

L'affermazione delle Latterie Cooperative Riunite di Reggio Emilia

REGGIO EMILIA — Come fa una cooperativa a diventare famosa e ad imporre i suoi prodotti su un mercato difficile come il nostro? Le Latterie Cooperative Riunite di Reggio Emilia hanno molte cose da insegnare a questo proposito. I suoi prodotti — e in particolare il burro Gliglio — si sono imposti attraverso un duro lavoro organizzativo, sistematico integrato da fantasia e da capacità imprenditoriali.

Il direttore commerciale delle Latterie Cooperative Riunite di Reggio Emilia, Gianni Fontana, è certo la persona più indicata a parlare del ruolo della cooperazione nella società di oggi.

Ritengo — dice — che una delle cose che ha fatto ritardare la crescita del movimento cooperativo, ma soprattutto che ha reso drammatica la posizione di molte cooperative in questi ultimi mesi, è che si è parlato per anni dei soci, della produzione, degli stabilimenti e troppo poco di mercato. Anzi, il mercato era quasi un qualcosa di anomalo e fastidioso, che ogni tanto ci creava qualche problema.

Erano tempi di forte crescita dei consumi, e bastava produrre. Tutti siamo passati per questa fase, ma la crisi ha reso drammatica la situazione di tutte quelle cooperative che non hanno compreso in tempo che il mercato è il fondamentale interlocutore, anzi, l'interlocutore privilegiato. Da alcuni anni la nostra azienda ha invertito la tendenza considerando sempre di più il mercato come l'ingranaggio principale, l'altro motore che la modifica e a ritroso l'organizza.

La qualità non basta perché gratifica solo noi stessi. Occorre farlo sapere al consumatore. Quindi tutta la campagna pubblicitaria e i messaggi che noi trasmettiamo attraverso il Packaging, illustrazioni, stampa, televisione ecc., deve far scivolare il prodotto verso la fascia di consumatore medio alta.

Occorre che il prodotto sia considerato dal consumatore di prestigio elitario. Il consumatore, nonostante quel che si dice, e nonostante le nostre personali

Il prodotto genuino non basta: occorre anche un'ottima qualità

modificare il mercato e la realtà che ci circonda.

Le cooperative sono note per la genuinità dei loro prodotti. È questo un elemento indispensabile, ma è sufficiente?

Nella nostra filosofia aziendale la qualità è la base di partenza per un sicuro successo. Non è fondamentale fare prodotti genuini, ma è fondamentale la qualità. Un prodotto può essere genuino, ma di bassa qualità. Però attenzione: la qualità non paga subito, ma paga a lungo termine, a volte dopo anni, ma una volta acquistata l'immagine di alta qualità è difficile perderla. Si pensi ad esempio, nel nostro settore, ai prodotti Yomo.

Per fare prodotti di qualità dobbiamo partire dalle materie prime, quindi dai soci. Noi, ad esempio, sono anni che paghiamo il latte a qualità e il Parmigiano Reggiano a qualità.

L'alta qualità non basta perché gratifica solo noi stessi. Occorre farlo sapere al consumatore. Quindi tutta la campagna pubblicitaria e i messaggi che noi trasmettiamo attraverso il Packaging, illustrazioni, stampa, televisione ecc., deve far scivolare il prodotto verso la fascia di consumatore medio alta.

Occorre che il prodotto sia considerato dal consumatore di prestigio elitario. Il consumatore, nonostante quel che si dice, e nonostante le nostre personali

idee si sente gratificato di consumare un prodotto di élite, di prestigio, in una bella confezione, di buona qualità e se lo convinciamo è disposto a pagarlo più caro, dando all'azienda maggiori margini e permettendo quindi di pagare ai soci prezzi più alti del mercato.

Attenzione: non siamo più nel '68-70. C'è una crescente demotivazione ideologica, la popolazione vive ed ha costumi che noi dobbiamo capire, interpretare e dare risposte ogni giorno secondo i loro gusti e non secondo le nostre opinioni e le nostre ideologie.

La politica commerciale di una azienda deve essere, pur nell'elasticità del cambiare del mercato, a lungo termine. I nostri piani sono triennali, e già oggi sappiamo cosa venderemo nel 1985. Occorre avere le idee chiare, non modificarle ad ogni alito di vento, e in azienda occorre parlare tutti la stessa lingua. È fondamentale che a mille km di distanza, il Presidente, il Direttore Generale, il funzionario o l'ispettore di zona parlino la stessa lingua e diano all'interlocutore le stesse risposte. Il rispetto di questa regola deve essere rigidissimo.

