



ROMA — Un giro d'affari di oltre 1.300 miliardi, 200 cooperative di cui sono soci 20.000 dettaglianti e 30 cooperative alle vendite. Sono questi i dati che fanno dell'Ancd (Associazione Nazionale Cooperative Dettaglianti) un'entità non affatto trascurabile. E lo è ancor meno se si considera che è da sempre leader di quell'associazionismo (38% di quota di mercato della distribuzione associata) che molte voci hanno tentato di presentarci in crisi.

La parte del leone la fa, per primogenitura e per apporto economico, il settore alimentare con il Conad (Consorzio Nazionale Dettaglianti): dei 1.300 miliardi di fatturato, infatti, ben 1.180 li porta a casa questo consorzio. Dei risultati raggiunti dall'associazione, delle prospettive e dei progetti che si vanno delineando, abbiamo parlato con Gianfranco Giannini e Paolo Benetti, rispettivamente presidente e vicepresidente dell'Ancd.

Dunque, che cos'è l'Ancd? La nostra vuole essere una struttura politico-sindacale rappresentante i vari settori della distribuzione. Chiaramente il settore alimentare è preponderante, pur se siamo presenti anche in altri comparti (all'Ancd, ad esempio, aderisce la Eco Italia che opera nel settore degli elettrodomestici). Dal punto di vista strutturale, siamo presenti sul territorio con una pluralità di tipologie (superette, supermercati, specializzati, ecc.), nel tentativo non semplice di ammodernare la rete di vendita senza stravolgere il tessuto pres-

# La politica dei prezzi bassi non basta più: il consumatore ora richiede anche dei servizi

L'esperienza dell'ANCD, l'Associazione Nazionale Cooperative Dettaglianti

stente. Quali sono i doveri «istituzionali» dell'associazione?

Facciamo un po' di storia. Siamo partiti da un progetto di difesa del dettagliante nei confronti della produzione. In sostanza all'inizio dicevamo: «Acquistando insieme spuntiamo prezzi più bassi e praticiamo la strada della competitività, il consumatore se ne accorge e ci premia. Il progetto era allora giusto ma a un certo punto non è bastato più. Nel frattempo, infatti, il consumatore aveva diversificato e affinato i propri gusti e le sue abitudini, per cui assieme al prezzo competitivo pretendeva qualcosa d'altro: un servizio.

Intendiamo, non abbiamo fatto nessuna scoperta sensazionale, abbiamo solo seguito lo sviluppo dei consumi com'è avvenuto d'altronde anche in altri Paesi europei. E per seguire quest'evoluzione noi abbiamo

adeguato le nostre strutture. È nato così il Consorzio per la ristrutturazione della rete commerciale che, attualmente, lavora a pieno ritmo, tanto che nell'84 abbiamo inaugurato aree di vendita per 39 mila mq e prevediamo per l'87 di metterne in cantiere altri 87 mila.

Queste cifre parlano di espansione. E allora, chi parla di associazionismo in crisi?

Le strutture che non si sono sapute rinnovare sono in crisi. A noi invece le cose vanno diversamente. Lo dimostra, d'altronde, i risultati: a fronte di un aumento del 2% dei consumi, noi abbiamo registrato un incremento superiore al 10%. E poi una serie di indagini che andiamo svolgendo sull'idea che il consumatore ha della nostra associazione ci sta dando risultati decisamente incoraggianti.

Da quali aree geografiche vi arrivano gli stimoli al

cambiamento?

Fino ad oggi soprattutto dal Centro e dal Nord, anche se dal Sud cominciano ad arrivare buoni segnali. A Bari e a Napoli, ad esempio, abbiamo dato vita ad iniziative in cui crediamo molto, mentre per il futuro contiamo di far sentire la nostra presenza anche in altre realtà del Sud.

Una parte considerevole del mercato è occupata dal settore agroalimentare. La

vicenda Sme e il deficit nella bilancia commerciale dimostrano lo stato di crisi del comparto. Quali è il vostro giudizio e quali le vostre proposte?

Il settore avrebbe bisogno di una politica più energica, meno approssimativa e soprattutto di una maggiore efficienza. Ma è chiaro che questo è un discorso che investe l'intera politica comunitaria (non solo italiana) e il ruolo che ricoprono in essa le agricolture «forti» di Francia

e Germania. È innegabile che questa arretratezza del settore crei anche a noi dell'Ancd dei problemi, pur potendo contare sui buoni rapporti con le aziende cooperative dotate di una solida struttura imprenditoriale. È innegabile, comunque, che processi di razionalizzazione in questo campo siano più che maturi.

