

CONAD



Lo sviluppo degli ultimi anni ha portato a politiche commerciali precise e articolate: i supporti sono promozione e formazione

## Vecchia bottega addio oggi vince il marketing



**BOLGONA** Cosa vuol dire Conad? Sfogliando l'albo di famiglia, il vecchio albo di fotografie che ognuno di noi tiene in un cassetto, significa. Consorzio nazionale dei dettaglianti. Fu costituito formalmente una domenica di maggio (il 13 per la precisione) del 1962 nei locali di palazzo Re Enzo a Bologna. Non nacque all'improvviso. Fu la risposta di molti gruppi di dettaglianti che assistevano alla lenta avanzata dei grandi gruppi commerciali soprattutto milanesi. Allora parti con appena 14 gruppi, circa 420 soci. Oggi (dato del 1 gennaio '85) ha 11.148 negozi tradizionali con 615.547 metri quadrati, 188 supermercati con 92.262 metri quadrati e 423 supermercati pari a 110.036 metri quadrati. Da quei semplici alto notarie firmato 25 anni fa nella bella sala del 600 a Bologna in queste cifre sta il segno di un grande successo

che non è solo imprenditoriale, ma soprattutto culturale. Il segno cioè di una cultura associativa che è cresciuta negli anni e che ha saputo raccogliere intorno a sé l'adesione di migliaia di persone formandole ad un mestiere, fornendo loro le opportunità di un salto professionale, dandogli l'occasione per acquisire una propria imprenditorialità. Oggi il Conad è anche molto di più. Entrando nelle pieghe della sua storia oltre alle cifre vengono alla luce strategie commerciali molto sofisticate. La struttura commerciale è costruita in modo che l'incrocio tra strategie di marketing operativo e funzioni di acquisto, generino la politica commerciale Conad. In questo senso prodotto e marchio Conad hanno la funzione di collegare l'immagine dell'organizzazione generale all'offerta del consumatore, rendendo più semplice la de-

finizione degli assortimenti al di sotto del prodotto di marca. Da percentuali di incidenza (dati '86) dei diversi settori merceologici sul giro d'affari totale sono molto significative. Il grano è sul 2,5 del totale, 2,8 le conserve vegetali, 2,9 la profumeria, il 3 gli oli, 3,4 le conserve animali, 3,5 i liquori e i vini, 4 l'ortofrutta, 4,1 i surgelati e 4,2 le bevande non alcoliche. Poi, in percentuale, c'è un piccolo salto di qualità. Salgono a 6 i salumi, a 6,5 pasta di riso e fanna, 7,9 le carni, 8,4 i dolci, 11,7 la drogheria chimica ed infine 14,4 i latticini. Chiaro che in questo vasto campionario si nasconde l'intero e difficile lavoro svolto da diverse figure all'interno del Conad. Ogni prodotto venduto, infatti, è cercato, scelto, raccolto e conservato sullo scaffale in funzione di complesse valutazioni strategiche

L'acquisto finale è quindi la conseguenza di un processo molto difficile. In questa direzione stanno anche altre attività di supporto. Prima fra tutte la pubblicità. Ormai è noto che Conad è accostato al nome dell'indimenticabile Totò. La Conad su questo fronte ha investito in pubblicità e diffusione d'immagine erano 826 milioni nel '78, l'anno dopo erano già un miliardo e 399 milioni. Cinque anni dopo ('82) il monte pubblicità era salito a 2 miliardi e 225 milioni per arrivare nell'86 a sei miliardi e 311 milioni. Una crescita esponenziale che ha indirizzato denaro soprattutto sulla vendita e sul sostegno del marchio, sul quale ovviamente si concentra l'attenzione del consumatore. Un'attenzione che negli anni è sempre più cresciuta, più matura, più ricercata, non scetticamente legata all'idea tanto un pro-

dotto vale l'altro. Il Conad questo lo ha capito e anche molto bene. Lo ha capito, ad esempio, investendo anche sulla formazione degli uomini. Da anni Conad gestisce direttamente formazioni professionali che naturalmente è cambiata in funzione delle mutate esigenze del mercato, degli operatori, delle imprese associate. Così, pur conservando il patrimonio acquisito negli anni si è facilitamente passati alla formazione di nuove funzioni aziendali nel campo dei sistemi formativi, del marketing, del controllo della gestione e della logistica. Ora l'attività formativa si orienta sulle specificità proposte dalla singola impresa senza però dimenticare che Conad è anche sistema di imprese con strategie e visioni comuni. Su questo sono nati i cosiddetti «studi», ultima brillante novità dell'organizzazione interna Conad.

