

Il presidente Enzo Grimandi illustra le strategie di sviluppo e investimento portate avanti dal gruppo

## Si chiama Fincomma la garanzia dell'efficienza

■ Sempre più il futuro della distribuzione è legato alla finanza e allo sviluppo di tecnologia evoluta e personalizzata. Il sistema Conad ha realizzato nel tempo una rete di servizi altamente specializzati con standard evoluti in tutti i settori professionali, rendendo altamente omogenea e razionale una organizzazione di imprese diverse per canali di distribuzione e per caratteristiche geografiche. In particolare, Fincomma è la struttura di servizio per la distribuzione associata: controlli e coordina tutte le società finanziarie e di servizio del sistema Conad e di altri sistemi distributivi aderenti all'associazione nazionale cooperative dettaglianti. Lo scopo della società Fincomma è di interpretare i bisogni di tutta l'organizzazione, in particolare di sviluppo e investimento, tradurli in progetti e realizzarli in accordo con le linee generali del sistema. La sua attività, sviluppata tramite otto società, co-

pre i campi della finanza, degli investimenti, della tecnologia avanzata, dello sviluppo della rete di vendita, del management e della formazione. La composizione di Fincomma è per aree: quella finanziaria gestisce il progetto di «tesoreria globale» ossia la razionalizzazione e compensazione tra i pagamenti delle fatture a fornitori e l'emissione e riscossione di fatture a clienti. Conad Invest assiste la progettazione finanziaria sugli investimenti, intervenendo anche direttamente con leasing mobiliari e immobiliari, mentre Gardas, consorzio di garanzia del dettaglio associato, serve a favorire l'accesso al credito alle imprese sociali, e gestisce fondi rischi su crediti per conto delle organizzazioni. Un'altra area di Fincomma è quella relativa allo sviluppo, che ha l'obiettivo di creare modelli e organizzazione per la progettazione delle strutture distributive del sistema, mentre Conad Program

elabora i disegni di automazione del sistema nell'ambito di standard convenuti. In questo momento - dice il presidente di Fincomma Enrico Grimandi - l'attività più rilevante della holding del gruppo è quella di rifornire il mercato dei grandi investimenti, e mi riferisco in particolare agli ipermercati all'interno dei centri commerciali. Il nostro ruolo è di trovare grandi investitori, fare delle joint ventures per questi progetti, trovare capitali di rischio e capitali di credito, da un lato per la parte immobiliare, dall'altro per quella di gestione dei punti vendita. Teniamo conto che un ipermercato costa per la parte immobiliare dai 50 ai 100 miliardi. Un altro dei compiti di Fincomma è quello di coordinare tutta l'area della formazione professionale. Spiega Grimandi: «Per la gestione degli ipermercati occorrono figure professionali molto diverse da quelle presenti negli altri canali. Un iper-

mercato è comunque una struttura dotata di grande autonomia rispetto ad altri tipi di punto vendita. Quindi, per la selezione del personale scegliamo modelli già definiti ad hoc per gli iper. Teniamo conto che per la gestione occorrono circa duecento persone. Un argomento che sta molto a cuore a Grimandi è quello dell'informatizzazione del sistema e della moneta elettronica, ossia il Conad Card. Quest'ultima, concepita come una carta di debito, consente anche un credito fino a cinquecentomila lire al cliente e ha il vantaggio di non costare nulla né per la richiesta né per la gestione successiva. Inoltre, rende estremamente più veloce il lavoro delle casse, sia rispetto al pagamento con il normale Bancomat sia con i soldi in contanti. «Stiamo completando anche tutto il lavoro di informatizzazione generale dei centri di distribuzione. Abbiamo capito in tempo che ogni



Il presidente di Fincomma Enzo Grimandi

intervento volto a ridurre al minimo lo spostamento di persone e di denaro significa realizzare dei risparmi significativi dal punto di vista della gestione economica. L'informatizzazione consente sia di collaborare con i fornitori, facendo gli ordini nei tempi e nelle quantità ottimali, sia di gestire il magazzino interno in modo razionale. Un'ultima area di

attività di Fincomma, cui già si accennava più sopra, è quella delle strutture di arredo e organizzazione dei punti vendita. In questo caso il grosso problema è la rapidità di cambiamento delle tecnologie. «L'ultima novità è il congegno elettronico che cambia automaticamente i prezzi sulle scansioni: non ha idea di quanto personale si risparmia...».

