

**TOSCANA
UMBRIA**

La scommessa è partita, le carte sono in regola, le cifre lo confermano. Il segreto del successo di questa realtà economica è la metamorfosi

Che maratona verso il Duemila!

Le Conad della Toscana e dell'Umbria accettano la scommessa con il futuro e si preparano a rispondere ai bisogni del mercato del 2000. Con quattro grandi centri di distribuzione, oltre duecento centri di vendita, quattromila addetti ed ottocento miliardi di fatturato annuo, l'associazione dei dettaglianti delle due regioni si presenta all'appuntamento con tutte le carte in regola e con una presenza sul territorio capillare e consolidata.

Le Conad in Toscana ed in Umbria alla ricerca di nuovi orizzonti. Una rete di distribuzione fittissima e composta. Non siamo di fronte soltanto ai mega-supermercati, spesso dietro l'insegna Conad ci sono anche negozi di medie e piccole dimensioni. Ma il pianeta-Conad è davvero variegato ed in continuo movimento verso quella che sarà la distribuzione del 2000.

La posizione di partenza della cooperativa dei dettaglianti umbri e toscani in questa scommessa con il futuro è di assoluto rispetto. Quattro grandi centri di distribuzione, uno nella Toscana settentrionale, uno in quella meridionale, uno sul litorale ed un altro in Umbria, duemila soci aderenti, oltre duecento punti vendita tra supermercati e super-

tromila unità. Ottocento miliardi di vendite al pubblico - circa l'otto per cento della quota dei consumi alimentari commercializzati - una consolidata presenza tra le aziende leader operanti nel territorio. Ecco in sintesi e, soprattutto, in cifre il quadro della situazione. I numeri parlano chiaro, si tratta di una rete di negozi diffusi capillarmente su tutto il territorio delle due regioni. La rete Conad, così com'è oggi, è davvero un colpo di scena nel mondo della distribuzione. Infatti, ad esclusione dei «diretti interessati», fino a qualche anno fa, erano davvero in pochi quelli che avevano scommesso sul successo di questa particolare realtà economica. Una riuscita basata, a tutt'oggi, sulla presenza e l'apporto dei piccoli e medi esercenti che si sono associati sia nella fase di

acquisto dei prodotti che in quella della vendita al dettaglio. Un successo che nell'ormai trentennale storia di questa formula associativa, è in gran parte dovuto alla capacità della Conad di evolversi costantemente per rispondere nel miglior modo possibile alle esigenze dei soci, da un lato ed a quelle dei consumatori dall'altro.

La crescita dell'esperienza Conad ha conosciuto diverse tappe. Dopo una prima fase tutta basata sul consolidamento dei rapporti col mondo della produzione si è passati ad un graduale processo di ammodernamento di tutta la rete di vendita. La metamorfosi dei negozi è stata favorita e supportata anche dalla realizzazione di più avanzati strumenti di servizio e dei supporti tecnologici offerti dai centri di distribuzione.

Ma il cammino della Conad non si ferma a questi risultati anche se sono lusinghieri. L'attuale fase, che vede i quattro grandi centri di distribuzione Conad, non è il punto di arrivo della maratona, è soltanto una tappa di un cammino più lungo e complesso. I negozi Conad sono impegnati a procedere verso

ulteriori integrazioni. E non soltanto per ottenere economie di scala, quanto e soprattutto per rispondere con mezzi finanziari adeguati e con un'alta specializzazione e professionalità alle nuove sfide degli anni 2000. I mercati stanno cambiando velocemente e radicalmente e la distribuzione si deve attrezzare per reggere l'urto e per dare un ulteriore contributo a questa crescita.

