

All'assemblea annuale del Sait, il consorzio delle Famiglie Cooperative trentine, si è parlato della compattezza del sistema, della capacità di aprirsi all'esterno e innovare, della consapevolezza del valore sociale della cooperazione di consumo.

Essere sistema, per andare lontano

Lo scorso 17 giugno, a Mezzocorona, si è tenuta la 107ª assemblea annuale del Sait, il consorzio delle Famiglie Cooperative trentine. L'assemblea – presenti 81 Famiglie Cooperative – ha approvato all'unanimità il bilancio, riconfermato Giorgio Fiorini presidente, ed è stata l'occasione per parlare del presente e del futuro sistema della cooperazione trentina. Dalla relazione di Giorgio Fiorini all'assemblea vi proponiamo alcuni dei principali passaggi.

«Il clima di fiducia – migliorato sul finire dello scorso anno – appare in fase di peggioramento. Dobbiamo armarci di pazienza, perché non tutto cambia in peggio e perché nel nostro sistema ci sono tutte le potenzialità per svolgere la nostra missione di operatori. Difficile trovare alternative credibili ad un'organizzazione come la nostra; serve perciò rinnovata fiducia nella grande energia che si sprigiona dal movimento cooperativo.

I risultati delle vendite della cooperazione di consumo appaiono soddisfacenti (vedi riquadro). Soffrono i punti vendita minori: 178 (su 353) fatturano meno di mezzo milione di euro e più di 300 hanno una superficie minore di 400 metri quadrati.

Queste cifre esprimono un valore sociale tanto forte quanto il loro disvalore economico, benché non manchino realtà piccole e al tempo stesso virtuose. Le situazioni di disagio colgono tuttavia anche Famiglie Cooperative meno gracili: tutto il comparto è penalizzato dall'accelerazione dei costi, cresciuti negli ultimi cinque anni del 21,3 per cento, quasi il doppio rispetto all'aumento del fatturato (12,5 per cento).

Questa ambivalenza di risultati non va sottovalutata, è drammatizzata. Non esiste la bacchetta magica che fermi

la spirale dei costi. Non servirà nemmeno gettarsi lungo precipitose vie di fuga. Il vero rimedio è serrare le file, irrobustire le strategie di rete, ridurre gli sprechi e ripartire con lo sviluppo.

La Federazione Trentina della Cooperazione ha prospettato la necessità di nuove politiche, anche pubbliche, orientate alla salvaguardia della funzione delle Famiglie Cooperative. Il Sait è il primo alleato di queste politiche: è nato apposta per questo. Famiglie Cooperative, Sait e Federazione non possono essere antagonisti ma i vertici di uno stesso triangolo, che racchiude in sé il servizio solidale offerto dal modello cooperativo alle comunità locali.

La capacità di essere sistema. Agli albori, si trattava di ricompattare una domanda frammentata; oggi, unificata la domanda, si tratta di rinforzare la rete. Non bastano le forniture per conquistare il mercato: servono anche servizi moderni e su vasta scala, erogati in alleanza con importanti partners; la logica del "grossista" deve cedere il passo alla logica del "sistema", nella linea di pensiero cui da anni s'ispira il Consorzio. Forse questa logica è così radicata, che finiamo col confonderne costi e benefici. Accade così che la criticità delle gestioni periferiche venga sbrigativamente imputata al Consorzio, dimenticando che

pure il Sait è vittima dell'onerosa dispersione delle forniture sul territorio.

Questa "dispersione" è però il senso del nostro esistere: non possono perciò passare in secondo piano la capillarità del servizio, gli standard qualitativi e l'ottima reputazione della nostra rete distributiva.

L'impulso del Sait e la forza del marchio Coop danno oggi le credenziali a un sistema di riconosciuto valore, capace di farsi apprezzare dalla comunità dei consumatori, vicini alla gente quanto le Famiglie Cooperative.

