul fatturato** è rimasto pressoché invariato, segnando un **30,6**% (-0,1 punti percentuali), con leggere variazioni sui singoli canali (in crescita negli ipermercati, in calo per le piccole superfici). Soprattutto sui piccoli formati è stato ricercato un bilanciamento nell'azione promozionale, prediligendo politiche di pricing continuative capaci di tutelare il potere di acquisto dei clienti e rendere la competitività generale dell'insegna più che allineata al mercato.

L'INCIDENZA PROMOZIONALE

LIITOIDLIT	IZAT NOMOZIO	IVALL							
	CONAD IPERMERCATO	CONAD SUPERSTORE	CONAD	CONAD CITY	MARGHERITA	SAPORI &DINTORNI CONAD	PET STORE CONAD	PARAFARM. CONAD	MEDIA REGIONE
Umbria	40,8	29,7	26,2	16,7	12,6	-	19,5	49,1	28,2
Lazio	39,7	31,3	27,7	21,7	11,5	-	16,5	48,2	28,5
Campania	51,9	39,3	32,4	25,4	14,8	13,9	19,7	46,1	34,2
Calabria	-	-	33,4	26,5	-	-	-	41,3	32,6
MEDIA CANALE	43,7	33,6	29,9	23,0	12,7	13,9	17,7	47,2	30,6



La Carta Insieme e la relazione con il cliente

2,85
milioni di carte
in possesso di clienti PAC 2000A

84,4
percentuale di fatturato
derivato da carte fidelity

Nel 2019 le famiglie che hanno scelto Conad come proprio brand di riferimento per la spesa quotidiana o le provviste mensili sono cresciute del 15,3% rispetto all'anno precedente, raggiungendo i 9,8 milioni. Un numero importante, pari al 37,8% per cento della popolazione italiana (fonte: Gfk Eurisko Consumer).

In media ogni famiglia fa acquisti in un punto di vendita della catena 37,4 volte all'anno. Molte di loro possiedono una carta fedeltà: una card gratuita, disponibile per chiunque la richieda, che consente ai titolari di beneficiare di sconti e promozioni e di partecipare alla raccolta punti del catalogo premi. A livello nazionale, il numero di tessere utilizzate almeno per una transazione negli ultimi dodici mesi ha superato i 7,5 milioni, di cui più di un terzo – **2,85 milioni** – nei territori di PAC 2000A.

Con una spesa di **3,09 miliardi** – in crescita del 6,28 per cento rispetto all'anno precedente – anche nel 2019 sono stati i possessori di Carta Insieme a trascinare verso l'alto il fatturato dei punti vendita del Gruppo, dimostrando una fedeltà sempre maggiore all'insegna: sale lo scontrino medio – che passa dai 23,16 euro del 2018 ai 23,62 del 2019 – così come la penetrazione della Carta, che raggiunge l'84,4% (+0,7 punti percentuali) sul fatturato complessivo della rete.

IL FATTURATO DELLA CARTA INSIEME CONAD (A RETE OMOGENEA)

	FATTURATO VENDITE FIDELITY (EURO)	INCIDENZA FATTURATO FIDELITY (%)	SCONTRINO MEDIO FIDELITY (EURO)
Umbria	439.584.506	84,7	24,54
Lazio	1.360.965.571	84,0	25,18
Campania	820.472.381	83,8	21,46
Calabria	472.039.835	86,0	22,70
TOTALE	3.093.062.294	84,4	23,62

milioni carte già allineate alle nuove logiche di privacy

Il customer relationship management

Nel 2019 è proseguito l'intenso lavoro di normalizzazione delle carte fedeltà, ovvero l'allineamento delle tessere alle logiche Gdpr, che disciplinano la possibilità non solo di analizzare e profilare i dati, ma anche di ricevere o meno comunicazioni direttamente in posta elettronica o tramite sms. Un'operazione che sta progressivamente consentendo a PAC 2000A di arricchire il proprio patrimonio informativo sulla clientela – comprendendo quali classi sono in crescita, quali in rallentamento e quali a rischio abbandono – e di intraprendere azioni di fidelizzazione.