Una formula ed un'evoluzione che hanno permesso e permetteranno ancora di qualificare i dettaglianti più dinamici nel settore alimentare rendendoli protagonisti del processo di rinnovamento ed adeguamento della distribuzione commerciale. «Quanto sin qui fatto - dicono all'associazione interregionale Toscana ed Umbria delle cooperative fra dettaglianti della Lega - e si tratta di diverse centinaia di punti di vendita moderni e/o di grande superficie, e quello che stiamo realizzando, i programmi per il domani, sono la migliore prova della validità della formula di sviluppo che abbiamo scelto. Comune è opportuno precisare che in Toscana e Umbria il livello di servizio e di offerta complessiva al consumatore è abbastanza elevato. Ciò non significa che non esistano margini per un'ulteriore evoluzione della rete distributiva».

Le nuove tipologie di vendita, soprattutto i negozi ad alta specializzazione, i centri commerciali integrati, o gli Iperconad, avranno nel prossimo futuro uno sviluppo consistente, che sarà sostenuto, dicono ancora all'associazione interregionale, rispondendo ad una esigenza di differenziazione della domanda. La cooperazione tra dettaglianti vuole essere presente anche qui. Già oggi sono programmate le aperture di sei centri commerciali con Iper nelle due regioni e altrettanti centri commerciali integrati, inseriti prevalentemente nei centri urbani per rispondere ad esigenze di quartiere. Un'operazione consistente anche dal punto di vista economico-finanziario. Si tratta di diverse decine di miliardi che dovranno essere investiti.

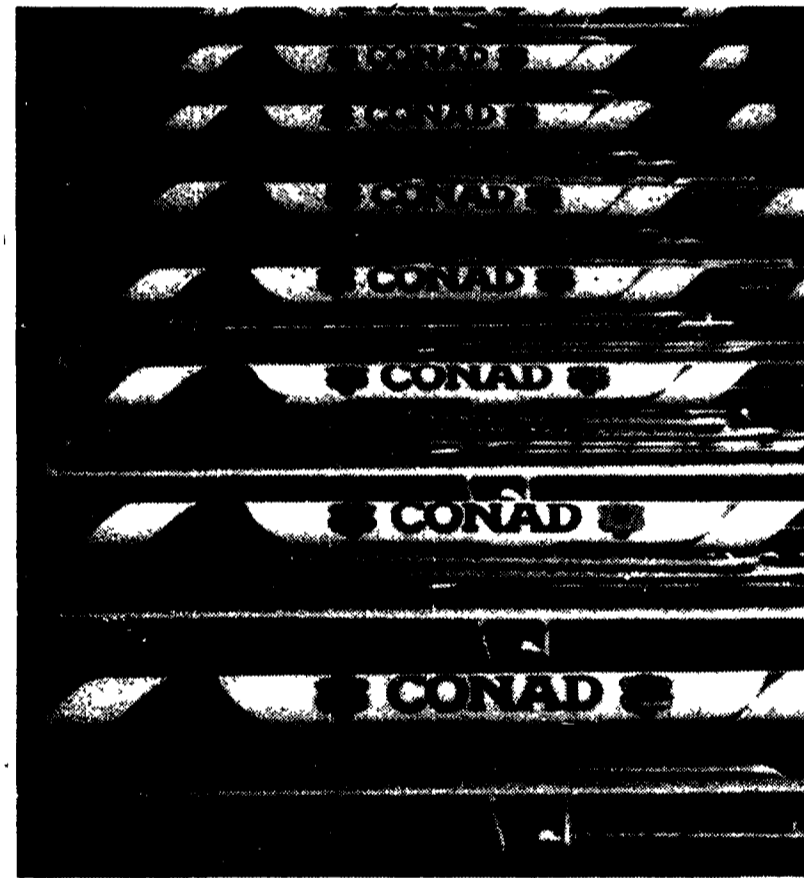
Per la nascita di questo progetto - continuo all'associazione interregionale - sarà essenziale il coinvolgimento ed il sostegno delle organizzazioni professionali del commercio e di altri partner con i quali da tempo è avviato un proficuo rapporto. Sono programmi e progetti ambiziosi quelli dei dettaglianti Conad, comunque i traguardi sono alla loro portata. Visti i risultati fin qui ottenuti.