## Credito alle nuove imprese

### Leasing a costo contenuto per chi rinnova la rete di vendita

PIER LUIGI GHIGGINI

Un buon piano finanziario è la condizione fondamentale per fare partire qualsiasi impresa con il piede giusto, altrimenti si rischia di «lavorare per le banche», sepolti da un cumulo di interessi da pagare. A meno che l'imprenditore non disponga in partenza di una forte capacità di autofinanziamento ma qui si entra nel campo dell'utopia, soprattutto se parliamo di piccole e medie aziende. È per questa ragione che assumono una importanza crescente non solo la gestione e il controllo delle risorse, ma anche i servizi di «merchant banking», cioè i servizi finanziari a sostegno dell'imprenditore. Purtroppo in Italia il merchant banking, ancora a diffusione limitata, tende a rivolgersi essenzialmente ad una utenza di grandi dimensioni, in grado di effettuare elevati investimenti garantiti da un esteso patrimonio. La piccola impresa insomma rischia di essere tagliata fuori e di pagare così un alto prezzo ad un mercato finanziario canco di distorsioni.

È alla luce di questa situazione che vanno valutati in tutta la loro importanza alcuni strumenti messi a punto in questi anni, come i consorzi Fidi e le società finanziarie del movimento cooperativo. In questa categoria si colloca Conad Invest, una società costituita nel 1983 e che ha avuto un ruolo essenziale (ruolo che continua ad esercitare con tangibili risultati) nella forte espansione dell'associazione alle vendite registrata in questi anni. Conad Invest è nata appunto per soddisfare la domanda della base sociale in termini di investimenti immobiliari, mobiliari e nel leasing d'impresa. Si tratta di una società per azioni - cui aderiscono Conad, cooperative associate, consorzi aderenti all'Aned in collaborazione con altre finanziarie della Lega cooperative - che effettua esclusivamente operazioni in leasing: operazioni rapide, di costo contenuto, che usufruiscono dei contributi della legge 517 sul credito agevolato al commercio. Una convenzione con il ministero dell'Industria assicura l'accesso a queste agevolazioni. Così i soci delle cooperative Conad, in particolare quelli che aprono o ammodernano un punto vendita, possono contare sulle risorse finanziarie necessarie sia all'acquisto degli immobili per uso commerciale, sia delle attrezzature. In quattro anni di attività, si-



no al marzo '87, Conad Invest ha stipulato contratti leasing per un totale di oltre 24 miliardi, con una impetuosa curva di crescita: un miliardo 710 milioni nell'84, 6 miliardi 474 nell'85, 9 miliardi 676 lo scorso anno e ben 6 miliardi 174 milioni nei primi novanta gior-

ni dell'87. La società svolge inoltre importanti servizi di consulenza ai soci, come l'assistenza al progetto finanziario, in modo da ottenere i massimi vantaggi fiscali e sfruttare ogni opportunità di riduzione dei costi nella realizzazione di supermercati e piccoli negozi.

## Buoni investimenti sul futuro

Conad significa anche servizi avanzati, innovazione tecnologica, consulenze specialistiche. Oggi il Consorzio nazionale mette a disposizione dei soci e delle cooperative interi settori che si occupano di sistemi informatici (hardware e software, cioè calcolatori e programmi informatici), progettazione, logistica organizzazione dei centri di distribuzione, sino ai servizi di «auditing» (certificazione dei bilanci delle aziende medio/grandi consulenza amministrativa per quelle di dimensioni minori).

È, per così dire, il sistema nervoso di un corpo gigantesco, che continua a crescere e che ha bisogno sempre più di competenze avanzate, di intelligenze, di quote di innovazione. In questo complesso organismo, il Conad (Consorzio nazionale ristrutturazione rete, costituito nel 1979) svolge una funzione delicata e strategica: si preoccupa di progettare i nuovi punti vendita di assistere i soci nell'acquisto degli arredi e degli impianti di mettere a disposizione delle cooperative e dei soci le tecnologie più moderne offerte dal mercato per migliorare la qualità del servizio e ridurre i costi di gestione. Senza i servizi offerti dal Conad, probabilmente centinaia di dettaglianti non avrebbero mai aperto un supermercato cooperativo o ammodernato i loro punti di vendita.