Al 31/12/2019 erano **1.905.758** le **carte Cplus** – oltre 750 mila in più rispetto all'anno precedente – grazie alle quali la cooperativa ha potuto realizzare **attività promoziona-li mirate su coloro che hanno rilasciato il proprio consenso per finalità di marketing.** Complessivamente, nell'anno appena trascorso, nei territori di PAC 2000A sono state attivate 15 campagne – tra le quali una iniziativa riservata esclusivamente ai possessori di carta in occasione del Black Friday – che hanno raggiunto più di **580 mila clienti** proponendo soluzioni personalizzate in base a stili di consumo o bisogni potenziali.

I dati raccolti grazie alle carte sono stati determinanti anche per individuare alcune delle principali dinamiche di acquisto dei consumatori, superando la nozione di "cliente medio" e individuando le caratteristiche specifiche di ogni segmento in termini di volume e tipologia di acquisti.

In termini di spesa procapite, rispetto ai 1.200 euro annui del cliente medio, i dati variano dai 5.400 euro dei clienti top ai 900 dei consumatori infedeli, con picchi ancora inferiori per il segmento dei monovisita (che spendono in media poco più di 100 euro). Allo stesso

/ 54 Annual Report 2019 La Carta Insieme e la relazione con il cliente

modo, i dati delle carte evidenziano variazioni nella composizione del carrello della spesa: nelle fasce dei clienti più fedeli sono preminenti le componenti dei freschi e del peso variabile, mentre sui segmenti meno fidelizzati – dove il prezzo incide in forma elevata – hanno un peso maggiore la drogheria alimentare e l'extra-alimentare.

ANDAMENTO DELLA SPESA PER CATEGORIA DI CLIENTE



% INCIDENZA FATTURATO REPARTI SU TOTALE SEGMENTO

T. 1					
Totale segmenti	8,8 1,1 5,3 3,8	26,6	4,3 11,5 3,7 1,0	29,1	2,6 <mark>2,1</mark>
Тор	8,5 <mark>1,2</mark> 5,3 4,1	24,4	4,4 12,0 4,3 1,2	29,7	2,6 <mark>2,1</mark>
Giornalieri	8,7 1 <mark>,2</mark> 5,1 3,6	25,4	4,4 11,4 3,9 1,1	30,7	2,12,4
Settimanali	8,3 1 <mark>,0 5,7 4,3</mark>	28,0	4,3 12,1 3,4 0,9	27,2	3,0 1,9
Infedeli	9,0 1 <mark>,0 5,5 3,7</mark>	30,2	4,2 11,2 3,2 0,9	26,7	2,51,9
Occasionali	9,2 1,1 5,2 3,7	26,7	4,1 11,3 3,8 0,9	29,2	2,8 <mark>2,1</mark>
A rischio	9,0 0,9 5,3 3,7	28,5	4,0 11,0 3,3 0,9	28,6	2,81,9
Nuovi	8,1 1,0 5,6 4,0	29,7	4,3 12,5 4,4 0 ,8	25,5	2,0 <mark>2,1</mark>
Riattivati	8,3 0 <mark>,</mark> 9 6,0 4,3	31,1	4,0 11,4 3,5 0,7	25,1	3,21,4
Persi	11,1 0 <mark>,</mark> 9 5,6 4,1	27,8	3,9 10,1 3,0 0,8	25,9	5,3 1,6
Monovisita	9,9 0,6 6,3 4,5	31,8	3,6 9,7 2,3 <mark>0,6</mark>	23,5	6,4 0,8
	ande Carni casa rsona	Drogheria alimentare	Freddo Fresco Ortofrutta Pet care	bile	Bazar+Ele/ Cine/Fito/Tes/ Calz/Abb Altro
	Bevande Carni Cura casa Cura persona	ghe	Freddo Fresco ofrutta et care	Peso variabile	Bazar+Ele/ 9/Fito/Tes/ Calz/Abb Altro
	a C B	귳뻍	- 6	» o	Saza Ca Tit
	Ğ			Sec	ie ii
				_	O