Inevitabile la chiamata in causa degli enti locali. Una svolta di questa portata e di queste dimensioni non si può fare da soli. Servono delle direttive di indirizzo per procedere ad un piano compiuto di quello che sarà la rete commerciale dei prossimi anni nelle due regioni. «Quali massimi enti di programmazione del territorio - dicono al Conad - le Regioni Toscana e Umbria devono svolgere compiutamente il loro compito nei settori della programmazione commerciale e della pianificazione urbanistica, in modo da dare più certezza e sicurezza all'attività di pianificazione dei Comuni e, conseguentemente, anche agli operatori del settore».

Sciolti questi nodi di programmazione più generale le Conad della Toscana e dell'Umbria potranno continuare nel loro cammino di sviluppo e di miglioramento del servizio ai clienti.



Banco gastronomia Supermercato Conad di Mezzana (Prato)



**Per la zona, Ceda vuol dire anche occupazione
Mercurio, sale da Cecina
fino in quel di Grosseto**

La Ceda Mercurio ha sede a Cecina (in provincia di Livorno), in via Pisana Livornese al chilometro 2 e svolge attività di distribuzione all'ingrosso di prodotti alimentari nelle province di Livorno, Pisa e nella parte più settentrionale di quella di Grosseto. Si tratta di una cooperativa di dettaglianti nata nel 1964 col nome di Ceda (Cooperativa esercenti dettaglio alimentare cecinesi). Il nome è poi cambiato in Ceda Mercurio nel 1973 quando è stata attuata la fusione con la Ceprove, una cooperativa analoga operante nel confinante territorio del comune di Rosignano Marittimo. La cooperativa già dal 1967 si è associata al Conad (Consorzio nazionale dettaglianti) allora da poco costituito.

Attualmente è in carica un consiglio di amministrazione composto di 19 elementi. Nel corso del 1989 la cooperativa ha realizzato un fatturato per 98 miliardi e 309 milioni con un incremento, rispetto al 1988, quando ammontava a 80 miliardi e 752 milioni del 22

per cento. Per il 1990, il preventivo indica 112 miliardi e 500 milioni con una ulteriore crescita del 14,5 per cento. Per quanto riguarda i programmi di medio termine, alla luce dei progetti di nuovi supermercati già in avanzata fase di realizzazione, si prevede che lo sviluppo si manterrà, nei prossimi tre anni, intorno al 15 per cento.

La cooperativa, sul piano merceologico, è un centro di distribuzione polisetoriale opera sia nel campo dei generi vari (drogheria alimentare, bevande e drogheria chimica), che in quello dei prodotti freschi (salumi, latticini, carni e ortofrutta). Dal punto di vista della commercializzazione la cooperativa si avvale di più canali di vendita. In origine la rete di distribuzione era essenzialmente composta da dettaglianti tradizionali (negozi Conad) successivamente si sono aggiunti altri tipi di punti di vendita: negozi tradizionali cosiddetti «evoluti» (Superconad e negozi Margherita), negozi specializzati di macelleria,

pubblici esercizi (alberghi, bar ristoranti e mense), supermercati Conad e superette.

Per quanto riguarda le modalità di vendita oltre l'80 per cento del fatturato passa per il magazzino con consegna diretta al domicilio del cliente, mentre un altro 7 per cento avviene nella forma del Cash. Si tratta di una opportunità offerta ai soci che preferiscono preparare e trasportare autonomamente i loro acquisti. Il rimanente 13 per cento è relativo alla «rifatturazione»: i fornitori consegnano direttamente i prodotti al punto vendita, ma fatturano alla cooperativa che a sua volta rifatturerà ai soci.

Ceda è anche un'importante opportunità occupazionale. I dipendenti del centro di distribuzione sono 109 di cui 53 in magazzino, 19 nei settori commerciali e 37 negli uffici. A questi possiamo aggiungere i lavoratori autonomi che si occupano del trasporto delle merci dal magazzino ai punti di vendita, i posti di lavoro creati direttamente salgono così a oltre 130 unità.