Noi ad esempio abbiamo fatto come scelta filosofica della nostra politica commerciale il concetto della specializzazione e non della diversificazione. Questo non sta a significare che la

nostra scelta sia quella giusta e la diversificazione sia quella sbagliata, assolutamente; è giusta per noi, perché per una serie di ragioni storiche, culturali, organizzative ecc. abbiamo potuto constatare che questa era la strada da seguire; ma per molte aziende, soprattutto le più giovani, può essere molto più giusta la diversificazione. Esempi di successo delle due ipotesi: si pensi a Yomo che è monoprodotto, si pensi a Parmalat e Galbani che hanno centinaia di prodotti.

Qual è nella cooperazione il ruolo del fattore umano?

Occorre dire che ci sono argomenti di cui nelle nostre aziende e nelle nostre organizzazioni non si parla quasi mai. O perché non se ne è presa coscienza, o perché è più semplice non esserne a conoscenza. L'azienda è, o dovrebbe essere, qualche cosa che ha una propria cultura, le proprie radici storiche, la propria personalità e gli uomini dell'azienda devono avere entusiasmo, spirito di corpo, motivazione psicologica, la soddisfazione quindi, di appartenere a un qualcosa di importante in cui credere e che dia loro sicurezza per l'avvenire. Ogni volta che nelle scelte che come movimento cooperativo andiamo a fare, turbiamo fattori come quelli sopra esposti, invisibili, ma

che ci sono, e ben radicati, noi distruggiamo energie, demotiviamo gli uomini, e quindi le risorse umane; e spesso giustificiamo queste demotivazioni attribuendo agli uomini più attaccati alle aziende giudizi tipo quello di essere o di avere visioni strettamente aziendalistiche del problema. Qui occorre fare attenzione. Ritengo che essere degli azionisti non sia affatto un difetto, ma un pregio. Io personalmente mi sento tale. Diverso è essere chiusi al nuovo, ai problemi del mercato, ai reali problemi del movimento, occorre avere apertura mentale, accettare la discussione, accettare che su un problema ci può essere chi è d'accordo e chi è dissenziente.

Per il futuro qual è la strategia della cooperazione?

Personalmente sono più possibilista sul discorso del gruppo cooperativo agricolo alimentare, se verranno cambiate le strategie rispettando alcune regole. Regole che devono tenere conto dei punti che ho esposto in precedenza.

Intanto occorre dire che ogni azienda è diversa. C'è chi punta sulla qualità, chi fa prodotti da primo prezzo, chi ha una qualità medio bassa, chi ha una distribuzione fatta con personale dipendente e chi opera con reti di vendita autonome. Tecnicamente è un

grave errore apporre dei marchi su dei prodotti di aziende posizionate come Gliglio perché oltre a non trarne nessun vantaggio, ne trarrebbe certamente due svantaggi. Il primo ne abbasserebbe l'immagine verso il basso (la moneta cattiva scaccia la buona). Bisogna fare un regolamento o uno statuto dove il gruppo agricolo cooperativo alimentare che diventa un fatto istituzionale si dà delle precise regole alle quali chi aderisce ci deve stare rigidamente.

Non importa che ad aderire siano 5 aziende o 10 su 50, l'importante è lavorare bene su quelle che ci stanno, ottenere dei risultati in modo che diventi promozionale per gli altri, i quali chiederanno di entrare, si sottoporranno alle regole e pagheranno anche i costi di avviamento. Dobbiamo evitare che la politica di gruppo diventi l'espressione assembleare di tutte le aziende che avendo dinamicità e problematiche diverse rischierebbero di frenare tutto lo sviluppo del movimento. Occorre recepire gli elementi positivi delle migliori cooperative e procedere al passo di queste, in modo da promuovere lo sviluppo delle cooperative più carenti.

Troppo spesso ci troviamo, quando facciamo politica di gruppo, divisi di fronte all'interlocutore: chi vuole fare uno sconto, chi non ha il prodotto, chi non partecipa alla riunione, sono metodi che devono scomparire. A queste condizioni sono convinto che arriveremo prima anche partendo in pochi, altrimenti tutto finirà nella solita bolla di sapone.

L'A.I.C.A., negli ultimi mesi, sta dando delle risposte positive e sta lavorando bene; sono convinto che comprenderà le ragioni del dissenso su alcuni aspetti e sono altrettanto convinto che, gettando le basi per una politica di gruppo che non mortifichi lo spirito imprenditoriale delle aziende, tutto il movimento ne trarrà grossi vantaggi.

Azienda Cooperativa Macellazione. 7000 piccoli allevatori per una sola, grande realtà.

Dal 1946 ad oggi, l'A.C.M. ha raggiunto dimensioni più che rispettabili: 170.000 capi macellati, oltre 700 dipendenti e collaboratori, più di 150 miliardi di fatturato. E tutto questo senza mai rinunciare alla sua scelta di fondo di restare al di fuori della logica del profitto per assumersi in pieno, invece, delle responsabilità precise.

