

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI VERONA
FACOLTA' DI ECONOMIA
CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA AZIENDALE
DIPARTIMENTO DI ECONOMIA AZIENDALE

TESI DI LAUREA

GAS
GRUPPI-ACQUISTO-SOLIDALE
L'UNIONE FARA' LA FORZA

Relatore:

Ch.mo Prof. FEDERICO BRUNETTI

Laureando:

DAMIANO FERMO

ANNO ACCADEMICO 2004-2005

INTRODUZIONE

Vent'anni fa la mia famiglia intendeva organizzare un gruppo di acquisto fra amici. Acquistare insieme per ridurre le spese e poter consumare anche prodotti di alta qualità.

Il progetto però si bloccò subito, dopo che alcuni dirigenti di grande distribuzione ne scongiurarono la realizzazione. A loro vedere era un'idea anacronistica.

Perché non sarebbe stato possibile, o molto difficile, realizzare tale progetto? Quindi perché l'unica soluzione deve trovarsi nella struttura della grande distribuzione tradizionale?

Queste le prime questioni che hanno nutrito la mia curiosità.

Ulteriori riflessioni sull'evoluzione dell'economia capitalistica hanno creato altri spunti per sviluppare più compiutamente il mio pensiero.

Una provocatoria affermazione di Lester Thurow, Professore di Management al Massachusetts Institute of Technology, può esprimere sinteticamente il senso, l'anima, di questo lavoro.

In "The fractures of capitalism" Thurow scrive: "Per la prima volta nella storia dell'umanità, qualsiasi bene può essere prodotto e venduto ovunque nel mondo. Economia capitalista vuol dire produrre dove i costi sono più bassi, e vendere dove prezzi e profitti sono più alti: costi minimi e profitto massimo.

La massimizzazione del profitto sta al centro del capitalismo, mentre il legame sentimentale al paese non fa parte del sistema."

Durante il mio lavoro ho potuto valutare che, parlando di "sistema", costi minimi e massimo profitto sono resi effettivi grazie al sistema distributivo moderno, che concentra la gestione dei flussi di produzione e consumo all'interno della struttura della grande distribuzione organizzata.

Il ruolo svolto dalla GDO guarda ad uno sviluppo sostenibile o segue, come afferma Thurow, esclusivamente la logica del massimo profitto, mettendo da parte qualsiasi tensione verso uno sviluppo economico e sociale equilibrato?

Si intende approfondire inizialmente tale questione, analizzando criticamente la struttura della grande distribuzione organizzata da un punto di vista economico e sociale.

Lo scopo finale è quello di sviluppare l'ipotesi della creazione, tramite i gruppi di acquisto, di un sistema alternativo nella funzione propria della distribuzione.

Dopo aver sinteticamente descritto la situazione del commercio moderno, spiegando le origini del vantaggio competitivo della grande distribuzione organizzata, si passa ad esprimere una critica alle condizioni imposte dalla stessa al mondo della produzione, al territorio e alla società in generale. Critica che prende la forma dei costi sociali causati dalla grande distribuzione ma sostenuti dalla collettività.

Un'ulteriore osservazione viene fatta al prezzo dei prodotti della grande distribuzione, che incorporano costi elevati derivanti dalla sua rigida e imponente struttura.

La seconda parte del lavoro descrive la nascita, nel mercato della distribuzione, di una realtà diversa da quella tradizionale. Sono i cosiddetti GAS (gruppi di acquisto solidale), unioni di famiglie che effettuano acquisti in comune.

Dopo aver analizzato le loro origini, l'evoluzione e l'organizzazione, si cercano di approfondire i motivi della loro affermazione e le basi su cui fondano un proprio vantaggio competitivo.

Infine si è ipotizzato lo sviluppo di queste semplici organizzazioni all'interno di una struttura di rete, esaminando le caratteristiche e i vantaggi, economici e gestionali legati a tale sistema.

Si è cercato di immaginare concretamente la formazione di una via alternativa a quella attuale della grande distribuzione organizzata, essenzialmente nel circuito del commercio dei beni di consumo di massa.

Il passo successivo di questa trattazione dovrebbe essere quello di analizzare su quali prodotti, servizi e aree territoriali, tale nuova organizzazione del commercio trova potenzialmente più spazio e affermazione.