**Dal '72 ad oggi la presenza si è estesa a 15 zone
E a medio termine
i centri di quartiere**

La Conad dell'Umbria nasce nel 1972 promossa dalla Confesercenti e per iniziativa di nove dettaglianti del settore alimentare. L'obiettivo primario era quello di saltare l'intermediazione grossista per ridurre il costo complessivo del processo distributivo garantendo agli associati un elevato grado di competitività che sarebbe stato garanzia di prospettiva per il lavoro dei negozi associati.

Negli anni ci si rese conto che era necessario incentivare l'adeguamento delle aziende alle nuove esigenze che il mercato manifestava, prima fra tutte l'ampliamento delle superfici di vendita degli esercizi commerciali per migliorare il servizio. Ciò si rilevò una delle carte vincenti della cooperativa. Il numero dei soci è cresciuto negli anni dagli iniziali nove agli attuali 420. L'area operativa della cooperativa, inizialmente limitata ad alcuni comuni della provincia di Perugia, oggi si estende all'intera Umbria e sconfinando in Lazio coprendo anche alcuni comuni

delle province di Rieti e Viterbo.

Originariamente l'ossatura della cooperativa era costituita dalla sola «Cooperativa Pac 2000A». Oggi invece si articola in cinque società. Oltre al capogruppo originario della Pac 2000A, una società cooperativa a responsabilità limitata con sede Perugia-Ponte Felcino, che svolge l'attività commerciale e di distribuzione nella fase «grossista», c'è la Pac 2000 Service Spa, con sede Perugia-Ponte Felcino, costituita dalla Pac 2000A e da alcuni dettaglianti associati. Questo secondo troncone della Conad svolge attività di servizio disponendo di un centro elaborazione dati autonomo di grandi dimensioni e di altri sistemi minori. Poi c'è la Castello Spa, una società finanziaria costituita dalla Pac 2000A e da dettaglianti associati. Opera nel segmento delle grandi superfici di vendita a supporto dell'iniziativa di dettaglianti associati La Sat srl, con sede in via Terzi e via Battisti, è un'altra società finanziaria costituita

dalla Pac 2000 Service Spa e da dettaglianti associati. Opera nel segmento delle medie superfici di vendita a supporto di iniziative di dettaglianti singoli e associati per la vendita Infine la Cedof srl, sede in Perugia-Ponte Felcino. È costituita dalla Pac 2000 Service Spa e da dettaglianti associati alla Coop Pac 2000A ed opera nel settore ortofruticolo. Naturalmente tutte le società del gruppo operano a livello regionale e sono controllate dalla Pac 2000A. Il consiglio di amministrazione della cooperativa è composto da 15 soci dettaglianti che rappresentano tutte le zone territoriali in cui opera la società. Dal bilancio 1989 scaturiscono alcuni dati significativi. I ricavi da magazzino sono circa 138 miliardi mentre le vendite al pubblico raggiungono i 180 miliardi. Gli obiettivi di medio termine sono il consolidamento della propria base sociale, la ristrutturazione degli esercizi e la realizzazione di centri commerciali su scala di quartiere ed intercomunale.

