

# Rapporti dei presidenti

## Rapporto del Presidente del Consiglio di Amministrazione

### Care lettrici, cari lettori,

L'economia svizzera ha di nuovo ripreso a crescere grazie anche ad un consumo relativamente stabile che, come gli investimenti nelle infrastrutture, negli scorsi anni non è crollato. A questo risultato hanno contribuito anche gli investimenti elevati di Migros nel mercato svizzero, rimasti invariati.

### Per Migros il 2010 è stato l'anno del consolidamento.

Abbiamo utilizzato il tempo per svolgere i compiti a casa e rafforzare la nostra posizione. Sono felice che, nonostante una concorrenza divenuta più forte, il Gruppo Migros sia riuscito a crescere ulteriormente anche nell'anno considerato. Il risultato sorprendente riflette le nostre iniziative degli ultimi anni. Questi sforzi hanno ora avuto un risvolto positivo sull'andamento commerciale.

### Anche nell'anno considerato, il Gruppo Migros ha puntato su una crescita sana.

Allo scopo contano gli allineamenti strategici per il consolidamento della catena di creazione del valore aggiunto. L'amministrazione nel settore delle offerte online ha dato grossi impulsi nel dialogo con i clienti e nella mobilità. Costituiscono un esempio l'ampliamento di Le Shop o l'introduzione della nuova piattaforma di dialogo Migripedia e l'avvio di m-way.

### Le ottimizzazioni dei processi nell'intero Gruppo hanno permesso riduzioni complessive dei prezzi.

Con una straordinaria offensiva basata sul rapporto prestazioni-prezzo, Migros ha consolidato per la fine del 2010 la leadership in questo ambito. Contemporaneamente, nell'anno considerato, l'assortimento è stato volutamente ampliato e l'integrazione verticale ulteriormente rafforzata. Le misure introdotte per il miglioramento dell'efficienza sono state applicate con coerenza. I risultati dei singoli settori commerciali si rivelano oggi notevolmente più bilanciati.

### Swissness non è per Migros una promessa pubblicitaria.

In qualità di principale datore di lavoro svizzero e importante fornitore di prodotti svizzeri, ma anche grazie ai nostri investimenti in tutta la Svizzera, siamo riusciti a dare anche nel 2010 un contributo significativo alla nostra economia nazionale. Allo scopo i nostri clienti e il pensiero cooperativistico sono al centro della nostra attività commerciale.

### Per noi, anche nella sostenibilità sono le azioni a contare e non le parole.

Per queste ragioni, nel 2010 sono state avviate importanti iniziative nel settore della tutela del clima. A tale scopo ci orientiamo ad un approccio unitario che coinvolge anche l'acquisto e la produzione. Ci dichiariamo a favore del Global Compact e poniamo al centro la responsabilità sociale, proprio secondo la filosofia del nostro fondatore Gottlieb Duttweiler. Siamo felici che questo ci venga ripetutamente riconosciuto dall'esterno. Per questo motivo, ad esempio nell'anno considerato, nel GfK Business Reflector siamo stati presentati come la migliore impresa svizzera con un rapporto prestazione-prezzo e un impegno ecologico e sociale superiore alla media.

---

Nel GfK Business Reflector Migros è stata presentata come la migliore impresa svizzera dell'anno 2010.

---



«Nel 2010 Migros è altresì riuscita ad estendere i servizi, a migliorare le qualità, a ridurre i prezzi.»

---

**Herbert Bolliger**  
Presidente della Direzione generale

«I nostri clienti e il pensiero cooperativistico sono al centro della nostra attività commerciale.»

---

**Claude Hauser**  
Presidente dell'Amministrazione

**La pluralità è e rimane un valore fondamentale di Migros.**

Questo non riguarda solo l'ampiezza della gamma dei prodotti ma anche le nostre offerte: Migros è più di un commerciante al dettaglio di spicco, è anche un settore industriale, un'attività commerciale specializzata, un operatore turistico, una banca o un istituto di formazione continua. Nonostante la pluralità e la nostra versatilità miriamo a rendere funzionali e semplici le nostre offerte. I vantaggi per i clienti sono in primo piano. Migros offre anche un'ampia scelta di diversi e interessanti posti di lavoro e anche nella sostenibilità puntiamo su una pluralità bio-ecologica, non solo nell'anno della biodiversità.