Cos'è, una lancia spezzata in favore di De Benedetti per la Sme?

Casomai in favore della Lega. E non per spirito di «parrocchia». Crediamo, invece, che in un settore di importanza strategica come l'agroalimentare (pensiamo solo al drammatico problema dell'alimentazione nel Terzo Mondo), sia più giusto favorire soluzioni come l'acquisizione della Sme da parte della Lega che hanno il pregio della trasparenza. Che significa? Che dietro la struttura cooperativa ci sono centinaia di migliaia di associati, una presenza radicata nel settore, una tradizione centenaria. Dietro De Benedetti, invece, ci pare di scorgere solo un'operazione finanziaria.

Renato Ciccarelli

FANO — «Il nostro obiettivo è creare un'immagine di catena Conad. Dal 1972, l'anno in cui siamo partiti, abbiamo fatto molta strada, la nostra immagine si è fatta sempre più nitida.

I risultati si vedono: siamo la prima organizzazione commerciale a Fano, con il 26 per cento della quota di mercato (rispetto ai dati Istat sui consumi dell'83), a Pesaro ci stiamo avvicinando al 19 per cento, ad Urbino, con il 25 per cento, occupiamo di nuovo la prima posizione. Nunzio Torelli è il direttore della Cad-Conad di Fano (Cad sta per Cooperativa Alimentaristi Detaglianti).

In provincia di Pesaro, la Cad-Conad è diventata ormai un punto di riferimento per chi ogni giorno deve fare la spesa: i negozi Conad sono più di 250, tra questi 10 supermercati e 14 superette. Ed ora, addirittura, si stanno realizzando progetti di ampliamento. «Come movimento Conad — dice Torelli — stiamo andando alla fusione con il gruppo Pieno di Montampolo del Tronto, in provincia di Ascoli Piceno, e la Caro di Osimo, in provincia di Ancona: è un progetto che dovrebbe concretizzarsi entro l'anno corrente. I vantaggi di questa operazione? La possibilità di fare una sola politica commerciale. Non è poco».

Ma ripercorriamo le tappe di questo «miracolo» Cad-Conad di Fano.

## Lo sviluppo del CAD di Fano

# Da un magazzino a cinquantasei dipendenti

La parola a Torelli. «La nostra cooperativa è sorta nel 1972. I soci inizialmente furono 32. Oggi sono duecento. Dal magazzino che avevamo in organico tredici anni fa, siamo arrivati alle 56 persone di oggi, tutte dipendenti Cad».

Dunque, siete cresciuti. Allora le cose vanno bene?

«Abbastanza. Gli obiettivi che ci eravamo posti nel 1972 possiamo dire di averli raggiunti. Riguardavano la difesa del dettagliante tradizionale, la sua qualificazione, la possibilità di collegarlo direttamente alla produzione e di aumentare, così, anche i suoi margini lordi, senza dimenticare, però, le esigenze dei consumatori, ossia, prezzi più bassi ottenibili grazie allo scavalamento della intermediazione del grossista».

«In quegli anni, pensare queste cose era quasi un'idea rivoluzionaria. Lo era nazionale ma ancora di più nelle Marche, tutte individualità e municipalismi.

Pensare di associare aziende autonome non era facile per i personalismi, gli individualismi esasperati (anche tra i dettaglianti). La nostra proposta ha invece avuto successo».

La chiave di questo successo?

«L'esigenza di associazionismo era molto avvertita. Il proselitismo è stato spontaneo e dovuto sia al beneficio economico derivante da una migliore rete commerciale, ma anche dall'immagine Conad che si andava affermando, quella, cioè, di un'organizzazione giovane. Tutto questo — aggiunge Torelli — è evidentemente legato alla capacità di crescita della nostra cooperativa. Senza una Cad al passo con i tempi, in grado di rispondere immediatamente alle esigenze dei dettaglianti, di strada non ne avremmo fatta molta. Ecco, quindi, l'introduzione di nuove tecnologie, di nuove professionalità. Insomma, era l'immagine Conad che si andava formando ed affer-

mando».

Alla fine degli Anni Settanta un ulteriore salto di qualità: la creazione dei supermercati. Perché questa scelta?

«Per la polverizzazione dei punti di vendita. Perché non andare ad una loro ristrutturazione ma coinvolgendo in prima persona gli stessi operatori? Come Cad di Fano ci siamo mossi subito in questa direzione, cercando di mettere in pratica questa proposta «politica». Da qui i 10 supermercati e i 14 superette di oggi, condotti da società di ex-dettaglianti».

Si diceva della Cad in grado di rispondere alle esigenze dei dettaglianti...