Quando un piccolo commerciante compie il «grande salto» e si trasforma in imprenditore, ha bisogno di strutture che lo aiutino nell'impresa e gli siano vicine anche in seguito. Il successo di un supermercato dipende anche da un bell'arredamento e dalle giuste attrezzature tecnologiche. Ecco perciò il ruolo della progettazione, ecco il vantaggio di poter contare su un consorzio che tratta con le industrie fornitrici i prezzi e le condizioni migliori di pagamento. In questo senso, il Conad può essere considerata un'azienda «man contractor» attualmente intrattiene rapporti com-

merciali con una sessantina di fornitori. Nel 1986 il Conad ha realizzato ben 78 punti vendita per un totale di 28 mila 960 metri quadrati: 65 nuove aperture e 13 ristrutturazioni. Sempre nello stesso anno, il Conad ha realizzato complessivamente 160 progetti, equivalenti a circa 50 mila metri quadrati di superficie di vendita. Il suo giro d'affari, ora, raggiunge gli 11 miliardi. Il Consorzio, forte di un'esperienza che ha contribuito non poco a costruire la moderna fisionomia dell'arcipelago Conad, ha assunto ormai il ruolo di strumento per l'acquisizione di tecnologie legate ai processi innovativi nella distribuzione.

**Coltiviamo il piacere di far bere bene gli italiani.**

Il Gruppo COLTIVA è una moderna organizzazione vinicola a servizio completo. Il Gruppo è costituito da 14 Aziende Cooperative che raccolgono le uve, vinificano e imbottigliano. La qualità delle uve, la bontà e la varietà dei suoi vini e le continue innovazioni sono le migliori garanzie per offrire a tutti il piacere di scegliere tra 50 Vini D.O.C. di tutta Italia.

Un grande impegno per una produzione genuina. Con esperienza antica 45.000 viticoltori coltivano i loro vigneti nelle zone viticole italiane più tipiche. Le uve accuratamente selezionate e controllate arrivano nelle 95 Cantine di Pigatura dove attraverso le più avanzate tecniche enologiche diventano vini di qualità sempre sicura.

**14 Marche e 50 Vini D.O.C.** I vini migliori vengono selezionati dalle 14 Marche del Gruppo e portati in altrettanti Centri di Imbottigliamento dislocati in tutto il territorio nazionale. 150 vini rossi, bianchi e rosati, di cui 50 D.O.C. sono la grande scelta che offrono le Marche del Gruppo COLTIVA. Distribuiti in Italia e nel mondo questi vini soddisfano con maggior piacere il gusto e le esigenze di chi li beve. Perché sa chi li fa e come sono fatti.

Novità e tradizione dal vigneto Italia.

## LA TECNOLOGIA NON SI IMPROVVISA

**Sauter LK/PRL** Con precisione **METTLER**

**METTLER, azienda leader con prodotti tecnologicamente avanzati nei settori: commercio laboratorio industria**

**Una realtà di cui l'Europa è orgogliosa. Lo testimoniano migliaia e migliaia di utilizzatori. METTLER distribuisce i suoi prodotti in oltre 100 Paesi nel mondo**

In Italia la METTLER STRUMENTI S.r.l., che distribuisce la «LK» si è costituita nel luglio '85 allo scopo di unire, nel mercato italiano, i prodotti METTLER e SAUTER sotto un'unica struttura di distribuzione, assistenza e consulenza per entrambi i marchi. La METTLER STRUMENTI S.r.l., con sede a Novate Milanese, si propone oggi, in Italia, come l'azienda in grado di rispondere con il più avanzato apporto tecnologico alle esigenze dell'industria e del Commercio, nel campo delle bilance elettroniche di precisione e dei sistemi integrati di pesatura. Un'azienda, quindi, che risolve i problemi di pesatura, dando la giusta soluzione alle esigenze dei clienti.

**NOVATE MILANESE**  
Telefono 02/3566825 - Telex 315078