**Il successo di Migros si basa su una strategia orientata al lungo termine.**

Anche in questo anno siamo riusciti ad utilizzare i nostri punti di forza per mettere in sicurezza la nostra posizione. A tale scopo si annovera una forte integrazione verticale con aziende industriali proprie di alto livello qualitativo, un'ampia e attraente offerta commerciale nel commercio e complete offerte di servizi.

**Nonostante la nostra strategia orientata a lungo termine vogliamo reagire rapidamente alle nuove tendenze e ai cambiamenti.**

Nell'interesse dei nostri clienti e dei soci della cooperativa l'offerta viene ampliata in modo mirato e nel rispetto delle necessità dei nostri clienti e soci. Continueremo a investire prevalentemente in Svizzera anche per conservare la nostra posizione di leadership grazie ad un'infrastruttura moderna e compatibile con le esigenze dei nostri clienti. Ci stiamo lavorando quotidianamente.

**Anche in futuro vogliamo restare fedeli al nostro modello di successo.**

Non si tratta di vincere uno sprint ma di creare un valore a lungo termine a vantaggio di tutti gli interessati. Il fondamento per l'ulteriore sviluppo sano del nostro Gruppo risiede nell'attività cooperativistica, nella connessione regionale, nella credibilità e nella passione ma anche nell'orientamento al successo e alla prestazione di tutti i partecipanti. I valori di Migros decideranno anche in futuro le nostre attività imprenditoriali.

**Nell'anno considerato sono stati svolti i compiti e abbiamo compiuto ulteriori progressi.**

Per questo ringrazio il nostro team di direzione ma anche gli oltre 80'000 collaboratori e collaboratrici che hanno lavorato per noi. Tutti hanno contribuito allo sviluppo di successo di Migros. A nome dell'amministrazione ringrazio i nostri clienti e le nostre clienti, ma anche i fornitori e i partner commerciali per la fiducia e la collaborazione. Siamo lieti di poter concretizzare con voi la nostra visione per poter vivere meglio ogni giorno.



**Claude Hauser** Presidente dell'Amministrazione

## Rapporto del Presidente della Direzione generale

Il Gruppo Migros è riuscito a rafforzare la sua posizione di rilievo sul mercato svizzero anche nell'anno in esame. Il 2010 è stato caratterizzato da diminuzioni generali dei prezzi e iniziative strategiche mirate. Il fatturato è aumentato di 93 milioni di franchi fino a superare i 25 miliardi. In questo modo è stato possibile superare lievemente il risultato operativo già eccellente dell'anno precedente grazie alle misure realizzate per l'incremento dell'efficienza.

**L'indice nazionale dei prezzi al consumo** è nuovamente cresciuto nel corso dell'anno in rassegna. Nella seconda metà dell'anno si trovava nuovamente al di sopra del valore medio di sempre. Condizionato da prezzi energetici più elevati, il rincaro in Svizzera nell'anno in esame è cresciuto dello 0.7% (anno precedente -0.5%). Grazie all'efficienza in aumento, è stato possibile nonostante ciò ridurre i prezzi di Migros del 3%. Soltanto nel settore dei prodotti freschi, Migros ha ridotto i prezzi mediamente del 3.6%. Le carni di pollame erano in media del 6.5% più convenienti rispetto all'anno precedente, mentre la frutta e la verdura erano del 3.8% più convenienti rispetto l'anno precedente. Anche i mercati all'ingrosso hanno abbassato i prezzi mediamente del 3%. **La situazione della concorrenza** nel commercio al dettaglio era rimasta tesa. Nonostante i massicci investimenti dei nuovi partecipanti al mercato svizzero, Migros era riuscita a conservare la posizione leader. Le numerose riduzioni dei prezzi hanno avuto un influsso sui fatturati e sul risultato commerciale. Di fatto il commercio al dettaglio delle cooperative ha saputo tuttavia realizzare anche nell'anno in rassegna il 2.6% in più.

Il **fatturato** del Gruppo Migros è aumentato di 93 milioni di franchi (+0.4%) fino a raggiungere i 25.040 miliardi (anno precedente 24.947 miliardi). Nonostante le massicce riduzioni dei prezzi nell'anno in corso e a causa di flessioni del fatturato condizionate dagli effetti monetari nel settore dei viaggi, è stato possibile registrare un incremento.