Rispingere il Sait nella mera funzione di grossista, e liquidare il massiccio impegno del Consorzio sui servizi, sulle promozioni e sulla logistica come un mero e dannoso drenaggio di risorse, significherebbe semplicemente fare un salto all'indietro di de-

cenni, smarrendo ogni visione strategica del metodo cooperativo applicato al sistema della distribuzione.

Il rafforzamento finanziario del Consorzio non è in danno ai Soci, che ne sono i legittimi proprietari: è un risparmio collettivo. Un risparmio che ha rinsaldato, non depauperato, la cooperazione di consumo, come testimoniano i 25 milioni di liquidità presenti in un sistema che ancora oggi, pur fra mille difficoltà, non ha il problema di reperire risorse ma all'opposto di metterle al servizio della crescita.

Remedi agli squilibri. Nel nostro circuito vi sono le risposte anche per i conti economici che reclamano le loro ragioni; un ventaglio di rimedi, riassumibili in tre punti.

Il primo è il contenimento del-



I nuovi eletti

Oltre al presidente (nella foto) l'assemblea ha rinnovato anche alcune cariche del consiglio in scadenza. I candidati sono stati proposti all'assemblea dagli organismi territoriali in modo da rispettare la rappresentanza delle varie zone del Trentino in cui operano le Famiglie Cooperative. Sono confermati: Giorgio Parolari (Valle di Fiemme), Roberto Gilli (Valle dell'Adige), Enzo Tapparelli (Val di Sole), Giorgio Debertol (Valle di Fassa) e Giancarlo Scannavini. Nuovo ingresso per Cesare Azzetti (Valagarina), che prende il posto di Sergio Mondini.

I premiati

Durante l'assemblea sono stati premiati anche i dipendenti Sait con più di trent'anni di attività: Graziella Adami, Annamaria Zandonai e Graziano Zendri. L'Albo d'Oro della Cooperazione di consumo si è invece arricchito del nome di Luciano Ducati, per molti anni presidente della Famiglia Cooperativa di Mattarello, e prima nel collegio sindacale e nel consiglio di amministrazione di Cooperfidi.



In queste immagini: un momento dell'Assemblea annuale del Sait, che si è svolta a Mezzocorona il 17 giugno scorso e alla quale hanno partecipato 81 Famiglie Cooperative; punti vendita della cooperazione di consumo trentina.

le **spese**: puntare ad ogni possibile recupero di economicità; il Sait è stato il primo a crederci; un costante monitoraggio ci ha permesso di rallentare sensibilmente la corsa dei costi, nonostante l'aumento della bolletta energetica e dei trasporti. Servono iniziative strutturali: procedere con nuovi processi di fusione e di aggregazione; razionalizzare gli orari d'apertura e i tempi di lavoro; sperimentare l'esternalizzazione di servizi e la loro concentrazione su poli qualificati della rete cooperativa. Tutto il mondo, ormai, per reagire all'impennata dei costi, si consorzia ed esternalizza. Pensiamoci: noi abbiamo il Consorzio e ci si vorrebbe convincere ad usarlo di meno.... sarebbe assurdo.

Il secondo rimedio è l'**innovazione**: dalla razionalizzazione organizzativa al miglioramento degli standard, fino alle nuove tecnologie. Ma i percorsi innovativi partono da nuovi investimenti e non possono prescindere da adeguate poli-

tiche di sviluppo; richiedono interdisciplinarietà e si espandono a rete o in partnership. Massa critica e capacità finanziaria ne sono ottimi facilitatori. Ecco perché servizi comuni, investimenti strategici e risparmio collettivo sono i frutti non le spine di quell'albero che si chiama Sait. Ma l'innovazione è un processo diffuso, che deve permeare tutto il sistema. Potenziare i punti vendita è una necessità, a scampo di ulteriori incurSIONI della concorrenza.