**Trend in crescita per le cooperative aderenti a Cam
Dall'Arno alla Spezia
quanta acqua sotto i ponti**

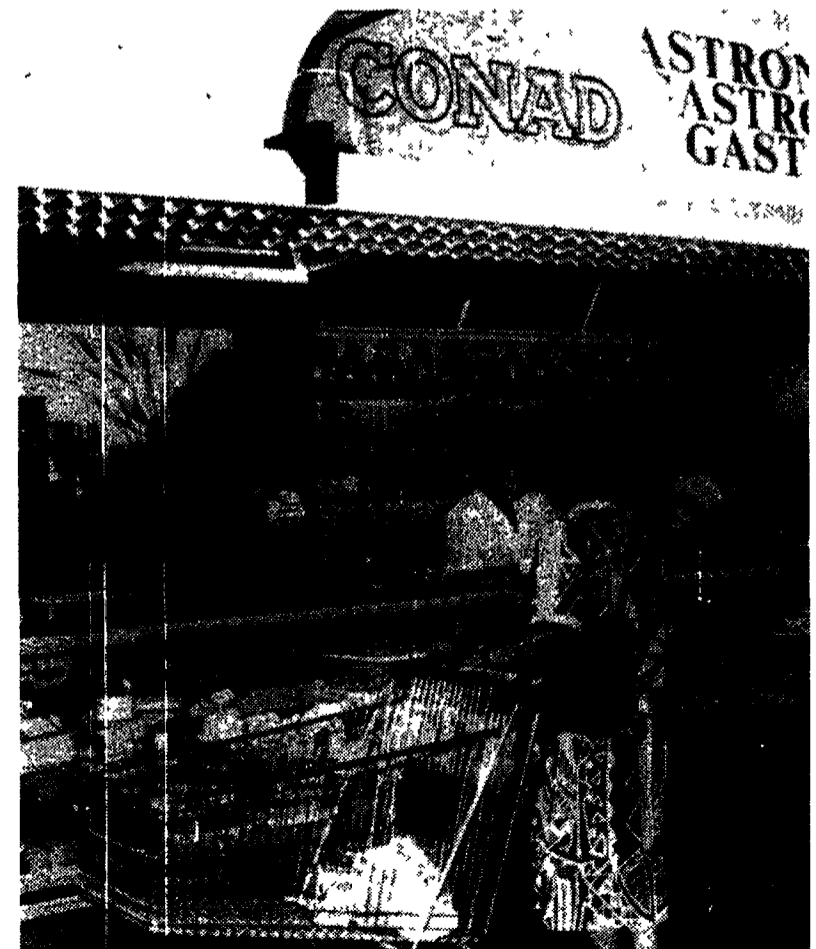
La Cam, Cooperativa acquisti Mercurio, una società cooperativa a responsabilità limitata, è stata costituita il 26 luglio 1965. La zona di operatività attuale abbraccia tutta la Toscana a nord dell'Arno con una puntata anche in Liguria. La rete di distribuzione della Cam infatti è diffusa nella provincia di Firenze con l'esclusione dell'area di Empoli e della Valdelsa fiorentina, in quella di Pistoia, di Lucca, di Massa Carrara e di La Spezia.

Nei venticinque anni dal '65 al '90 la cooperativa ne ha fatta di strada. Nell'89 il fatturato totale delle cooperative aderenti alla Cam è stato di 136 miliardi e 44 milioni. Niente male il volume d'affari dell'ultimo esercizio è da attribuire, per 64 miliardi e 462 milioni alla vendita di generi vari, per 21 miliardi e 395 milioni a salumi e latticini, per 8 miliardi e 795 milioni a ortofrutta, per 18 miliardi e 885 milioni a carne e per 24 miliardi e 506 milioni a rifatturazione. I dati sono confortanti ed il trend è in netta crescita. Infatti, secondo le previsioni, que-

st'anno si dovrebbe andare sui 183 miliardi e mezzo con un incremento di circa il 33 per cento. Un risultato davvero soddisfacente che è il frutto di un impegno costante negli anni. La Cam iniziò la sua attività commerciale con un gruppo di aziende cooperative con una spiccata mentalità pionieristica che si sono mosse all'interno di strutture di modeste dimensioni. Quelle più adatte alle necessità di un mercato locale di quel periodo. Ma piano piano le esigenze sono cambiate, i bisogni della gente si sono evoluti e la Cam si è adeguata alla nuova situazione. Così nel 1973 venne creato il corpo centrale dell'attuale magazzino, che con successivi ampliamenti ed acquisizioni è venuto ad assumere una superficie totale coperta considerevole, circa dodicimila metri quadrati, e tutto di proprietà della cooperativa. L'offerta commerciale della Cam copre diversi settori merceologici. Dai generi alimentari ai pro-