## Il pimpante spot realizzato da Vernon Howe Margherita, un mondo a colori di golose varietà

■ Una donna corre freneticamente da un negozio all'altro con i sacchetti della spesa stretti al petto: trova un negozio chiuso, un altro affollato, un terzo non fornito. Insomma, la nostra consumatrice si trova alla fine del giro insoddisfatta e stanca. Ma se la nostra consumatrice opera un salto di qualità e passa a Margherita il modo di fare la spesa cambia: assortimento, qualità, freschezza uniti alla simpatia del negoziante di fiducia, insomma «trova tutto in poco tempo» e in più la consumatrice è serena e soddisfatta! Questo il senso dello spot su Margherita che Conad presenta dal 14 ottobre sulle reti Rai e sulle tre Pubblicità per un totale di 330 spot. Lo spot girato a Milano per gli esterni e sul punto di vendita Margherita di Lamto Pioltello (Milano) per gli interni, porta la regia di Vernon Howe e si avvale delle più moderne tecniche di ripresa e montaggio. La chiave del film è tutta nella contrapposizione dei due modi di «fare la spesa» di ogni giorno: contrapposizione esaltata

dalla tecnica usata dal regista che filma in bianco e nero il modo «allattato» e a colori il modo «intelligente». La trovata divertente dello spot è il «salto di qualità» che la nostra protagonista compie entrando nel mondo a colori di Margherita. Capite i vantaggi di Margherita e «Margherita e tutti» - di fronte alla semplice dimostrazione dei fatti non esiste dubbio perché Margherita è la soluzione intelligente per chi fa la spesa quotidiana. E questo il vero salto di qualità che Margherita offre a tutti i suoi clienti sempre ogni giorno. Giocando - ancora una volta sul filo dell'ironia e dell'intelligenza - Conad riconferma le scelte di linguaggio ad tonono nel panorama della grande distribuzione: non solo carrelli ed espansione di merci ma una comunicazione più mirata e, perché no, divertente. Anche perché il salto compiuto dalla nostra consumatrice e dal gruppo mondo metropolitano a Margherita e molto di sneyano. Man Poppins insegna.

A colloquio con Giorgio Boltim, responsabile del prodotto a marchio Conad

## Qualità, diciannovemila controlli all'anno

■ La qualità diventa il parametro per eccellenza del prodotto: così si scrive, si verifica e ci si adegua in campo produttivo alle esigenze di un consumatore sempre più sovrano.

Ma poi sorgono i problemi: poiché la qualità è solo parzialmente percepibile dal consumatore, necessità di organismi autorevoli e competenti a garantire la presenza. Nasce l'esigenza del problema della certificazione del prodotto da parte di istituti che rilascino un marchio di garanzia, ma al tempo stesso sono le aziende di produzione stesse o addirittura quelle di distribuzione che si fanno carico di garantire l'adeguatezza alle norme di tutti i prodotti che escono da una determinata impresa.

La catena distributiva Conad ha oggi iniziato la via del controllo di qualità sui prodotti a marchio, ritenendo che è proprio da questi prodotti che si fregiano del nome della catena stessa che deve iniziare l'importante discorso del controllo qualitativo.

«La base da cui siamo partiti - ci conferma Giorgio Boltim, responsabile del prodotto a marchio Conad - è rap-



presentata da un capitolato molto restrittivo e selettivo con le aziende di produzione dei nostri prodotti a marchio. Questo capitolato (che è, giuridicamente parlando, una scrittura privata fra l'a-

zienda di produzione e Conad) è fortemente impegnativo per chi produce perché riguarda non solo la materia prima ma tutto ciò che sta intorno al prodotto: non solo il contenitore, per esempio, ma anche il luogo di produ-

zione, la pulizia degli addetti e così via, in un contesto insomma di «qualità totale», come oggi si usa dire. Questa presenza di requisiti deve ovviamente essere costante: Conad ha imposto al produttore del proprio

prodotto a marchio un ulteriore controllo. L'azienda produttrice deve, per ogni lotto produttivo, presentare a Conad le analisi relative, in modo che, capitolato alla mano, sia possibile verificare la conformità ai requisiti richiesti.

Inoltre di ogni lotto produttivo debbono essere a disposizione di Conad cinque prodotti: se nascono eventuali problemi, Conad deve sempre avere sotto controllo l'intero ciclo di vita del prodotto stesso.