/ 55 Annual Report 2019 La Carta Insieme e la relazione con il cliente

Grazie a queste informazioni, nel 2019 sono partite le prime **campagne mirate di Crm** – 7 a livello nazionale e 1 di ambito locale, tutte centrate sul prodotto a marchio – che hanno coinvolto complessivamente più di 250 mila clienti. A queste si sono aggiunte le azioni promozionali basate su buoni sconto digitali, 18 in totale, dedicati ai settori extralimentare, parafarmacia e pet store, che hanno raggiunto circa 1,3 milioni di clienti, con una redemption media del 30,9%.

A partire da questi dati è stato infine progettato anche il piano di **Customer relationship** management 2020, che si pone l'obiettivo di lavorare in modo mirato su alcuni specifici segmenti: recuperare le quote di spesa perse a favore dei competitor nel caso del clienti in flessione; innalzare il volume e il valore degli acquisti dei nuovi clienti, per portarli al pari dei clienti giornalieri o settimanali; rafforzare la relazione con i clienti infedeli, attraverso l'offerta di benefici importanti.

Sotteso a queste attività, resta fondamentale il lavoro di **ampliamento del numero di possessori di Conad Card**, che a oggi rappresentano i clienti con il potenziale di spesa e di fidelizzazione più elevato.

4,1 milioni di premi

erogati tramite collection

Il collezionamento

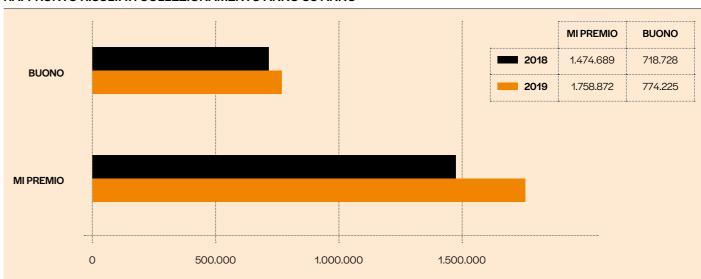
I clienti di PAC 2000A hanno confermato anche nel 2019 il proprio interesse nei confronti del programma fedeltà: attraverso il collezionamento sono stati prenotati **4,1 milioni di premi**, di cui l'**81,3% sotto forma di oggetti fisici** – prodotti del catalogo Mi Premio (1,75 milioni), articoli delle short collection (785 mila) e libri della collana Scrittori di classe (oltre 768 mila) – e il restante sotto forma di buoni spesa (774 mila).

L'accresciuta convenienza percepita dei premi e le politiche di pricing in punti hanno generato un maggiore gradimento rispetto all'anno precedente, portando a una crescita del volume dei premi del 19%, rispetto a un incremento dei buoni redenti del 7,7%.

PREMI EROGATI TRAMITE COLLEZIONAMENTO NEL 2019

COLLECTION	2019
Catalogo	1.758.872
Short collection	785.555
Buono sconto	774.225
Scrittori di classe	768.898
Donazione	35.053

RAFFRONTO RISULTATI COLLEZIONAMENTO ANNO SU ANNO



/ 56 Annual Report 2019 L'innovazione e la ricerca

L'innovazione e la ricerca

La chiave per raggiungere nuovi traguardi è non fermarsi mai, chiedersi costantemente che cosa è possibile fare meglio. PAC 2000A ha fatto propria questa filosofia manageriale – con risultati di mercato che sono sotto gli occhi di tutti – mettendo al centro delle attività il processo di innovazione, portato avanti da una commissione dedicata.