La compattezza della squadra: tutti e tre i rimedi ne hanno bisogno di una condizione. Ma non tutti i poli del movimento si immedesimano nella "visione" del nostro sistema: spesso è necessario un faticoso lavoro di ricostruzione delle ragioni storiche ed economiche che la sorreggono. I cooperatori che parlano di "strapotere del Sait" somigliano un po' ai genitori che, dopo aver cresciuto i figli ed investito sulla loro formazione, si lamentano della loro autonomia culturale, scambiando la passione per le proprie idee con l'indisciplina.

Difficoltà di percorso non dovrebbero metterne in discussione il senso del Consorzio. Né l'irrinunciabile utilità, specie se a lamentarsi sono i più dotati. abbiamo perfino sentito, nelle scorse settimane, che il guaio del sistema Sait è la costrizione a tenere aperti i punti vendita di piccoli paesi.

Se è così, salvo il rammarico per quanto vuote siano le frasi che contengono la parola "solidarietà", la nostra risposta è una sola: il Sait è orgoglioso di questi guai! Non basta certo qualche brivido di stagione per congiurare al senso stesso del nostro esistere come alleanza di persone e di idee.

Apertura verso l'esterno: questo è lo snodo decisivo per ogni organizzazione. Tutto il mondo fronteggia un colossale processo di integrazione; la ricerca di nicchie sotto cui ripararsi, aspettando che passino i "temporali" porta soltanto a restare vittime delle proprie debolezze; la mentalità del piccolo che, invece di crescere, cerca di essere ancora più piccolo, nell'illusione di passare inosservato sotto la voracità dei grandi concorrenti, non basta più a salvarsi dalla competizione.

Il rischio più grande, per le Famiglie Cooperative, è proprio quello di illudersi di poter fare da sole. L'opportunità per tutti noi è sempre quella di allearci, partecipando a reti d'impresa sempre più estese, in grado non soltanto di mettere in relazione una quantità di piccole aziende ma anche di estendere queste relazioni fuori dai confini locali, creando un ampio bacino d'influenza.

In Trentino c'è la brutta abitudine di rinnegare gli alleati ogni volta che la cassa non luccica d'oro. Non si può tacere l'indignazione di quanti hanno realmente a cuore il destino della cooperazione di consumo, di fronte al continuo, subdolo riemergere di attacchi strumentali a Coop Italia e alle iniziative imprenditoriali che insieme

segue a pag. 8



Il sistema Sait-Famiglie Cooperative

Più di 80mila soci; una quota di mercato del 38 per cento; quasi 3000 lavoratori distribuiti tra le 107 Famiglie Cooperative, il Sait e i due Superstore di Trento e Rovereto. 390 punti vendita e un consorzio, il Sait. È il sistema della cooperazione di consumo trentina raccontato in cifre. Le Famiglie Cooperative, nel complesso, hanno fatturato nel 2006 il 2,3 per cento più dell'anno precedente, superando i 291 milioni di euro.

I due Superstore hanno aumentato il fatturato del 10 per cento, nonostante il momento non felice dell'iperdistribuzione. Il Sait ha fatturato 292 milioni di euro (pari al 5,05 per cento in più rispetto al 2005); l'utile netto di 1.119.608 euro, dopo aver ristornato ai soci 3.009.549 euro sugli acquisti da magazzino alimentare, consente di remunerare il capitale sociale versato dai soci ad un saggio del 3,5 per cento, lo 0,5 per cento in più rispetto a quello dell'esercizio 2005, per l'ammontare di 596.225 euro.

L'utile di esercizio è aumentato del 20,95 per cento rispetto a quello dell'esercizio precedente. I risultati dell'esercizio 2006 evidenziano un incremento del patrimonio netto di 2.158.363 euro, con un aumento del 7,34 per cento sull'anno precedente, tenuto conto dei ristorni in capitale sociale, liquidati dal Consorzio nel 2006 e pari a 1.531.000 euro.



continua da pag. 7

abbiamo intrapreso. I fatti dovrebbero esimerci per sempre dal ribadire che Coop Italia non è un colonizzatore, è una cooperativa come la nostra, come lo è il Sait per il Trentino.