Quella nel confronti del consumatore, assolta attraverso una genuinità rigorosa sia a livello di allevamento (condotto

in modo tradizionale e con mangimi accuratamente selezionati) che di lavorazione (una felice combinazione delle più moderne tecnologie con gli antichi procedimenti segreti della preparazione dei salumi reggiani). E la responsabilità sociale che esercita un'impresa autogestita di queste dimensioni che vuole lavorare anche per lo sviluppo del settore, programmando adeguati investimenti che la mantengono all'avanguardia in una agricoltura in continua evoluzione.

A.C.M.
Azienda Cooperativa Macellazione
Il progresso è nei fatti.



EXTRA BRUTSM DI F.lli GANCIA & C.

La fortuna del "Made in Italy" vive sul lavoro esemplare di alcune grandi firme.

La produzione degli spumanti italiani ha ottenuto in questi ultimi anni grandi affermazioni.

Oggi, i maestri vinificatori di Casa Gancia hanno creato l'Extra Brut, un Gran Spumante Made in Italy. Hanno selezionato le migliori uve delle nostre Regioni, le hanno vinificate con cura, secondo le più moderne tecniche enologiche.

Extra Brut è la tradizione Gancia che valorizza l'immagine del prodotto italiano nel mondo.

Un grande spumante secco. Come aperitivo e a tavola, giusto in ogni occasione.

F.lli Gancia & C.

MADE IN GANCIA



CIAM - Cooperativa Interprovinciale Alimentari Modena
Modena, Via Paganine, 21
Tel. 059/309021



CMIC - Centro Macellazione Lavorazione Carni
Bologna, Via Fiorini, 6 - Tel. 051/503458



MCLC - Macello cooperativo e lavorazione carni
Pegognaga, strada Chiaviche, 56
Mantova - Tel. 0376/55471



C.I.C.200 - Cooperativa Zootecnica Centro Italia
Perugia, Via Fosse Infernacchio, 2
Tel. 075/558738

Consorzio Nazionale Zootecnico aderente alla Lega, opera su tutto il territorio nazionale, associa le aziende cooperative operanti nella produzione, macellazione, lavorazione e commercializzazione delle carni bovine e suine.

Il Consorzio ha realizzato nel 1982 un giro d'affari di oltre 170 miliardi, mentre il gruppo delle aziende socie ha raggiunto un fatturato di 500 miliardi.

- 25.000 produttori associati in 416 cooperative di base.
- 200.000 bovini macellati.
- 300.000 suini macellati e trasformati con un qualificato programma per il «SUMO MAGRO».



CIAB - Cooperativa Interprovinciale Allevatori Bovini
Cremona, Via Beltrami, 18
Tel. 0372/24360



CO.SA.CAR - Cooperativa Macellazione Carni della Provincia di Ravenna
Votana di Lugo, Via Fiumazzo, 773 - Ravenna
Tel. 0544/72812



CIPA - Cooperativa Intercomunale Produttori Agricoli
Via Roosevelt, 11 - Carpi - Modena
Tel. 059/683395



COALVE - Consorzio Allevatori Veneti
Padova, Via Falloppio, 59
Tel. 049/666277

Il Consorzio con la sua attività:

- orienta, promuove e qualifica le produzioni
- promuove la cooperazione nella produzione, macellazione e trasformazione
- programma, unifica, integra le strategie produttive e commerciali delle coop.ve associate
- sviluppa le vendite sul mercato interno ed estero
- valorizza in comune i sottoprodotti - forma i quadri tecnici per le associate
- opera per migliorare i rapporti fra produzione, trasformazione e distribuzione adeguandosi alle nuove esigenze dei consumi.

CONOZO



ACM - Azienda Cooperativa Macellazione
Reggio Emilia, strada Due Canali
Tel. 0522/33241 - Telex 530547 ACM-I



COAGRI - Cooperative Agricole Riunite
Reggio Emilia, Via Gandini, 3
Tel. 0522/2901



CONSORZIO COOPERATIVE PRODUTTORI DEL MONTE AMIATA
Bagnore S. Fiora - Grosseto
Via Provinciale
Tel. 0564/977080



CCM - Consorzio Carni Modena
Modena, Via del Mercato, 59
Tel. 059/31224

CO.ZO.MA.
CONSORZIO ZOOTECNICO MAREMMANO
GROSSETO
Via Montorsa, 16 (Sede e Amm.) - T. 28505
Via Montorsa, 12 (Ufficio Vendita) - T. 415264

CONSORZIO NAZIONALE ZOOTECNICO
Aderente Anca/Lega



Società Coop. a B. L.
Via Paradisi, 8
42100 REGGIO EMILIA
Tel. (0522) 95445/95440
Telex: 531312 CONAZO - I