

Gli scenari distributivi, le finalità, la strategia, la struttura, il sistema commerciale per espandere la quota sul territorio

NordiConad è una realtà: al via la nuova sfida

Gli obiettivi dell'impresa sono di migliorare l'efficienza, di aumentare risorse e potere contrattuale, di raggiungere dimensioni compatibili con gli scenari competitivi presenti e futuri. I primi passi dell'integrazione tra Conad Nordest e Conad Emilia Ovest con la creazione di un modello organizzativo adeguato alle necessità. I progetti per l'apertura di nuovi punti vendita.



Nelle foto, due aspetti delle diverse tipologie di vendita di Conad



NordiConad è entrato in attività il 22 settembre ed è divenuto operativo il 1° gennaio 1994. Gli obiettivi sono stati raggiunti: NordiConad si specializzerà nelle sue attività caratteristiche con un forte orientamento al mercato, e conseguentemente ai punti vendita servizi e gestirà le funzioni commerciali e di marketing, l'attività logistica, la gestione delle risorse umane e dei rapporti industriali, l'amministrazione e il controllo, i sistemi informativi. Le motivazioni di fondo che ispirano la nascita del nuovo Consorzio riguardano alcuni elementi essenziali: innanzi tutto, la volontà di raggiungere da un lato maggiori economie e dall'altro un superiore livello di efficienza per quanto riguarda i soci, in secondo luogo, l'esigenza, assolutamente imprescindibile nella attuale situazione economica, di avere a disposizione maggiori risorse e un superiore potere contrattuale sia sul piano economico e finanziario sia sul piano politico, per potere espandere la quota di Conad sul territorio. In terzo luogo, l'esigenza di raggiungere dimensioni compatibili con gli scenari competitivi presenti e futuri.

La nuova azienda, insomma, nasce con un compito assolutamente non secondario come ha osservato il direttore generale Francesco Camangi, l'obiettivo è «dimostrare con i fatti che rispetto alle attuali tendenze del mondo Conad, che sono più orientate alla separazione e alla gestione delle proprie specificità si può reagire unendo forze e risorse per costruire qualcosa che resti nel tempo, superando i problemi dell'oggi per le opportunità del domani. A dirigere NordiConad, oltre al direttore generale Francesco Camangi, sono stati chiamati Ivano Zanzanelli, che ricopre il ruolo di Presidente e Sergio Manfredini, Amministratore delegato.

La rete NordiConad

	Conad	Margherita	Totale	mq.	Nordiconad sul totale della distrib. moderna
Modena	50	50	100	22.574	31,80
Bologna	28	-	58	16.143	17,20
R. Emilia	24	50	74	16.127	21,20
Parma	14	19	33	8.350	12,90
Totale	116	149	265	63.194	20,68
Altre Prov	31	29	60	19.594	5,74
Totale	147	178	325	82.788	12,80

I canali: Integrati

	N.	Mq.	Superf. media	Fatturato 1993	Bdg 1994	Delta 94/93
Modena	1	2.300	2.300	35.200	36.300	3,13
Bologna	1	2.300	2.300	21.450	24.600	14,69
Verona	1	1.500	1.500	14.880	15.500	4,17
Padova	3	6.100	2.033	71.530	76.400	6,81

I canali: Supermercati

	N.	Mq.	Superf. media	Fatturato 1993	Bdg 1994	Delta 94/93
Modena	22	10.600	482	131.700	136.710	3,80
Bologna	15	7.354	490	134.050	138.340	3,20
R. Emilia	12	7.840	653	96.500	99.880	3,50
Parma	8	4.939	617	69.350	71.650	3,32
Totale	57	30.724	539	431.600	446.580	3,47
Altre Prov (*)	8	5.420	678	28.560	29.590	3,61
Totale	65	36.144	556	460.160	476.170	3,48

(*) Ferrara Verona Padova Piacenza Mantova

I canali: Superettes

	N.	Mq.	Superf. media	Fatturato 1993	Bdg 1994	Delta 94/93
Modena	28	7.075	253	74.800	77.500	3,61
Bologna	12	3.380	282	42.200	43.490	3,06
R. Emilia	12	4.110	343	40.450	41.790	3,31
Parma	6	1.495	249	17.200	17.700	3,26
Totale	58	16.060	277	174.650	180.540	3,37
Altre Prov (*)	21	6.954	331	51.640	53.390	3,39
Totale	79	23.014	291	226.290	233.930	3,38