Le logiche del passato non funzionano più, perché le Famiglie Cooperative trentine sono tutte troppo piccole, tutte, anche quelle relativamente più robuste. Aprirsi all'esterno significa crescere, innovare, scegliere la qualità. Aprirsi è accettare la contaminazione della cultura; anche il Trentino non sfuggerà alla logica di un sistema territoriale moderno; continuerà ad essere attraente e competitivo se saprà essere veramente "sistema", abbandonando politiche di difesa dell'orticello per sviluppare servizi, reti lunghe d'impresa e poli di eccellenza.

Possiamo far vivere qui fra di noi la "prossimità" nel senso pieno dell'idea cooperativa: da entrambe le parti del banco si aiuta la comunità a vivere decorosamente e a restare unita. Questo non si può fare distribuendo illusioni, né ignorando le leggi del mercato, ma cercando di parteciparvi in posizione di relativa forza, per valorizzare anziché smarrire i principi etici e l'obiettivo ultimo della missione in cui tutti noi vogliamo continuare a riconoscerci.

Per questo serve il Sait. Perché è una contromisura all'emarginazione delle Famiglie Cooperative, attuata mettendo punti di forza a servizio dei punti di debolezza: il modo più concreto per coniugare solidarietà e mercato. Il ruolo del Consorzio è nel duplice significato di creatore di opportunità di sviluppo e diffusore di queste opportunità alle parti marginali del sistema. Il sistema-Sait, con un'equa assunzione di responsabilità da parte di ciascuna delle sue componenti, può creare la ricchezza necessaria a dare respiro alle prospettive e autocorreggere gli squilibri interni. Svolgere questa funzione non è mai stato facile; la forza dobbiamo trovarla dentro di noi. E andremo lontano». (a cura di Cristina Galassi)

All'assemblea dell'8 giugno, i risultati, gli obiettivi, i principi. Le cooperative trentine sono molto solide: si può osare di più nell'innovazione. Approvata la Carta dei Valori.

Cooperazione trentina Assemblea 2007

Rispetto reciproco, capacità di ascoltare e di crescere responsabilmente: sono i valori di fondo, il "metodo" cooperativo che Diego Schelfi, presidente della Federazione Trentina della Cooperazione, ha richiamato



La cooperazione trentina è una rete di 563 cooperative; 304 sono di lavoro, sociali, servizio e abitazione, 105 agricole, 87 di consumo, 48 di credito e 19 di altro tipo. Esse associano oltre 227 mila soci che equivalgono a circa 150 mila persone fisiche.

nella sua relazione all'assemblea annuale, aggiungendo una sorta di appello: «le cooperative trentine sono molto solide, possiamo osare di più negli investimenti e nell'innovazione». Una ricerca della Banca d'Italia indica infatti che le cooperative trentine sono molto solide dal punto di vista patrimoniale, sfatando il luogo comune secondo cui l'impresa cooperativa non riesce a finanziarsi in maniera adeguata.

È un movimento che trova nel territorio linfa per crescere, nell'autonomia la capacità di organizzarsi, nella federalità il modello migliore per esprimersi. Dove le relazioni tra le persone costituiscono la modalità per fare impresa e nel contempo per fare del bene alla propria comunità. «C'è una logica amico-nemico nell'af-

frontare le situazioni – ha detto Schelfi – che noi rifiutiamo. La logica cooperatore-cooperatore consente di esprimere fino in fondo il proprio punto di vista ma anche ascoltare quello altrui».

La partecipazione è un bene prezioso, e – di questi tempi – anche raro. Nell'ultimo mese sessantamila persone si sono incontrate alle assemblee delle proprie cooperative, sono intervenute, hanno eletto amministratori o sono state elette. Un impegno che non ha pari in altri luoghi del confronto civile, dai parlamenti ai consigli comunali, ormai afflitti dalla più larga disaffezione.

I NUMERI DEL SISTEMA COOP

La cooperazione trentina è una rete di 563 cooperative; 304