Il processo di ottimizzazione assortimentale

Nel 2019 sono state gettate le basi del progetto di ottimizzazione assortimentale, strutturato tenendo conto delle peculiarità di ciascuna insegna, della dimensione del punto vendita e dell'area geografica di riferimento. Il processo si concentra su tutti e tre i nodi del flusso – magazzino, punto vendita e scaffale – partendo dalla definizione dell'assortimento fino alla disposizione sulle scansie, attraverso un benchmark per territorio e per canale. Al fine di costruire un processo realmente data-driven, è stata selezionata la piattaforma di Iri: una scelta che ha consentito di lavorare in continuità con il progetto Customer, offrendo indicazioni non solo sui singoli mercati e sui trend delle diverse categorie merceologiche, ma anche sulla relazione tra le classi di merci e le differenti tipologie di clienti, individuando le preferenze dei consumatori.

Gli step di ottimizzazione previsti per il futuro saranno progressivi su sotto-insiemi di prodotti, così da misurare i risultati del nuovo approccio. Dopo il primo test destrutturato portato avanti sulla Mdd, il progetto lavorerà in prima battuta sull'ottimizzazione dell'acquisto da parte del socio di prodotti alto performanti (top 5 per categoria), in relazione al benchmark di piattaforma e di canale, procedendo poi a ottimizzare il numero e la qualità dei prodotti a magazzino in funzione dei dati di mercato.

Gli sviluppi per il 2020 sono tutti orientati ad allineare la conoscenza del percorso nel punto vendita, per supportare le scelte dei responsabili di reparto nei momenti chiave della vita di negozio.

La terza via per l'e-commerce

Anche nel 2019 l'e-commerce italiano ha accelerato il proprio sviluppo, registrando una crescita di fatturato del 17%, per un totale di 48,5 miliardi di euro. A essere interessati da questa dinamica non sono solo i settori tradizionalmente abituati alle vendite online - come il tempo libero, che rappresenta il 42,7% del fatturato totale (+21% rispetto al 2018), o il turismo, settore maturo che incide per il 25,6% (+7%) - ma anche comparti un tempo strettamente legati al negozio fisico, in primis l'alimentare, che nel 2019 pre-Covid rappresentava il 3,1% del totale, in crescita del 19% rispetto all'anno precedente (fonte: rapporto "E-commerce in Italia", Casaleggio Associati). La pandemia di inizio 2020 ha sconvolto ulteriormente queste dinamiche, rendendo il food&grocery il settore con il maggior numero di transazioni e aprendo la strada per una accelerazione ulteriore la cui portata potrà essere misurata nei mesi a venire. Per aggredire un canale dall'enorme potenziale, molti player della Gdo nostrana hanno fatto da tempo il proprio ingresso nel mondo della vendita online, attraverso portali di ecommerce connessi a specifiche piattaforme logistiche o tramite soluzioni click&collect, che prevedono l'acquisto online e il ritiro in punto vendita. PAC 2000A non è stata da meno, mettendo a punto un modello integrato che rende protagonisti i singoli supermercati di quartiere, portandoli online. In questo modo è possibile, da un lato, sfruttare la capillare distribuzione dei punti vendita per facilitare i processi logistici e ridurre i costi; dall'altro, mantenere e preservare il rapporto di fiducia diretto con il cliente finale, attraverso un servizio di consegna personalizzato e specializzato.

Il progetto, avviato nel 2017 in fase test in alcuni supermercati dell'area metropolitana di Roma, si è consolidato nei due anni successivi, con crescite in doppia cifra.

A fine 2019 erano **138 i punti vendita attivi** (+61 rispetto al dicembre dell'anno precedente), di cui 59 nel Lazio, 35 in Campania, 23 in Calabria e 17 in Umbria, con un **fatturato in crescita dell'83,2%** e uno **scontrino medio di circa 83 euro** (di molto superiore alla me-

71.904
ordini arrivati
tramite e-commerce

72,04% incremento dei clienti dell'e-commerce PAC 2000A

/ 57 Annual Report 2019 L'innovazione e la ricerca

dia in negozio, grazie a costi di consegna che si riducono fino ad annullarsi all'aumentare dell'importo della spesa).