dotto per l'igiene della casa e della persona, salumi, latticini freschi e freschissimi, ortofrutta, carni e surgelati. L'81 per cento del fatturato è movimento direttamente dal centro di distribuzione mentre il residuo 19 per cento viene fornito direttamente dall'industria produttrice ai punti di vendita con fatturazione al centro e rifatturazione ai punti di vendita. Oltre alla fornitura di merci, la società eroga servizi di contabilità, controllo di gestione, gestione del personale ed una consulenza altamente qualificata per la gestione dei supermercati. I supermercati di medie e grandi dimensioni sono gestiti da società e responsabilità costituite da soci imprenditori commerciali.

La rete di distribuzione è capillare in tutte le province. I punti vendita sono 329. Di questi, 40 sono supermercati (pari al dodici per cento del totale), 46 superette Margherita (il 14 per cento) mentre il restante 74 per cento, cioè 243 punti vendita, sono negozi tradizionali.



**Toscana-Sud, buon bilancio dei due anni di fusione
Una finanziaria ad hoc
via a nuovi progetti**

Conad Toscana Sud nasce nel 1988 dalla fusione di due cooperative che operavano a Siena e Grosseto. Attualmente è presente in cinque province della Toscana meridionale e del Lazio (Siena, Grosseto, Arezzo, Firenze e Viterbo) ed associa dettaglianti singoli, società del settore alimentare ed in maniera specifica esercizi alimentari tradizionali e moderni, carni e ortofrutta. Alla fine dell'anno scorso erano impegnati nella cooperativa 1.689 addetti. La superficie di vendita era di 40.750 metri quadrati per 227 miliardi e 600 milioni di fatturato. L'andamento delle vendite segue un incremento annuo del 13,16 per cento. Infatti nell'88 le vendite erano state di 200 miliardi e 600 milioni, nell'anno successivo sono aumentate del 13,5 per cento. E per il '90 è previsto un ulteriore aumento del 16,6 per cento. Il fatturato previsto per l'anno in corso si aggira sui 260-270 miliardi. In tutto i negozi Conad nelle province di Siena e Grosseto sono 648. 42 supermercati, 315 negozi tradizionali 109

specializzati (macelleria ed ortofrutta) e 182 punti operativi a livello tecnico non adibiti alla vendita. La cooperativa offre servizi di assistenza di marketing e controllo di gestione amministrativa e commerciale utile a permettere un efficace posizionamento nel mercato, dando le giuste risposte alle mutevoli esigenze dei consumatori. La presenza nel tessuto commerciale di Conad Toscana Sud ha permesso a centinaia di esercenti alimentari di trasformare la propria attività e di diventare protagonisti nel mercato. Attualmente la cooperativa opera con due magazzini a Siena e Grosseto mentre la struttura direzionale è nella sede di Badessa-Montegongioni. Negli ultimi tempi la cooperativa si è dotata di strumenti tecnici e finanziari costituendo una società ad hoc, la Toscana Sud Invest. Grazie anche a questi strumenti, Conad Toscana Sud ha l'obiettivo di recitare un grosso ruolo nell'attuale evoluzione del mercato,

confrontandosi nella costituzione di nuove tipologie commerciali quali supermercati e centri commerciali integrati di quartiere e di attrazione. Inoltre con il progetto Margherita dà delle concrete risposte alla qualificazione della rete tradizionale alimentare, permettendo a tale rete di continuare a presidiare il mercato, nonostante il trend negativo che caratterizza tale segmento. Conad Toscana Sud interviene anche nella valorizzazione delle risorse professionali esistenti nella cooperativa e nella rete di vendita associata con interventi mirati di qualificazione e formazione professionale. Per quanto concerne lo sviluppo della rete di vendita, l'obiettivo primario della cooperativa è quello di favorire la nascita di unità di vendita moderne e gestite in forma associata dai dettaglianti già operanti nel settore e favorendo, allo stesso tempo, l'inserimento di giovani imprenditori permettendo loro di trovare occupazione gestendo un'attività commerciale propria.