Il lavoro si è soffermato invece ad uno studio prettamente teorico dello sviluppo di reti di gruppi di acquisto solidali, senza analizzare gli aspetti materiali. L'intenzione è quella di approfondire il tema con una futura ricerca,

probabilmente in sede di tesi di laurea magistrale, arrivando così a sperimentare la creazione di una effettiva rete di consumo e produzione integrate, capace di auto-sostenersi e diffondersi.

Studiare quindi il funzionamento della complessa organizzazione di rete, analizzare e definire con precisione ruoli e compiti delle singole unità di produzione e di acquisto, da integrare con la presenza di enti che gestiscono a livello consortile alcuni punti del processo di produzione e trasformazione e parte della funzione logistica nella distribuzione dei prodotti.

CAPITOLO I

GDO: quale prospettiva

1. Evoluzione storica

Il settore della distribuzione è soggetto, in maniera sempre maggiore, al processo di integrazione ed internazionalizzazione. Questa tendenza provoca forti trasformazioni all'interno del commercio e grandi mutamenti del panorama economico mondiale.

Infatti si è assistito, nell'ultimo ventennio, più o meno decisamente nel mondo, ad una inversione di tendenza nei rapporti di forza, nei legami tra industria e distribuzione e alle conseguenti implicazioni che essi hanno sulla struttura dei mercati e sul funzionamento delle diverse filiere¹.

Il sistema commerciale italiano ha affrontato processi di trasformazione profondi. Negli anni '80 insieme a Grecia e Spagna, l'Italia era uno dei paesi a più ampia densità di piccoli negozi: si pensi che la proporzione era uno ogni sessanta abitanti². Nel 1982 gli esercizi commerciali tradizionali in Italia erano oltre 413.000³ (un censimento del 2002 ne ha rilevati 192.000). Solo nei primi anni Novanta, a seguito di un forte periodo di recessione economica si assiste ad un drastico calo degli esercizi tradizionali: tra il '92 ed il '93 il Ministero dell'Industria e del Commercio dichiara una riduzione dell'8% di esercizi commerciali tradizionali (ben 70.000).

Questa polverizzazione di esercizi si spiega anche a livello regolamentare. Infatti la legge 426 del 1971 si poneva due fondamentali obiettivi, non raggiunti: una riduzione dell'eccesso di offerta di servizi commerciali tradizionali e un avvio del processo di sostituzione del tradizionale con il moderno, con una velocità non troppo intensa. Tali risultati non sarebbero stati attesi soprattutto a causa del carattere conservatore delle amministrazioni locali. La situazione è

¹ PELLEGRINI L., La distribuzione commerciale in Italia, Bologna, Il Mulino, 1997

² PAVIERA G., Centri Commerciali Potenzialità di sviluppo immobiliare e sostenibilità economica, EGEA/Giuffrè Editori, 2000

³ FANFANI R., L

'agricoltura in Italia, Il Mulino, 2004

cambiata invece a favore della grande distribuzione organizzata (GDO) con il Testo unico del 1988 che ha eliminato, quasi completamente, il vincolo all'ampliamento e al trasferimento della superficie degli esercizi di media e grande dimensione.

Il percorso legislativo si aggiorna infine con il Decreto Bersani (D.L. 114/1998) che ha previsto la scomparsa delle licenze comunali per l'apertura di negozi con superficie inferiore o uguale a 150 metri quadrati, nel caso di comuni con popolazione che non supera i 10.000 abitanti, e inferiore o uguale ai 250 metri quadrati per tutti gli altri comuni. Inoltre, per l'apertura di punti di vendita superiori a 2.500 metri quadrati, a causa del rilevante impatto ambientale, è vincolante il parere delle Regioni.

Quindi, fino alla fine degli anni Ottanta, un settore distributivo dominato dalla piccola impresa, in un sistema di produzione di massa, non poteva che avere comportamenti adattivi rispetto all'ambiente esterno, con un ruolo quasi interamente subordinato a quello di fornitori, dimensionalmente e managerialmente molto più grandi e complessi.