Per quanto concerne gli acquisti, al 31 dicembre 2019 i **clienti attivi erano oltre 23 mila**, per un totale di **71.904 ordini** (+72,04% rispetto al 2018), di cui 11.105 effettuati offline presso il punto vendita con richiesta di consegna a domicilio e altri 60.799 realizzati online con modalità click&collect (ritiro presso il punto vendita) o click&delivery (consegna a domicilio), nella proporzione di **1 ritiro in negozio contro 7 consegna a casa**. Elevatissimo anche livello di fidelizzazione: l'83 per cento dei clienti che effettuano un ordine ritorna entro 2 settimane.

ANDAMENTO E-COMMERCE 2019

	2019	2018	DELTA (%)
Punti vendita attivi	138	77	79,22
Clienti attivi	23.776	13.820	72,04
Ordini	71.904	22.379	221,30
di cui:			
Online (ordine online, con ritiro o consegna a domicilio)	60.799	10.919	456,82
Offline (ordine in negozio, con consegna a domicilio)	11.105	11.460	-3,10

L'evoluzione della dashboard

Poter contare su un sistema condiviso di accesso al dato, comune a tutta l'azienda, è un tassello fondamentale nella definizione delle strategie di vendita. Partendo da questo presupposto, PAC 2000A ha progressivamente consolidato e arricchito la dashboard, nata come strumento per la misurazione delle performance del punto vendita.

Nel 2019 sono state gettate le basi per il completamento delle funzioni destinate alle singole aree aziendali – dal negozio, alla forza vendite, alla direzione commerciale – mettendo a regime schede di analisi della performance organizzate per fabbisogno informativo, differenziate in relazione al destinatario del dato ma fondate su un database comune. Alla **dashboard di punto vendita**, destinata al socio o al direttore di negozio per consentire l'analisi della performance in relazione agli andamenti di canale e area, si sono aggiunte la **dashboard di assistenza**, destinata alla forza vendite regionale o di settore, e la **dashboard reparti**, pensata per consentire alla direzione commerciale e ai diversi settori di monitorare tendenze e discordanze. Un processo che sta trasformando in maniera sempre più incisiva la dashboard da strumento di controllo a vero e proprio sistema di business intelligence a supporto alle decisioni.

L'automazione e l'ottimizzazione della logistica

La logistica è stato uno dei comparti aziendali maggiormente coinvolti da processi di innovazione. Nel 2019 è stata ultimata, nel deposito di Ponte Felcino, l'installazione di un rack semi-automatico intensivo, servito da navette shuttle di tipo Upc (Under pallet carrier), che permettono di ridurre lo spazio di deposito, gestendo la movimentazione di unità intere secondo la regola First in first out. A questa soluzione verranno affiancati, all'inizio dell'autunno 2020, dei magazzini automatici verticali a piani roto-traslanti, che permetteranno di compattare fino all'85%, l'area dedicata alle merceologie basso-rotanti, migliorando l'efficienza e l'efficacia dell'avvicendamento degli articoli. Sono inoltre in fase di studio soluzioni tecnologiche basate su intelligenza artificiale, big data e learning machine. che potranno consentire nei prossimi anni la completa automazione dei processi logistici. Altra area di sviluppo è quella dei software per l'ottimizzazione dei flussi. Il primo tool a essere integrato sarà il Tms - sistema di gestione e controllo dei trasporti verso i soci - che diventerà progressivamente operativo in tutti i depositi PAC 2000A a partire dall'ultimo quadrimestre 2020. Questa soluzione permetterà di pianificare quotidianamente le agende di consegna in funzione di parametri quali orari e vincoli fisici, dando risposte più rapide alle variabilità della domanda. Consentirà inoltre il tracking and tracing in tempo reale, la gestione telematica dei controlli di ricevimento e dei reclami, la tracciatura completa della reverse logistic e contestualmente la contabilità di tutte le cauzioni.

Sono in corso, infine, accordi di collaborazione con le facoltà di ingegneria delle maggiori università italiane per lo studio di soluzioni innovative che consentano di rimodellare e reingegnerizzare il network distributivo.