(*) Ferrara Verona Padova Piacenza Mantova

I canali: Margherita

	N.	Mq.	Superf. media	Fatturato 1993	Bdg 1994	Delta 94/93
Modena	50	4.899	97,98	33.250	34.050	2,41
Bologna	30	3.118	103,93	23.650	24.170	2,20
E. Emilia	50	4.177	83,54	27.200	27.830	2,32
Parma	19	1.916	100,84	10.300	10.530	2,23
Totale	149	14.110	94,70	94.400	96.580	2,31
Altre Prov (*)	29	3.420	117,93	16.450	16.950	3,04
Totale	178	17.530	98,48	110.850	113.530	2,42

(*) Ferrara Verona Padova Piacenza Mantova

I risultati e le esigenze da affrontare

A passi da gigante

Il Consorzio ha concluso con piena soddisfazione tutte le fasi di preparazione ed è entrato in attività dal primo gennaio. Francesco Camangi, Direttore generale di NordiConad, sottolinea l'importanza di strutture che consentano di garantire nello stesso tempo competitività ed efficienza e di mantenere un alto standard qualitativo. Concentrarsi è la strada per raggiungere risultati ottimali.

Il settore distributivo sta vivendo anni di forti e vertiginosi cambiamenti: cambiano le modalità di presenza delle reti, cambiano gli orientamenti e gli atteggiamenti dei consumatori. La crisi economica incide sul potere d'acquisto, l'aggressività delle presenze straniere sul mercato italiano cresce. Secondo Francesco Camangi, direttore generale di NordiConad, il consorzio cooperativo nato proprio con l'obiettivo di dare al mondo dell'associazionismo una dimensione che permetta di resistere nel tempo e di ampliare la presenza sul territorio di competenza delle due aziende che gli hanno dato vita: Conad Nordest e Conad Emilia Ovest, la preoccupazione è che le nuove difficoltà non prevalgano

sulle opportunità che pure esistono. «Il problema», afferma Camangi, «è di resistere e di svilupparsi. Le due cose vanno insieme e proprio per questo abbiamo voluto NordiConad una nuova impresa che consente di ottenere importanti vantaggi mentre le due cooperative possono mantenere la loro identità anche giuridica». I passaggi di realizzazione di NordiConad fino ad ora sono andati per il meglio. L'identificazione del modello è stata realizzata in tempi veloci e le tappe successive sono state tutte rispettate. Siamo, insomma, alla conclusione della prima fase. Adesso il processo deve continuare e l'integrazione delle due cooperative potrà diventare una fusione. «Certo», continua Camangi, «il

vello di sviluppo al quale attualmente pensiamo è straordinario: si tratta di 600 miliardi di fatturato - se appena viene confrontato con le dimensioni nelle quali ci muovevamo dieci o quindici anni fa - rispetto a quelle situazioni. Oggi sembra un sogno. Ma queste dimensioni in realtà sono ancora troppo ridotte rispetto alle esigenze attuali, alla forte pressione dall'estero, ai rilevanti processi di concentrazione che stanno avvenendo in Italia. Concentrarsi anche noi nel mondo cooperativo, è l'unica strada per raggiungere risultati ottimali». Qualche anno fa le cose erano davvero molto più semplici: era sufficiente aprire nuovi punti vendita, garantire una qualità vera dei prodotti, allargare un poco le dimensioni, adesso occorre molto di più: occorrono ad esempio le attività commerciali di marketing e un approfondimento su molti aspetti dalle aree amministrative al controllo della gestione, dai sistemi informativi al controllo industriale e alla gestione e valorizzazione delle risorse umane. Tutte attività che sono ormai assicurate da NordiConad. «Certamente», conferma Camangi, «insieme alle attività logistiche che non sono secondarie, basta pen-