Nell'ultimo ventennio, con riferimento alle imprese della moderna distribuzione⁴, in particolare quelle che propongono beni di largo consumo entro grandi superfici di vendita despecializzate, il ruolo giocato diventa invece più attivo, anche se confinato entro i limiti del settore a motivo della ridotta autonomia di scelta nei confronti dell'offerta industriale. Infatti, poiché questa è dominata da beni di marca, che hanno rapporti diretti con il consumatore tramite la comunicazione pubblicitaria, i gradi di libertà del distributore nel costruire il proprio assortimento erano molto limitati: i beni di marca devono essere comunque presenti nei punti di vendita. Quindi, inizialmente, l'influenza delle grandi imprese di distribuzione non era tanto in termini di alterazione delle condizioni competitive e sulla struttura della produzione, ma in rapporto al potere contrattuale nei confronti dell'industria in seguito alla propria crescita dimensionale. L'unico effetto di rilievo è la capacità di ridurre eventuali situazioni di rendita di posizione nell'industria, a partire appunto dalla maggiore forza contrattuale del canale distributivo. Facendo gioco sulla volontà dei nuclei

⁴ PELLEGRINI L., La distribuzione commerciale in Italia, Bologna, Il Mulino, 1997

familiari di concentrare gli acquisti le formule della distribuzione moderna hanno saputo guadagnarsi una posizione centrale in tutti i mercati evoluti. L'alleato ideale restava l'industria di marca, che consentiva di concentrare l'offerta su pochi beni (per ogni merceologia) ad elevata rotazione, con evidente convenienza di prezzo. Il commercio tradizionale, specie quello meno specializzato, ne è risultato fortemente ridimensionato, riducendosi a segmenti di nicchia o ad una domanda di vicinato. La concorrenza era del resto impossibile da reggere: le nuove forme distributive potevano contare su vantaggi strutturali di costo che in nessun modo il tradizionale era in grado di recuperare.

La posizione nei confronti dell'industria comincia a mutare radicalmente quando, sostituito il tradizionale, la distribuzione moderna comincia a competere al suo interno, perché i bacini di domanda di più punti di vendita simili si trovano ad essere sovrapposti. In questa situazione i vantaggi di costo non sono più strutturali, come nella concorrenza con il tradizionale, ma vanno conquistati con un'assai più faticosa ricerca di efficienza. La standardizzazione degli assortimenti centrati sui beni di marca diventa ora un problema alla conquista del mercato.

Le diverse insegne si trovano ad offrire sia beni che servizi identici, sono quindi facilmente sostituibili una con l'altra e, per attrarre il consumatore, non possono che ricorrere alla leva del prezzo. In questa fase si determina una forte concorrenza che si scarica anche a monte, sull'industria, in termini di richiesta di migliori condizioni d'acquisto. Le trasformazioni in atto nella distribuzione, in Italia come altrove, hanno origine dunque in una crescente concorrenza interna alle moderne imprese, che reagiscono cercando di costruirsi nuovi vantaggi competitivi entro un processo di differenziazione dei propri prodotti.

L'evoluzione di questa situazione porta, negli anni Novanta, ad una realtà assai diversa perché le imprese di distribuzione, date le dimensioni raggiunte, non esprimono più solo potere contrattuale, ma anche comportamenti che mettono in discussione gli equilibri e le stesse missioni degli agenti che convivono nei canali di mercato. Esse contendono ormai all'industria parte del suo ruolo di valutazione e di soddisfazione dei bisogni del "consumatore", relativamente ai

beni offerti. L'industria deve quindi da un lato confrontarsi con la concorrenza diretta e dall'altro "scendere a patti" con un partner assai insidioso quale la distribuzione. I rivenditori oggi conoscono meglio di qualsiasi fornitore l'identità, il profilo e le abitudini di acquisto dei consumatori.

1.1 Il mercato mondiale della distribuzione

A livello mondiale, in ritardo rispetto alla globalizzazione industriale, il processo di concentrazione e l'internazionalizzazione delle attività commerciali vengono avviate verso il 1989. La quota di mercato dei leaders del commercio europeo era del 20% e soltanto poche imprese, come Metro, Aldi e Carrefour, operavano, in quei tempi, a livello internazionale. Le previsioni per i prossimi anni stanno invece ad indicare che un esiguo numero di imprese commerciali multinazionali assorbiranno dal 70 al 75% del mercato europeo complessivo. La distribuzione moderna è caratterizzata sempre di più dall'internazionalizzazione e a provarlo c'è il recente rilevamento dell'ASDA Gran Bretagna con un fatturato di 12 miliardi di Euro, da parte della Wal-Mart, o la fusione di Carrefour con Promodés con cui viene costituito un Gruppo che è il numero due nel settore commerciale dei generi alimentari a livello mondiale. Nel settore della distribuzione dei generi alimentari le posizioni vengono così rivoluzionate.

