



NUOVI MERCATI

Già aperti quattro magazzini regionali in Campania, Puglia, Sicilia e Sardegna. Per l'88 si prevede il raddoppio

Unico per il Sud: espansione con lo spirito dei pionieri

Investire al sud non è solo uno slogan, ma una realtà, che comincia a dare soddisfazioni. U.ni.co è la cooperativa che ha il compito di creare, attraverso centri regionali, una rete Conad al sud. Il Formez, Istituto della Cassa del Mezzogiorno per la formazione professionale, ha accettato il progetto d'investimento in risorse umane da inserire nel mondo della distribuzione organizzata.

PATRIZIA ROMAGNOLI

Se tre anni fa qualcuno avesse guardato la mappa della presenza Conad in Italia, avrebbe trovato tante bandierine rosse sparse nelle regioni «rosse». Niente di strano: le matrici culturali sono quelle cooperative, e si sa che la cooperazione si è sviluppata da quelle parti. Oggi le bandierine rosse si sono estese in tanti territori «bianchi», e il progetto Conad intende distribuirle in modo sempre più omogeneo. Insomma, il consorzio si è dato una vocazione nazionale. E, come fece Garibaldi, si è posto il problema del sud. «Da colonizzare», certamente, ma come un'area in cui favorire forme associative organizzate secondo il modello Conad, nell'interesse dell'imprenditoria commerciale. L'operazione per sviluppare la rete Conad al sud nasceva con la pregiudiziale dei molti insuccessi co-

marketing. Il primo problema era quindi quello della formazione professionale, ossia la capacità di gestione di punti vendita nuovi e moderni. «A Bari, ma anche a Napoli, Catania e Cagliari, dove sono nati i successivi centri regionali», dice ancora Imolesi, «la richiesta più forte era il rinnovamento della rete e soprattutto gli strumenti tecnici per farlo». Nel sud ci sono i soldi da investire, ma manca la tecnologia giusta per far rendere negozi da 500/600 metri quadrati. La tensione concorrenziale è forte, c'è molta attenzione sul prezzo, più che sul servizio. La vita non si fa solo di guerra: migliaia di grossisti, i fornitori si combattono diffondendo forme diverse di concessione, su quali servizi aveva da offrire Conad ai dettaglianti? Per questo siamo partiti da un concetto solo rinnovare a tutti i costi la rete distributiva, convinti che la cooperativa resta una formula attuale e utile. Unico impianto centri distributivi e vende servizi. La prima esperienza fu fatta a Bari. Qui numerosi dettaglianti manifestavano l'esigenza di associazione qualificata, per rispondere ai crescenti problemi connessi alla nuova cultura distributiva delle unità di vendita moderne. In particolare la richiesta riguardava supporti tecnologici validi sia sotto l'aspetto gestionale che di

SEDE	Magazzino (mq cop.)	Soci	Fattur. '88 (miliardi)
PUGLIA Capurso (Ba)	4.200	185	24
CAMPANIA Castello di Cisterna (Na)	6.800	425	25
SICILIA ORIENTALE Acireale (Ct)	3.200	85	4
SARDEGNA Sestu (Ca)	2.400	107	1
TOTALE	15.400	802	53

mo dovuto installare un ponte radio clandestino sopra il Vesuvio perché la Sip non ci dava il telefono». Di episodi del genere Imolesi ne può raccontare tanti. «Apriamo magazzini senza telefono o senza acqua. A Bari usavamo un telefono portatile prestato da un ricco imprenditore locale che lo aveva in macchina. Scene d'avventura. Ma va benissimo. Abbiamo già aperto complessivamente 15.000 metri quadrati di rete di vendita e nei prossimi due anni raddoppieremo. Sembra facile dire «andiamo a investire al sud». A parte le difficoltà, mancano le infrastrutture. E anche da noi questa idea dell'investire al sud non è sempre stata guardata positivamente. Mica tutti sono disposti a stornare dieci miliardi di risorse che potrebbero essere impie-



Tutti i dipinti riprodotti in queste pagine sono opera di Jean Etienne Liotard. Le immagini sono state tratte dai «Classici dell'arte» editi da Rizzoli.

Quanto costa aprire un nuovo supermarket? Oneri e benefici per i vecchi e i nuovi soci che rinnovano i loro esercizi