L'impegno sociale e per il territorio

Annual Report 2019

in attività sociali sul territorio

175.190 euro devoluti a progetti di solidarietà attraverso il catalogo Mi Premio

Essere impresa nella comunità, per Conad, significa essere vicini al territorio e alle realtà sociali che lo animano. Un radicamento riconosciuto come valore da tutto il sistema, tanto da essere iscritto nel Codice etico: "Il Consorzio è consapevole dell'influenza della propria attività sullo sviluppo economico-sociale e sulla qualità della vita nel territorio di riferimento delle cooperative associate. È consapevole, inoltre, che il suo sviluppo commerciale dipende non solo dalla propria capacità manageriale, ma anche dal livello di consonanza e di risonanza del suo operato nell'ambito delle comunità locali".

L'impegno verso il territorio, portato avanti quotidianamente dai soci, si esprime attraverso sponsorizzazioni, liberalità e attività di charity, spesso con il sostegno diretto dei clienti, coinvolti nelle iniziative di solidarietà tramite lo strumento del cause-related marketing, che permette di raccogliere fondi per una buona causa orientando l'acquisto verso determinati prodotti o proponendo la donazione di punti tramite il catalogo.

Nel 2019 PAC 2000A ha investito complessivamente 1.971.190 euro (+21% rispetto al 2018) in iniziative sociali sui propri territori di riferimento - dal recupero delle eccedenze alimentari all'impegno per la scuola, dal sostegno alle attività culturali alla sponsorship di piccole e grandi realtà sportive - partecipando attivamente allo sviluppo del tessuto sociale.

Collezionamento e solidarietà

Anche lo scorso anno i clienti Conad hanno potuto offrire il proprio contributo a sostegno di iniziative solidali, donando kit di punti spesa del valore di 5 euro ciascuno attraverso la collection Mi Premio 2019.

A livello nazionale, Conad ha scelto di sostenere il progetto Accoglienza famiglia della Lega del Filo d'oro, associazione impegnata nell'assistenza, educazione, riabilitazione e reinserimento in società delle persone sordocieche e pluriminorate psicosensoriali. Nelle regioni in cui opera PAC 2000A la generosità dei clienti ha permesso di donare oltre 82 mila euro, con i quali l'associazione sta procedendo alla costruzione del nuovo Centro Nazionale di Osimo. La struttura è destinata ad accogliere le famiglie dei bambini sordociechi durante tutto il percorso di riabilitazione, dalla prima visita diagnostica ai periodi di trattamento intensivo, in un luogo intimo e ospitale dove i piccoli potranno confrontarsi con chi affronta problematiche simili, imparando a gestire le difficoltà.

Nei propri territori di riferimento, inoltre, PAC 2000A ha continuato a sostenere due progetti che da molti anni stanno a cuore alla cooperativa, dando ai propri clienti la possibilità di aiutare ancora una volta le associazioni Peter Pan onlus e Ghismo onlus, alle quali nel 2019 sono stati donati complessivamente oltre 92 mila euro.

Peter Pan onlus è un'associazione che realizza interventi a favore di bambini e adolescenti affetti da malattie onco-ematologiche, creando strutture che li accolgano insieme ai loro familiari durante il periodo di terapia, per offrire ai piccoli degenti un clima di normalità - fatto di condivisione, studio, gioco e serenità - che possa aiutare il recupero psicofisico. A inizio 2020, in pieno periodo di lock-down, sono stati consegnati all'associazione 67 mila euro, raccolti grazie alla collection 2019: un aiuto preziosissimo, giunto in un momento di particolare difficoltà per la onlus, impegnata nel supportare soggetti particolarmente fragili - perché immunodepressi dalle terapie - e dunque ancor più bisognosi di protezione. La vicinanza di PAC 2000A, dei soci e di tutti i clienti che hanno donato è stata non solo importante a livello economico, ma anche fondamentale per l'associazione, a tal punto che Peter Pan onlus ha sentito il bisogno di inviare alla cooperativa queste parole di ringraziamento:

"L'attenzione che voi e i vostri clienti ci riservate ci dà la forza di andare avanti, senza arrenderci davanti alle nuove difficoltà che stiamo vivendo. E nessuna donazione potrà mai corrispondere al vostro affetto sincero e partecipe, che non è possibile quantificare. Così come nessun GRAZIE che vi possiamo scrivere".