sare che per quanto riguarda i depositi con la creazione del Consorzio siamo riusciti ad ottenere una concentrazione notevole, passando da 11 a quattro magazzini». Un altro aspetto interessante riguarda la questione delle tipologie di vendita: tutti sanno che una delle caratteristiche principali di Conad consiste nella sua capacità di mantenere al proprio interno diverse tipologie adeguate alle diverse necessità: ci sono i negozi Margherita che conservano le modalità tipiche del «negozio sotto casa» e ci sono le superettes e gli ipermercati. Pianeta c'è una grande capacità, insomma, di coprire tutte le fasce di mercato e le possibilità. Naturalmente la tendenza a non spostare una unica tipologia di vendita, ma a mantenere aperte le diverse possibilità è resa praticabile dall'esistenza di una filosofia d'impresa comune ai vari livelli che garantisce la qualità omogenea dei prodotti e dei servizi. «Anche per questo», conclude Camangi, «è importante l'esistenza di un consorzio come NordiConad perché ci rende più facile rimanere competitivi senza derogare dai nostri standard di qualità».

Un legame profondo con il territorio

Differenza e qualità

NordiConad nata da un impegno comune di Conad Emilia Ovest e Conad Nord Est è ormai una realtà operativa a tutti gli effetti. Determinante per il raggiungimento degli obiettivi che ci si è proposti è il ruolo del Consiglio di Amministrazione che dovrà da una parte governare un'azienda al servizio di due imprese ottimizzando le funzioni e dall'altra assumere la missione dell'evoluzione necessaria. Ed è per questa ragione che è stata compiuta la scelta di inserire nel Consiglio di Amministrazione un nuovo ruolo quello dell'Amministratore delegato che si affianca ai ruoli tradizionalmente esistenti per svolgere a tempo pieno attività di garanzia e di capogruppo della base sociale con l'obiettivo di fare evolvere l'integrazione realizzata. Questo nuovo ruolo è svolto da Sergio Manfredini e con lui parliamo dell'andamento di questi primi passi di NordiConad. «Il dato di partenza», afferma l'Amministratore delegato, «è costituito dalla consapevolezza presente ampiamente tra i nostri soci delle necessità imposte dalla attuale situazione economica: i soci hanno compreso che per noi era assolutamente indispensabile

la crescita diventare più grandi: sia la crisi economica in atto sia la situazione di rinnovamento senza regole in cui si trovano le reti distributive obbliga a politiche di rafforzamento. Naturalmente e nei nostri soci un elemento di preoccupazione collegato al fenomeno di crescita ed è costituito dalla paura che i rapporti positivi che hanno qualificato da sempre la storia delle nostre imprese possano indebolirsi». Manfredini spiega in termini generali questo elemento di preoccupazione: «I commercianti sono troppo spesso abbandonati a se stessi e dunque hanno una costante paura della possibilità di trovarsi in condizione di isolamento di solitudine». «In realtà», prosegue Manfredini, «noi pensiamo che sia essenziale mantenere un rapporto con i soci: far sì anzi che la partecipazione sia assolutamente reale perché sono proprio loro la nostra forza e la nostra debolezza. E il nostro compito è di seguirli di farli diventare imprenditori a tutti gli effetti. Per tutte queste ragioni abbiamo scelto di mantenere le due cooperative: Conad Emilia Ovest e Conad Nordest proprio per cura-

Un grande consorzio al secondo posto nella distribuzione

Conad associa, a livello nazionale 3.500 punti vendita: il fatturato delle strutture consorziate, per quanto concerne le vendite all'ingrosso, è di 4.000 miliardi, mentre le vendite al dettaglio toccano gli 11.000 miliardi. Il consorzio si colloca al secondo posto con una quota del 7,9% sul mercato totale in Italia. Secondo le previsioni del Consorzio stesso, le vendite dovrebbero aumentare nel 1994 intorno al 4 o 5 per cento.

NordiConad nelle provincie di Emilia e Veneto

La quota di mercato coperta da NordiConad varia a seconda delle provincie e dei territori: si passa dal 30,3% di Modena al 22,2% di Reggio sull'area complessiva delle nove provincie interessate la media è del 12,8%. Il Consorzio in ottobre aprirà un ipermercato a Bologna mentre nel 1995 sarà la volta di Ferrara. Si prevedono inoltre l'apertura entro il 1995 di circa cinquanta punti vendita della tipologia hard discount, che si aggungeranno alle tipologie già attive.