Nell'esercizio in rassegna il **risultato** del Gruppo Migros prima dei proventi/oneri finanziari, delle imposte sul reddito e dell'effetto previdenziale (EBIT) si è attestato a 1'176 milioni di franchi, superiore di 23 milioni di franchi al valore dell'anno precedente, pari a 1'153 milioni. Il miglioramento è prevalentemente dovuto a contributi principali derivati dai settori dei servizi finanziari e dell'industria e del commercio all'ingrosso. Gli **investimenti** si sono mantenuti su un livello molto elevato, pari a 1'490 milioni di franchi (anno precedente 1'480 milioni). Migros è e rimane un importante partner economico in Svizzera e garantisce migliaia di posti di lavoro. Nelle cooperative e nelle imprese commerciali e industriali regionali sono stati fatti investimenti importanti. Specialmente nel settore del commercio, con i 171 milioni di franchi, è stato possibile investire notevolmente di più rispetto all'anno precedente. La **superficie di vendita** nell'anno precedente nel settore dei supermercati/discount, nei mercati all'ingrosso e nella gastronomia è aumentata in totale di 27'142 m<sup>2</sup> (+2.1%) fino a raggiungere 1'293'204 m<sup>2</sup> (anno precedente 1'266'062 m<sup>2</sup>).

### **Sviluppo dei prezzi: Migros detiene il miglior rapporto qualità-prezzo**

Alla fine di dicembre del 2010 Migros ha fatto alle sue clienti e ai suoi clienti un regalo molto particolare con un **un'offensiva dei prezzi** senza precedenti: i prezzi di 2'247 prodotti di consumo quotidiano come frutta, verdura, yoghurt, pollo, acqua minerale o pannolini hanno subito una riduzione tra il 3 e il 20 per cento. È stato possibile effettuare risparmi sui costi, raggiunti tramite incrementi dell'efficienza oppure con prezzi più convenienti di acquisto e delle materie prime, che sono stati presentati in maniera coerente alle consumatrici e ai consumatori.

---

Nonostante le massicce riduzioni dei prezzi nell'anno 2010 è stato possibile registrare un incremento del fatturato.

---

---

Nel settore della protezione del clima, grazie a diverse misure, è stato possibile ridurre ulteriormente le emissioni di CO<sub>2</sub>.

---

#### **Punti di forza e innovazioni: online, mobilità e dialogo con i clienti**

Il **commercio online** è stato spinto in modo mirato nel 2010. In totale Migros è riuscita ad espandere ulteriormente la sua posizione leader nel settore dell'e-commerce. Il fatturato è aumentato di 100 milioni di franchi (+19%) fino a raggiungere 640 milioni di franchi. In questo risultato sono comprese le piattaforme di vendita di **LeShop.ch**, le attività online del Gruppo Hotelplan, di Ex Libris, Office World, melectronics e Migrol. LeShop, il più grande supermercato online della Svizzera, nel 2010 ha registrato nuovamente un fatturato record. Con la vendita dei beni alimentari via Internet per un valore di 151 milioni di franchi, il volume è aumentato del 15% rispetto al 2009. La possibilità di effettuare ordinazioni via Smartphone ha rappresentato un importante stimolo per la crescita: già un'ordinazione su venti avviene tramite il dispositivo mobile.

Nella decisione di allestire una piattaforma della mobilità elettrica, con **m-way** non è stata solo la ricerca del profitto ad essere in primo piano bensì la convinzione che il futuro appartiene alla mobilità ecologica. Tramite **Migipedia**, la piattaforma digitale per clienti di Migros lanciata di recente nel 2010, sono stati già apportati molti stimoli importanti. Ogni giorno i clienti si scambiano informazioni e dialogano con Migros. Sono già registrate più di 20'000 persone.