«Ci siamo riservati anche un'ulteriore possibilità di controllo - ci ribadisce Giorgio Boltim - la possibilità cioè della visione degli impianti o dei vari metodi in analisi da parte nostra o di nostri consulenti in qualsiasi momento di produzione. E infine sui nostri punti di vendita vengono prelevati a sorpresa, mensilmente, alcuni prodotti a marchio e analizzati in modo comparativo con una temificazione particolare».

Questo sistema del doppio controllo viene, a rotazione, effettuato su tutti i prodotti a marchio Conad.

Attraverso una selezione molto rigida sui produttori, vengono richiesti dal Consor-

zio parametri anche sanitari e soprattutto vengono responsabilizzate ulteriormente le aziende produttrici.

La scrittura privata di Conad, preparata dallo studio Ugo Ruffolo, introduce in ambito distributivo il concetto nuovo del controllo qualità sul prodotto, analogamente a quanto propongono le grosse catene distributive estere (come per esempio la svizzera Migros o alcune catene svedesi).

Ma il controllo non è solamente «interno»: anche a livello di packaging e di etichettatura perché chi produce per Conad deve attenersi a norme ben precise. Il capitolato prevede infatti anche una garanzia aggiuntiva sull'imballo che deve risultare coerente con ciò che è stato stabilito, con forti penalizzazioni in caso di errori.

«Questo processo è stato possibile perché la responsabilità del prodotto a marchio è oggi allocata in un'unica funzione - conclude Giorgio Boltim - il nostro Consorzio analizza oggi 19 mila parametri annui ma ha intenzione di investire ulteriori risorse nel controllo qualità nell'intento di offrire sempre maggiori garanzie al consumatore».

Quali insegnamenti trarre dall'esperienza delle assicurazioni? Reazioni sdegnose alle prime polizze comparse nei supermercati, ma poi...

## Il terminale arriva nel punto vendita

ANTONELLA DI RENZO

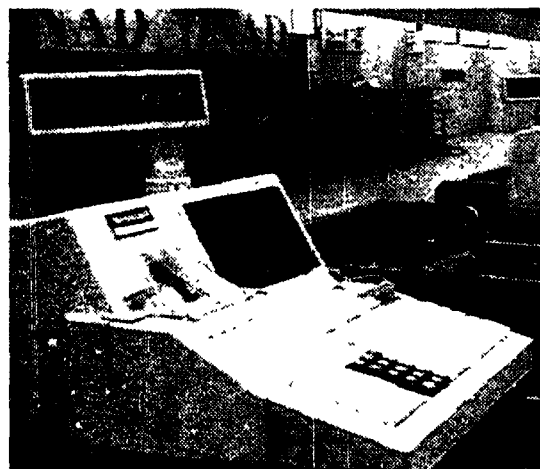
■ Il terminale nel punto di vendita, lo si dice ormai da tempo, apre le porte ad una grande trasformazione perché abilita il venditore a fornire alla sua clientela forme di consulenza e una varietà di prodotti prima impensabili. Può essere interessante vedere, sotto questo profilo, l'esperienza delle assicurazioni. Oggi vendono polizze gli autosoloni, le agenzie di turismo, i broker di servizi e pochi altri. Quando si parlò di vendere polizze nei supermercati si ebbe una reazione sdegnosa da parte degli «addetti»: come avrebbero potuto dare ai clienti la necessaria consulenza?

Eppure, il terminale telematico ha posto il problema di una migliore informazione - la base della consulenza - all'interno della stessa organizzazione di vendita tradizionale. Vale a dire che il broker utilizza il terminale per fare ciò che farebbe qualsiasi altro venditore: mettere il cliente in rapporto diretto che la fonte dell'informazione e quindi consentirgli di utilizzare al minimo costo l'alta consulenza a tempo riservata ai grandi compratori. Ci sono degli insegnamenti da trarre, per la distribuzione commerciale, dall'esperienza degli assicuratori. I quali, anzitutto, hanno organizzato una linea di resistenza ritardando gli investimenti per l'offerta dei

servizi telematici al grande pubblico.

In Italia, dove più del 90% della raccolta premi passa direttamente attraverso gli agenti monomandatari delle compagnie, le attuali reti telematiche operative (Rinet per la nassurazione e Rita per le informazioni assicurative) sono ad esclusivo uso interno delle compagnie, non scambiando ancora informazioni trasversali sui prodotti offerti dalle singole società. Nei mercati assicurativi dominati dai broker, come il mercato assicurativo belga, queste reti telematiche di informazione hanno invece già valicato la barriera informativa interna ancora esistente in Italia, passando dalle cucine («back rooms») amministrative delle compagnie al banco di vendita del broker o del consulente finanziario.