«Abbiamo fatto una scelta strategica: l'istituzione di un ufficio «ristrutturazione della rete di vendita». Ci è servito per portare avanti tutto questo grande processo di rinnovamento. L'ufficio svolge una serie di compiti fondamentali, dalla promozione e sviluppo delle nuove iniziative, alla progettazione

delle strutture murarie e dell'arredo, al mixaggio dei ricicchi, alla disposizione delle merci sulle scaffalature, al marketing, alla pubblicità. Ma ci occupiamo anche della gestione del personale, del rapporto interno fra soci. Diciamo che è nostro interesse curare le risorse umane. L'altro servizio fondamentale messo in piedi — continua Torelli — riguarda il controllo di gestione: settore per settore siamo in grado di conoscere in qualsiasi momento l'andamento del venduto».

Problemi?

«Più che altro attengono alle persone. Non si tratta cioè di far quadrare i numeri — lo sappiamo fare — ma di organizzare delle persone: siamo sempre in presenza di lavoratori autonomi, forti di una loro individualità che va salvaguardata».

Ecco, perciò, che bisogna riuscire ad instaurare con loro una specie di feeling, un rapporto il più convinto possibile. Ma anche la ricerca

del feeling è a buon punto. La capacità del gruppo Cad-Conad di muoversi in maniera flessibile facilita non poco l'instaurarsi di buoni e convinti rapporti».

La nostra zona d'influenza — spiega Torelli — è fatta di centri non molto grossi: fanno eccezione Pesaro e Fano, per il resto abbiamo cittadine e paesi ad ognuno dei quali bisogna saper offrire proposte articolate. Ecco, noi riteniamo di essere in grado di dare risposte sia per negozi di mille metri quadrati come a Urbino, ma anche al paesotto con un negozio di 150 metri quadrati».

Per questa nostra flessibilità pensiamo di essere gli interlocutori privilegiati degli Enti locali: siamo in grado cioè di avere una risposta per la variegata realtà socio-economica della nostra provincia e della regione. Abbiamo le tecnologie e le capacità per gestire gli ipermercati previsti dai piani commerciali di Fano e Pesaro ma anche i piani meno ambiziosi di località più piccole. Non per nulla, stiamo portando avanti anche un progetto di ristrutturazione del cosiddetto «tradizionale», di quei negozietti, cioè, gestiti con gli stessi criteri da vent'anni. Noi il ristrutturiamo, gli diamo un'impostazione moderna. Anche qui i risultati sono immediati. Insomma, anche il piccolo è bello...».

Franco De Felice

**INALCA**  
S.p.A.  
Industria Alimentare Carni

Via Spilamberto, 30/c  
41014 CASTELVETRO (MO) Italia  
Telefono (059) 702763  
Telex: 510345 INALCA I

# CONAZO

Quando si vuole qualità da un gruppo di Cooperative dell'agrindustria per una buona proposta al consumatore

Il CONAZO associa le aziende cooperative operanti nel settore della macellazione bovina e suina e in quello della trasformazione delle carni, oltre a consorzi provinciali e interprovinciali di cooperative zootecniche, cui aderiscono oltre 32.000 soci produttori.

Il Consorzio svolge la propria attività realizzando nel settore un forte sistema integrato di imprese cooperative, attraverso l'adozione di strategie produttive e commerciali comuni, la promozione delle vendite sul mercato interno ed estero, lo sviluppo della cooperazione a livello nazionale, la gestione di impianti in comune per la lavorazione e trasformazione delle carni e la valorizzazione dei sottoprodotti, la gestione di progetti ed attività tesi alla qualificazione delle produzioni, la ricerca di mercato, le innovazioni dei processi e dei prodotti.

Il fatturato consolidato delle sole imprese di macellazione e trasformazione ha raggiunto nel 1984 i 600 miliardi di attività ed una macellazione di oltre 250.000 bovini e 350.000 suini.

CONSORZIO NAZIONALE ZOOTECNICO  
Adesione Anca/Lega

**CONAZO**  
Società Coop. a R.L.  
42100 REGGIO EMILIA - Via Paradosi 8 Tel. (0522) 555445 - 555440 Telex 531312 CONAZO - I

Gruppo Cooperativo Agricolo Alimentare

**FLEX** by REVLON

**GUABER**

**QUALITÀ E PRESTIGIO**

**ANTICA ERBORISTERIA**

Patte  
Panna  
Burro  
Succhi di frutta  
Yogurt  
Budini  
Latte Verbano  
Consorzio Regionale soc. coop. a r.l. - Nevara