In Europa il grado di concentrazione è ancora molto diverso da un paese all'altro. Nei mercati dell'Europa occidentale si riscontra un netto dislivello nord-sud: mentre che in Scandinavia, Francia, Inghilterra e Germania poche imprese dominano il mercato, in Italia non esiste in pratica un'impresa di dimensioni europee⁵.

Il principale attore nel mercato italiano della [grande distribuzione organizzata](#) è Coop, con una quota di mercato di circa il 17%, vendite nel [2003](#) per 11 miliardi di [Euro](#), con un incremento del 12,3% rispetto al [2002](#) (davanti ai gruppi francesi [Carrefour](#) e [Auchan](#)), oltre 1250 punti vendita per una superficie di oltre 1.300.000 mq, 52.000 dipendenti e oltre 5.500.000 [soci](#).

⁵ EMD (European Marketing Distribution), Fonte, 1999

Per le imprese di distribuzione italiane l'entrata di gruppi internazionali rappresenta una doppia minaccia. La loro concorrenza limita gli spazi di crescita che esse avevano visto come garanzia per poter raggiungere dimensioni competitive su scala europea e inoltre si trovano a confrontarsi con imprese assai più grandi, con disponibilità di risorse più ampie e anche con livelli di efficienza maggiori. All'interno di questa prospettiva, il leader italiano Coop si espone indicando la necessità di una nuova funzione dello Stato per garantire il rispetto delle regole, per contrastare i fattori collusivi e per incanalare i comportamenti dei soggetti economici in una nuova consapevolezza sociale dell'imprenditorialità, ritenendo che la competizione con i gruppi europei difficilmente possa risolversi sul terreno delle economie di scala, che mancano, in parte, ai gruppi italiani. Coop ammette l'importanza che tutte le formule e le tecnologie di vendita debbano poter fiorire, nel significato di grande distribuzione organizzata: grande distribuzione, che opera di preferenza con grandi superfici di vendita, insediate strategicamente sul territorio, premiando l'origine internazionale delle merci, e distribuzione organizzata, operante prevalentemente attraverso piccole e medie unità di vendita, inserite nel tessuto urbanistico esistente, premiate l'origine locale delle merci⁶. Ma in un ambito competitivo di libero mercato e di libero accesso al settore distributivo di un paese, la volontà cooperativa di collegamento con il territorio di riferimento pare purtroppo difficilmente raggiungibile. Ciò perché l'entrata nel mercato italiano di multinazionali distributive che offrono merci prodotte in paesi terzomondiali o in via di sviluppo deterrebbero una posizione di primo piano nella competizione sui prezzi, rendendo obbligata anche per i concorrenti locali, la strada dell'approvvigionamento esterno.

2. Il Vantaggio competitivo

Alcuni denunciano la globalizzazione come il fenomeno più evidente dello sfruttamento economico dei Paesi più poveri da parte di quelli più ricchi.

⁶ BASILE e GAROSCI, "Commercio e grande distribuzione: la sfida del 2000", Il Sole 24 Ore, 1997.

Indiscutibilmente però è un fattore di competitività per le imprese della grande distribuzione: esse aumentano le dimensioni generando consistenti economie di scala, con il risultato di un generale abbassamento del prezzo vendita del prodotto e quindi di un diretto aumento del reddito disponibile⁷.

Il vantaggio competitivo della GDO è fondato appunto sulla sua crescita dimensionale.

Dal lato degli approvvigionamenti, infatti, il riequilibrio dei rapporti di forza nei confronti della produzione e l'acquisto di grandi volumi di merci hanno creato una riduzione del costo di fornitura.

L'efficienza interna nella gestione del processo di distribuzione è aumentata in seguito all'internazionalizzazione, alla fusione fra imprese. Infine, e di conseguenza, i grandi volumi di vendita raggiunti permettono di ridurre i margini di ricarico sul singolo prodotto.