Il sistema telematico informativo in campo assicurativo più avanzato è costituito dalla rete belga Assurenet, operativa dal 1988, a cui hanno accesso tutti i broker per la vendita dei prodotti assicurativi. Per il mercato assicurativo belga questo sistema di trasmissione dati telematico era infatti divenuto un'esigenza imprescindibile, in assenza di uno sviluppo di reti informative interne fra compagnie ed agenzie, proprio per l'assenza della figura dell'agente in questo mercato



In Gran Bretagna grande impulso è stato dato allo sviluppo di queste reti telematiche a seguito dell'approvazione nel 1986 del «Financial Services Act», una normativa a tutela del consumatore, che obbliga le compagnie ed i mediatori a fornire una serie di informazioni sui costi di intermediazione e sui reali rendimenti dei prodotti venduti. A seguito dell'approvazione di tale normativa, molti consulenti finanziari indipendenti sono «stati infatti costretti a ritirarsi dal mercato per

gli elevati costi di intermediazione e le complicate procedure legali da eseguire. I grossi operatori per poter sopravvivere hanno sentito quindi sempre più viva l'esigenza di poter disporre di una rete informativa telematica per abbreviare i lunghi tempi richiesti dalle pratiche cartacee. Attraverso la nuova rete «Exchange» si possono infatti leggere gli stampati di polizza delle diverse compagnie associate, che consentono ai brokers ed agli agenti delle compagnie associate di fornire al cliente tutte le infor-

mazioni ed i premi applicati in tempi reali. «Exchange» si propone di allargare la gamma dei prodotti vita consultabili (coprendo attualmente il 60% delle polizze vita disponibili sul mercato britannico) e di offrire in rete un analogo servizio nel ramo automobilistico e nelle coperture rivolte alla famiglia (incendio, furto, responsabilità civile, malattia), dove i prodotti sono maggiormente standardizzati.

Lo sviluppo di questa forma telematica di vendita dei prodotti assicurativi segue le orme già percorse dal settore bancario inglese, attraverso la Home Banking. Antesignana in questo settore è stata in Gran Bretagna la Banca di Scozia, che ha offerto questo servizio dal 1985, anche se la sua prima applicazione risale al 1978 negli Stati Uniti. Attraverso il sistema Hobs (Home and office banking services) i consulenti collegati alla rete possono leggere direttamente dal computer installato nella loro abitazione o sul tavolo del loro ufficio gli estratti conto; effettuare pagamenti ai fornitori abituali preselezionati tramite un codice; ordinare trasferimenti di denaro sui diversi conti correnti collegati alla rete; gestire il proprio portafoglio titoli dando ordini di vendita o di acquisto; pagare le bollette ed usufruire del servizio di posta elettronica.

ancora in fase di sperimentazione da parte di singole banche. Secondo un'indagine svolta da Teknibank, le dimensioni del settore risultano ancora molto limitate nel nostro paese, con soli 15.000 utenti ed un volume annuale di transazioni pari a 20 miliardi.

In Gran Bretagna a seguito della diffusione di questo nuovo servizio bancario, si sta affermando anche la cultura della Home Insurance, per cui un assicurato potrebbe leggere ogni mattina sul video del suo computer la quotazione aggiornata dei rendimenti della sua polizza vita. In un approfondito studio sui canali di vendita effettuato dalla compagnia di riassicurazione inglese «Mercantile and General», una delle promotrici della rete internazionale Rinet, si arriva ad ipotizzare un collegamento incrociato fra le reti telematiche bancarie e quelle assicurative. Il cliente, attraverso l'intermediazione del broker, potrebbe così consultare direttamente sul proprio computer le diverse coperture assicurative offerte dal mercato e sottoscrivere la polizza prescelta, comodamente seduto nella poltrona della sua abitazione. Attraverso il servizio di «Home Banking», infatti, il correntista abbonato può diramare alla sua Banca l'ordine di pagamento telematico del premio a favore della compagnia assicurativa.