511.263
euro il valore
dei beni ridistribuiti

702.607
euro destinati
a iniziative culturali e sportive

Importante anche il sostegno a Ghismo onlus, associazione che seleziona, alleva e prepara cani per l'utilità sociale, da donare a persone con disabilità o da impiegare in attività di pet therapy per chi soffre di problematiche fisiche e psichiche. Nel 2019 i clienti PAC 2000A hanno donato a favore di Ghismo oltre 25 mila euro.

Aiutare chi ha meno

A fine 2019, secondo gli ultimi dati Istat, l'incidenza di povertà assoluta riguardava il 6,5% delle famiglie e il 7,8% degli individui, segnando un miglioramento rispetto all'anno precedente (fonte: Rapporto Istat SDGs 2020). Uno scenario stravolto dalla pandemia, che ha fatto salire di oltre un milione (stima Coldiretti) il numero di coloro che vivono in condizioni di grave deprivazione materiale, incapaci di far fronte a spese essenziali per il mantenimento di livelli di vita accettabili.

PAC 2000A è da sempre molto sensibile al tema: anche nel 2019 ha incrementato il proprio impegno nel sostegno delle fasce più deboli della popolazione, mettendo in campo iniziative volte al **recupero e alla ridistribuzione delle eccedenze**, realizzate in collaborazione con diversi enti no profit, istituti religiosi e associazioni di volontariato – la Comunità di Sant'Egidio, il Banco alimentare, l'Opera Sant'Anna, l'Istituto salesiano, la Parrocchia Sant'Eufemia di Carinaro, l'Emporio-Siloe – ai quali nel 2019 sono stati devoluti beni per un totale di **511.263 euro**.

Tra i progetti attivati su questo fronte, di particolare interesse è il recupero dei beni invenduti portato avanti nell'ipermercato di Viterbo, che si collega al tema altrettanto rilevante della riduzione degli sprechi, da tempo caro a PAC 2000A. L'iniziativa – realizzata in collaborazione con l'Assessorato alle Politiche sociali del Comune di Viterbo, il Gruppo di ricerca Noise dell'Università degli studi della Tuscia e altri soggetti istituzionali – nasce dalla volontà di mettere a disposizione delle fasce più deboli della popolazione prodotti perfettamente idonei al consumo, ma non più adatti alla vendita perché sostituiti da prodotti freschi di giornata (come nel caso del pane), perché prossimi alla scadenza o semplicemente danneggiati a livello di packaging. Fondamentale alla riuscita del progetto è l'impegno profuso dai soci e dal personale del punto vendita nella raccolta quotidiana dei beni, che vengono poi preparati dai volontari dell'associazione Don Alceste Grandori per la mensa Caritas di Viterbo.

Nel 2019, grazie al ritiro regolare su 298 giornate – con una media di 65,37 kg di merce ritirata ogni giorno – sono stati **distribuiti 19.327 pasti** (pari a 196.933 porzioni di cibo e 19,48 tonnellate di prodotto), per un valore di 24.355 euro.

Cultura e sport

Il sostegno a iniziative culturali e sportive è per Conad ulteriore espressione del proprio essere impresa per la comunità, poiché significa promuovere i valori della condivisione e dello stare insieme, oltre ogni differenza. Una visione che PAC 2000A ha fatto propria anche nel 2019, destinando a questo tipo di attività oltre **702 mila euro**.



6.845
premi erogati
da Insieme per la scuola

7.435
classi che hanno aderito
alla sesta edizione
di Scrittori di classe

In ambito sportivo, la cooperativa ha sostenuto molte società: realtà più note ma anche piccole squadre che vivono lontano dai riflettori, settori giovanili e polisportive, con l'obiettivo di avvicinare i ragazzi allo sport, inteso come gioco e sana competizione. Nel professionismo, particolarmente significativo è il legame con la società pallavolistica maschile **Sir Safety Conad Perugia**, che anche nel 2019 ha conquistato la Coppa Italia dopo una stagione 2018 da sogno, resa possibile anche dalla partnership consolidata con la cooperativa.