#### **Sostenibilità molteplice**

Nel 2010 Migros ha dato nuovi impulsi all'acquisto sostenibile, alla produzione e alla vendita dei prodotti. Nel settore della **protezione del clima**, grazie a diverse misure, è stato possibile ridurre ulteriormente le emissioni di CO<sub>2</sub>. Questo spiega perché Migros è stato il primo dettagliante della Svizzera a collocare ante in vetro nei congelatori. In questo modo è stato possibile ridurre il consumo energetico fino al 50%. Nell'anno in esame l'intero **assortimento base di caffè** è stato sostituito da caffè coltivato nel rispetto dell'ambiente e delle condizioni sociali. Per la realizzazione di questo progetto esemplare, Migros collabora con l'organizzazione Non-Profit Utz Certified. Nell'anno internazionale della **biodiversità** è stato fatto uno sforzo speciale per la varietà della natura. Lo stesso è stato fatto anche per i prodotti derivanti da un'agricoltura svizzera vicina alla natura e amica delle specie animali. I prodotti con l'etichetta TerraSuisse oggi sono diffusi nell'assortimento e vengono apprezzati dai clienti. Con «Oceanmania» abbiamo permesso a centinaia di migliaia di bambini di osservare i segreti delle profondità oceaniche. L'impegno comincia tuttavia anche direttamente davanti alla propria porta di casa: ad esempio nei numerosi areali industriali realizzati di recente nel rispetto della natura. Il **Percento culturale Migros** ha sostenuto anche nel 2010, con oltre 100 milioni di franchi, diversi progetti nel settore della cultura, della società, della formazione, del tempo libero e dell'economia. L'idea, che risale al fondatore di Migros Gottlieb Duttweiler, è stata nominata nell'esercizio in rassegna fino a diventare investitore dell'anno nella cultura. Il riconoscimento è stato conferito il 28 ottobre 2010 a Berlino nell'ambito dei Kulturmarken-Awards.

#### **Sponsoring: sostenibilità, swissness e regionalità**

L'impegno di Migros nello sponsoring si è orientato verso i temi della sostenibilità, della swissness e della regionalità. Per questo motivo nel 2010 Migros ha, ad esempio, sostenuto un programma di formazione del WWF per bambini e giovani, la festa federale di lotta svizzera oppure le 16 manifestazioni Slow-up in diverse regioni della Svizzera. Ed è proprio questo ciò che contraddistingue il successo e la singolarità di Migros: l'equiparazione delle tre dimensioni in ambito sociale, ecologico ed economico.

#### **Soddisfazione del cliente**

Un'inchiesta presso i nostri clienti documenta che le nostre offerte e i servizi sono tenuti in grande considerazione. Pertanto non sorprende che Migros sia stata eletta nel 2010 «migliore impresa svizzera». Migros è stata dichiarata anche il «marchio più forte» e proclamata il «dettagliante più amato» di tutta la Svizzera. Nella sua varietà queste note migliori sono un'espressione della grande fiducia in Migros. Dimostrano che con la nostra strategia ci troviamo sulla strada giusta.

### **Collaboratori**

Alla fine del 2010 Migros impiegava 83'616 collaboratrici e collaboratori. Nell'anno in esame sono stati formati 3'328 apprendisti in oltre 40 professioni. I nostri collaboratori hanno fatto un buon lavoro. Per questo siamo loro grati, così come ai nostri clienti, fornitori e a tutti i soci delle cooperative.

La **soddisfazione dei collaboratori** è stata misurata anche nell'esercizio in rassegna in diverse imprese del Gruppo. In molte imprese i risultati sono ben al di sopra dei valori dell'anno precedente. Questo è davvero sorprendente, in quanto i sondaggi sono stati eseguiti in un periodo in cui le condizioni di mercato si sono inasprite.

### **Prospettive**

Nel 2010 Migros è altresì riuscita ad estendere i servizi, a migliorare le qualità, a ridurre i prezzi e a portare avanti lo sviluppo sano dell'intero Gruppo mediante investimenti sostenibili e programmi di riduzione dei costi. In questo modo ci siamo nuovamente preoccupati di avere una crescita caratterizzata dal profitto, necessaria per assicurare a lungo termine posti di lavoro e una base finanziaria solida. Anche in futuro ci atterremo a questo orientamento. Intendiamo conservare o estendere la posizione di leader in tutte le aree chiave. Ci impegniamo attivamente per restare ciò che ci ha permesso quest'anno di ottenere un riconoscimento: quello di essere l'impresa più amata della Svizzera.



**Herbert Bolliger** Presidente della Direzione generale