## IL LAVORO DI 40 MILA PERSONE ATTENTE AI CAMBIAMENTI DEL MERCATO, DEI CONSUMI E DEL GUSTO DELLA GENTE

### ATTIVITÀ COMMERCIALI (IN MLN.)

	1989	1990	VARIAZIONE
GIRO D'AFFARI AL DETTAGLIO	7.833	8.700	+11,7%
GIRO D'AFFARI DEI GRUPPI	2.713	3.020	+14,01%
GIRO D'AFFARI DEL CONAD	1.902	2.091	+9,94%

### SVILUPPO RETE 1990 (IN MQ.)

NUOVE APERTURE	59.248
RISTRUTTURAZIONI	34.041
AMPLIAMENTI	12.924
APERTURE CENTRI PIANETA	9.600

### RETE DEL SISTEMA CONAD NEL 1990

TIPOLOGIE	ASSOCIATI	% INCID.	SUP. VEND. MQ.	% INCID.	VENDITE PER MQ.*	VENDITE**	% INCID.
P.V. TRADIZIONALI	4.938	54,42	345.660	34,80	70	1.694	19,47
P.V. SPECIALIZZATI	974	10,73	43.830	4,41	12	526	6,65
P.V. SELF SERVICE	690	7,60	100.432	10,11	7,9	793	9,11
P.V. SUPERRETTES	676	7,45	174.701	17,59	9	1.572	18,07
P.V. SUPERMERCATI	487	5,37	319.027	32,12	11	3.509	40,34
IPERMERCATI	2	0,02	9.600	0,97	11	106	1,21
ALTRI	1.307	14,40	N.D.	N.D.	N.D.	500	5,75
TOTALE	9.074	100	993.250	100	N.D.	8.700	100

\* IN MILIARDI

\*\* IN MILIARDI



## Associazione Nazionale Cooperative fra Dettaglianti

00198 ROMA - Via Chiama 38  
Tel. 06/8442721-8547906 - Fax 8541419

L'A.N.C.D. (Associazione Nazionale delle Cooperative fra Dettaglianti) è l'associazione di tutela e rappresentanza delle cooperative fra operatori commerciali, ed è la struttura del settore distributivo della L.N.C.M. La cooperazione fra dettaglianti aderenti all'ANCD rappresenta oltre il 5% del mercato nel settore alimentare e il 3% nel settore extralimentare. Il giro d'affari delle cooperative aderenti è stato nel 1990 di oltre 3000 miliardi nel settore alimentare mentre le vendite stimate nelle cooperative del settore extra è stato di oltre 300 miliardi.

Le vendite stimate dei soci nel settore alimentare sono state di quasi 9000 miliardi e 1000 miliardi circa quelle nel settore non alimentare. Il sistema ANCD è articolato in tre poli funzionali:

- 1) Polo commerciale alimentare;
  - 2) Polo commerciale extralimentare;
  - 3) Polo servizi.
- Capofila del Polo servizi è FINCOMMA (Finanziaria del commercio associato che si articola in 5 aree):
- 1) FINANZA: con le società CONAF, CONAD, INVEST, GARDAS;
  - 2) SVILUPPO: con le società CONARR, SOC CENTRI COMMERCIALI;
  - 3) TECNOLOGIE: con la società CONAD PROGRAM;
  - 4) FORMAZIONE: con la società FORDAS;
  - 5) INVESTIMENTI con la società FINDAS
- Nel 1990 sono stati inaugurati i primi due ipermercati con insegna Pianeta per Conad a Roma e a Modena. Anche Eco Italia sta perseguendo altrettanto impegno nella moderna rete

Il Polo extralimentare è variamente articolato:

- a) ECO ITALIA - Cons. Naz. Sett. Elettrodomestici-Hi-Fi, Radio TV;
- b) UNGATA - Cons. Naz. Sett. Abbigliamento;
- c) Con alcune cooperative nazionali

- 1) C.R.E. - Settore Ricambi Elettrodomestici;
- 2) DIMEA - Settore Ricambi Elettrici;
- 3) INTERSPORT - Settore Articoli Sportivi

Capofila del Polo servizi è FINCOMMA (Finanziaria del commercio associato che si articola in 5 aree):

- 1) FINANZA: con le società CONAF, CONAD, INVEST, GARDAS;
- 2) SVILUPPO: con le società CONARR, SOC CENTRI COMMERCIALI;
- 3) TECNOLOGIE: con la società CONAD PROGRAM;
- 4) FORMAZIONE: con la società FORDAS;
- 5) INVESTIMENTI con la società FINDAS

Nel 1990 sono stati inaugurati i primi due ipermercati con insegna Pianeta per Conad a Roma e a Modena. Anche Eco Italia sta perseguendo altrettanto impegno nella moderna rete