Inoltre la GDO garantisce ai propri clienti un'ampia scelta e varietà di prodotti alimentari in un unico punto vendita e mette a loro disposizione parcheggi ampi e gratuiti. I consumatori sono attratti quindi dalla possibilità di fare la spesa settimanale in un unico posto e a prezzi competitivi. Questo fenomeno non è però sempre vero o non lo è completamente. I processi che regolano la vita dei centri commerciali sono fortemente standardizzati: un centro commerciale che si insedia su un territorio, per due anni non produce reddito e tiene i prezzi molto bassi per eliminare la concorrenza locale. Quando il centro commerciale si è affermato, i prezzi tendono a risalire nel momento in cui si abbassa la concorrenza. Non vi è dubbio che l'insediamento della grande distribuzione abbia abbassato i livelli dei prezzi, ma l'effetto di ciò va ricondotto anche al fatto che si tratta della fase espansiva in cui la politica di questi gruppi è quella di tenere bassi i prezzi per conquistare spazi di mercato. Il problema di fondo è quello di evitare che la grande distribuzione occupi un ruolo monopolistico, altrimenti potrebbero prospettarsi effetti inversi rispetto a quelli caratteristici della politica di ingresso.

Sotto un'altro punto di vista, quello della gestione finanziaria, la GDO possiede una imponente risorsa strategica. A differenza delle imprese industriali, mentre

⁷ SOMMARIA EDI, Direttore Generale di Fipe-Confcommercio, intervista, Gubbio 2005

la posizione raggiunta nei confronti del mercato di approvvigionamento le consente di ottenere dilazioni di pagamento a medio/lungo termine, l'incasso delle vendite avviene ogni giorno. Questo comporta la disponibilità continua di una massa di liquidità gestibile a proprio favore, un vero e proprio finanziamento a tasso zero da parte degli stessi fornitori.

3. I costi del commercio moderno

Innegabilmente la GDO è riuscita ad ottenere una elevata razionalizzazione nella sua funzione di intermediazione tra produzione e consumo⁸ grazie al raggiungimento di notevoli economie di scala.

D'altra parte, una sempre maggiore concentrazione nelle mani di poche grandi imprese commerciali della gestione della distribuzione di massa, impone alti costi sociali per la collettività e l'ambiente e costi diretti elevati per le stesse imprese di distribuzione. Questo punto di vista merita un breve approfondimento critico per una più equilibrata valutazione economica e sociale della funzione della grande distribuzione moderna.

3.1 I costi sociali

La fiducia verso il futuro del settore, quando si realizzeranno tutte le condizioni che si vanno prefigurando, non esime dal rappresentare i pesanti effetti che la storia recente ha provocato in termini di emarginazione o espulsione dal mercato di un rilevante numero di qualificate piccole e medie imprese. Studi condotti dall'Unione del Commercio di Milano hanno evidenziato che in Lombardia ben 24.000 negozi hanno chiuso i battenti negli anni tra il 1991 e il 1995, dato che trova purtroppo conferma anche a livello nazionale (187.000 le chiusure rilevate per lo stesso arco temporale). In entrambi si tratta di negozi tradizionali, di una parte consistente del mercato, circa un terzo, che è stato costretto a cessare l'attività. Dove la piccola distribuzione è costretta a soccombere, si assiste inevitabilmente ad un processo iniziale di

⁸ BACCARANI C., "I caratteri e le forme e il divenire dell'impresa commerciale", in BACCARANI C., (a cura di), Imprese commerciali e sistema distributivo, Giappichelli, Torino, 2005

deprezzamento e degrado del quartiere, che inizia a non essere più luogo di aggregazione, sostituito da ipermercati e centri commerciali⁹.

Molti ritengono che quello in atto è un processo inevitabile, perché ci avvicina verso il trend europeo, e positivo, perché la grande distribuzione con le sue economie di scala consente il contenimento dei costi e quindi dei prezzi. E' opportuna d'altronde qualche precisazione. Per quanto riguarda il trend di sviluppo della Francia, va osservato che, con la sua libertà totale di insediamento e il proliferare di gruppi commerciali colossali, il sistema francese ha provocato la desertificazione commerciale in 4000 comuni.

Il sistema distributivo italiano è tuttavia un sistema che ha una tradizione e una storia fatta di presenze molecolari di piccola distribuzione che rende difficili i confronti con realtà, l'America ad esempio, in cui non c'è un passato urbanistico da rispettare e pertanto lo sviluppo avviene orizzontalmente secondo le esigenze; si tratta quindi di un sistema organizzativo che non possiamo tenere in considerazione.