Una fedeltà a prova di premio

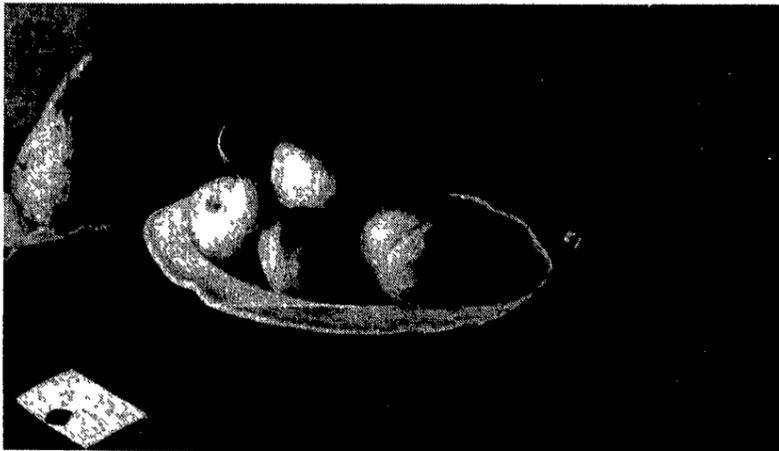
La cliente che va a fare la spesa lo sa che il suo salumiere di fiducia si chiama Gianni Giuseppe, o Serafino, però fuori dal suo negozio c'è scritto solo Conad, esattamente come nelle supermercatie o nei grandi supermercati. Forse la signora cliente non lo ha mai notato, ma è vero che il commerciante quando si associa alla cooperativa fa diventare il suo negozio parte di una grande rete, dandogli un aspetto omogeneo a quello degli altri esercizi della stessa rete. Perde la sua individualità, ed evidentemente lo fa in cambio di qualcosa. Sicuramente ha scelto di rompere l'isolamento di fronte a una concorrenza sempre più agguerrita, entrando in una struttura definita, con diritti e doveri. In questi venticinque anni il Conad ha attraversato diverse fasi nei primi tempi, infatti, il Conad era un puro e semplice gruppo d'acquisto dei soci e come tale utile solo per una funzione prettamente commerciale di contenimento prezzi. Successivamente, si è parlato della cooperativa come erogatrice di servizi ai soci e quindi in

qualche modo 'oggetto' dell'azione della struttura centrale per quanto riguarda il movimento della rete. Attualmente l'ottica è quella di impresa integrata rivolta al mercato, in cui la cooperativa si presenta come imprenditore insieme ai dettaglianti soci nel complesso mondo della distribuzione. Una conseguenza di questo nuovo approccio sono le nuove condizioni richieste ai soci che entrano a far parte di una nuova impresa. «Prima di parlare delle condizioni attuali conviene fare una panoramica generale dei servizi offerti a chi entra in cooperativa», spiega Mauro Lusetti, della direzione marketing della Mercurio di Modena - Anzitutto, la quota associativa minima è di mezzo milione. Questo dà diritto di acquistare presso i cash del Conad senza minimi d'acquisto nel caso si faccia personalmente il ritiro della merce. Le unità d'imbalsaggio di dimensioni tali da non costringere il socio acquirente a farsi un magazzino troppo oneroso da gestire. I prezzi del nostro magazzino sono competitivi con quelli di

mercato. «Cosa significa 'prezzi di mercato'? Significa rispondere Lusetti - che rispetto al resto della distribuzione organizzata siamo del tutto competitivi, dal momento che le altre catene nella maggior parte non danno gli stessi servizi che diamo ai nostri associati e che in parte il socio acquirente paga sulla merce. Rispetto alla grande distribuzione invece ci sono delle differenze, ma ritengo che il fattore supporto alla gestione sia comunque conveniente. Se è vero dunque che il Conad non fa miracoli, è pur vero che i suoi magazzini presentano un assortimento completo. E' nella mentalità del dettagliante cercare di spuntare i prezzi migliori andando a pescare qui e là, spesso senza conteggiare la perdita di tempo di questa 'caccia all'ultimo prezzo'. In ogni caso, il Conad ha la buona arma del 'premio fedeltà', ossia uno sconto sulla merce a fine d'anno se con l'acquisto cash si sono raggiunti i budget contrattati. Ma se un gruppo di soci decide di investire nell'apertura di un grosso supermarket, qual'è il servizio che il Conad può of-

frirne? «Facciamo un esempio pratico», spiega Lusetti. L'investimento si compone di tre fattori: attrezzature e merci, cui si aggiunge il valore dell'immobile nel caso si comperino i locali anziché prenderli in affitto. Le attrezzature, per un supermarket da 400 metri quadrati costano circa 400 milioni, e le merci, intorno ai 100 milioni. I locali vengono a costare 800 milioni, più o meno. La copertura finanziaria dell'immobile viene data oggi direttamente da una nostra consociata, la Conad Invest, che è una società di leasing. Restano quindi 500 milioni di questi il 40% va autofinanziata dai soci, mentre il 60% è coperto utilizzando il credito agevolato (in base alla legge 517) tramite cooperative di garanzia e credito commerciale procurato dalla cooperativa. Il ruolo del Conad in questa operazione - prosegue Lusetti - è complesso. Anzitutto ci preoccupiamo di promuovere la nuova società di gestione del punto vendita dopo che è stato fatta un'analisi delle potenzialità dell'area prescelta. Lo studio di fattibilità permette di dimensionare