L'impegno per la scuola

Tra i progetti sostenuti dal Consorzio a livello nazionale e portati avanti da PAC 2000A nei propri territori di riferimento va menzionato Insieme per la Scuola, iniziativa rivolta alle scuole primarie e secondarie di primo grado, per dotare le classi di attrezzature informatiche e multimediali, materiali didattici e tanti altri articoli per l'attività scolastica. Nel 2019 sono state 14.500 gli istituti che hanno aderito al progetto a livello nazionale, raccogliendo oltre 29 mila premi, per un valore economico di superiore ai 3 milioni di euro. Nei territori di PAC 2000A hanno preso parte all'iniziativa 3.600 scuole, per un totale di 6.845 premi erogati. Dal 2015, a Insieme per la scuola si è affiancato il concorso letterario Scrittori di classe, volto a promuovere tra i più piccoli la lettura e la scrittura, il lavoro di squadra e la cooperazione. La quinta edizione, per l'anno scolastico 2018-2019, è stata realizzata in collaborazione con il Wwf, per consentire ai ragazzi – attraverso un percorso didattico sviluppato da Editrice La Scuola - di comprendere l'importanza di proteggere e salvaguardare il pianeta. Dopo la fase di iscrizione ed elaborazione dei testi, terminata nel 2018, nel 2019 i racconti vincitori sono stati raccolti in una collana firmata Geronimo Stilton e Wwf, disponibile gratuitamente nei punti vendita Conad. I libri distribuiti hanno toccato quota 3,9 milioni sul territorio nazionale, di cui oltre 1 milione sui territori di PAC 2000A.

ANDAMENTO 2019 DI INSIEME PER LA SCUOLA E SCRITTORI DI CLASSE NEI TERRITORI PAC 2000A

	IN	INSIEME PER LA SCUOLA			
	SCUOLE ISCRITTE	PREMI EROGATI	LIBRI DISTRIBUITI (ED. 5)	CLASSI ISCRITTE (ED. 6)	
Umbria	384	1.503	Cfr. dato Lazio	=	
Lazio	1.017	3.001	679.893	-	
Campania	1.390	1.264	239.170	-	
Calabria	809	1.077	171.287	-	
TOTALE	3.600	6.845	1.090.350	7.435	

Lo scorso anno è inoltre partita la **sesta edizione** del concorso: dopo avere affrontato tematiche come la sana e corretta alimentazione, lo sport e l'ambiente, per l'anno scolastico Tra i progetti attivati da PAC 2000A per bambini e ragazzi è da menzionare anche il programma locale **Ortolando**, promosso dall'ipermercato di Viterbo e sviluppato da Aucs onlus insieme ad alcuni istituti scolastici del territorio. L'iniziativa ha coinvolto gli studenti nella realizzazione di un orto biologico a scuola, per promuovere l'abitudine a un'alimentazione sana e a un consumo consapevole e sostenibile.

2019/2020 la scelta è caduta sul concetto di resilienza. I ragazzi si sono cimentati in un laboratorio di scrittura sulla capacità di trarre insegnamenti dalle disavventure della vita, con l'aiuto dell'ironico protagonista de II Diario di una Schiappa, serie best-seller firmata da Jeff Kinney. A livello nazionale sono oltre 29 mila le classi che si sono iscritte al concorso, di cui 7.435 sui territori di PAC 2000A. I 6 racconti migliori – selezionati tra i 6.359 pubblicati – entreranno a far parte di un'edizione speciale de II Diario di una Schiappa.



PAC 2000A - Conad

Via del Rame 06134 Ponte Felcino (Perugia) Tel. 075 59161 Fax 075 5918325 www.conad.it

Finito di stampare a Perugia, luglio 2020