l'investimento e di stabilire il numero di persone necessarie alla gestione. Poi si procede a finanziare l'investimento. Il ritorno dell'investimento per la società di gestione va considerato nell'arco di quattro o cinque anni. «Quanto viene a costare ai soci l'intervento finanziario del Conad?», «Quanto viene a costare alle nuove forme contrattuali che abbiamo introdotto», risponde Lusetti. L'intervento finanziario del Conad ha prezzi nettamente inferiori a quelli di mercato ed è per questo che chiediamo ai nostri soci un impegno formale ad acquistare tutto presso i nostri depositi. Questo fa parte della nuova strategia di concentrazione e di fusione delle cooperative dando servizi migliori e magazzini completi, possiamo chiedere un indice alto di fedeltà. Questi contratti, che chiamiamo 'di somministrazione', sono relativamente nuovi e non valgono con i vecchi soci, abituati a una maggiore indipendenza. Ma anche con loro siamo meno 'teneri' di un tempo: la fedeltà la contrattiamo anno per anno, e con grande precisione.



Sistema computerizzato da negozio CLS 8000
Con programmazione e valorizzazione centralizzati

BIZERBA
Società per Azioni - Capitale lire 6.000.000 interamente versato

BILANCE - BASCULE
MACCHINE PER LA LAVORAZIONE DELLA CARNE

CONVENZIONE CONARR

DESIO (Milano)
Via G. Agnesi 172 - Telefono 0362/629736 (r.a.)

Tutti in pista per la Banec

BOLOGNA La Conad partecipa a pieno titolo alla formazione della prima banca delle cooperative, la famosa banca rossa come qualcuno la chiama, annunciata circa due mesi fa e che avrà sede a Bologna. Su questo progetto la Conad al centro molto coinvolta e per due diverse ragioni: una di ordine finanziario ed una di ordine politico. Nel primo caso è un vero e proprio investimento. La Banec (così si chiamerà la nuova banca) sarà un istituto di credito con le carte in regola per crescere e diventare un dei più importanti d'Italia. Non a caso vedrà tra i suoi soci fondatori l'Unico, la Fines e la Fincoper che insieme raccolgono quasi l'intera potenza finanziaria della Lega delle cooperative valutabile in circa 25.000 miliardi l'anno. Nel secondo perché tutte le strutture cooperative rosse, in questo progetto di costruzione di una banca, ci credono davvero. Il panorama finanziario italiano in prossimità del famoso '92 (quando le frontiere della Cee saranno abbattute) si sta muovendo in diverse direzioni. E le decisioni che avvengono in un consiglio di amministrazione di una banca sempre più incidono sul nostro modo di vivere. Non a caso si stanno approntando diverse

fusioni proprio per far fronte alla concorrenza degli istituti di credito di paesi economicamente molto più forti del nostro ed in grado di sfruttare una migliore raccolta di risparmi. La Banec, intervenendo nel variegato mondo cooperativo italiano, dove spesso esiste un forte legame solidaristico e di fiducia, sicuramente sarà in grado di tutelare meglio il proprio socio ed i propri soci e certamente sarà in grado di sfruttare le possibilità di raccolta finanziaria dei risparmiatori fornendo così alle stesse cooperative, possibilità di credito di sicuro e valido interesse. In questa direzione la Conad ha acquistato un iniziale 18% del circa 40 miliardi del capitale iniziale Banec. Un 1% che, come dice Enzo Grimaldi, sarà sicuramente aumentato nel caso il nuovo consiglio di amministrazione della Banec (Banca dell'economia cooperativa) deciderà di una crescita del capitale.

«Noi del resto», dice sempre Grimaldi - vogliamo essere a pieno titolo in questo istituto. Come Conad stiamo al largandoci, stiamo preparando un aumento dei supermercati e dei centri commerciali in genere e questo significa in vestimenti immobiliari impegnativi. Occorrono quindi sinergie all'interno della Lega

che sappiano manovrare al meglio i diversi strumenti da essa posseduti. Attualmente il Conad, lo ricordiamo, possiede diverse strumentazioni finanziarie per coprire i propri progetti. Una è la Conadinvest, una spa di circa 5 miliardi che fa soprattutto leasing. Una società per i centri commerciali ed infine la Conaf che è una finanziaria che gestisce la liquidità corrente dell'organizzazione Conad. Strumenti importanti che nulla hanno ovviamente a che fare con la Banec (la quale rimane un progetto finanziario dell'intera Lega) ma che servono ad approntare i numeri necessari in cui la Conad è attualmente impegnata. Il progetto Conaf infatti cerca di gestire la liquidità interna dell'organizzazione circa 8.000 miliardi l'anno la cui provenienza è più o meno suddivisibile in questo modo: 4.500 miliardi di provenienza dalla rete al dettaglio Conad, 2.000 dalla rete cooperativa e 500 da altre provenienze sempre Conad. Naturale che il progetto Conaf non è immediatamente fattibile. E un'operazione di ordine finanziario che avrà bisogno di tempi lunghi un controllo che però quando sarà effettuato, permetterà una grande efficienza a questa impresa.