Dal punto di vista occupazionale, Confcommercio ha recentemente affermato che negli ultimi cinque anni si sono persi 54 mila posti di lavoro nel settore della distribuzione tradizionale, non sostituiti da addetti alla grande distribuzione. Per ogni nuovo impiegato della grande distribuzione si dovrebbero infatti creare almeno cinque disoccupati nella piccola.

3.1.1 Condizioni applicate ai fornitori¹⁰

Le grandi catene danno la preferenza a pochi grandi operatori, in grado di rifornirli tutto l'anno. Per poter praticare prezzi bassi, la grande distribuzione esercita pressione sui fornitori perché abbassino i loro. Ciò vale per il comparto alimentare e specialmente nei mercati caratterizzati da un grado elevato di concentrazione. Per avere dai fornitori condizioni sempre migliori, la grande distribuzione minaccia continuamente di togliere dal listino i loro prodotti. Inoltre molte delle catene più grandi trasferiscono frequentemente gli addetti agli acquisti da un reparto all'altro, per evitare che si creino relazioni personali tra

⁹ BUONGIARDINO P., "Un nuovo ruolo per la piccola distribuzione", Impresa & Stato, 1999

¹⁰ Comitato economico e sociale europeo: Parere sul tema "La grande distribuzione: tendenze e conseguenze per agricoltori e consumatori", ... (2005/C 255/08)

loro e i fornitori. Il ruolo degli addetti agli acquisti è infatti quello di ottenere dai fornitori ribassi sempre maggiori. Essi possono decidere il destino di un fornitore semplicemente escludendo i loro prodotti dalla vendita e passando a un altro fornitore, a maggiore ragione quando il fornitore abbia fatto investimenti rilevanti per fornire una determinata linea ad una catena. I fornitori, specie quelli piccoli, spesso non hanno le risorse finanziarie per far fronte alle esigenze della grande distribuzione. Nei mercati in cui il potere commerciale della grande distribuzione è così forte, le speranze dei produttori agricoli di spuntare prezzi ragionevoli sono minime.

Oltre a comprimere i prezzi di acquisto, la grande distribuzione ha il potere di imporre ai fornitori obblighi contrattuali quali i contributi per l'immissione nel listino e per lo spazio sugli scaffali, sconti retroattivi su merce già venduta, contributi di entità ingiustificata per le spese per pubblicità, nonché la fornitura in esclusiva. Talvolta le catene della grande distribuzione impongono ai fornitori di rifornirle di prodotti alimentari sottocosto per un certo periodo, pena l'esclusione dalla vendita; ciò può causare ai fornitori e ai produttori notevoli perdite finanziarie.

Un fenomeno emergente è quello della vendita con marchio proprio da parte delle grandi catene. Tale fenomeno è più che mai evidente in Irlanda, nel Regno Unito e nei mercati in via di sviluppo. Il tasso elevato di prodotti con marchio proprio nei mercati in via di sviluppo è direttamente collegato all'espansione delle catene globali di distribuzione al di fuori dei loro tradizionali confini geografici. Con l'aumento della qualità dei marchi propri, i distributori hanno potuto accrescere i profitti senza eccessivi costi pubblicitari. Il sistema dei marchi propri dà ai distributori ulteriore potere nei confronti dei fornitori¹¹.

Per soddisfare la domanda della clientela occorre comunque offrire anche prodotti di marchi noti. Tuttavia la grande distribuzione, per limitare il numero di fornitori di articoli di marca, ha introdotto il sistema della gestione per categoria. Attraverso tale sistema si limita il numero di fornitori; di conseguenza vengono ridotti i costi e accresciuti i margini. Per ogni categoria di prodotti la catena di distribuzione sceglie un fornitore principale, il quale reperisce e fornisce tutte le

¹¹ Fonte: PERRIN J., ACNielsen, 1998

linee di prodotti richieste. Solitamente i produttori di un marchio di successo vengono invitati, pena l'esclusione dal listino, a produrre una gamma di altri prodotti correlati. Può ad esempio capitare che un produttore di formaggio di marca venga invitato a fornire tutti gli altri tipi di formaggio che la catena richiede e debba quindi procurarseli presso altri fornitori. Questo sistema avvantaggia i fornitori più grandi, che possono così limitare l'accesso dei fornitori più piccoli e di quelli locali. Queste pratiche possono finire per limitare la scelta dei consumatori. Le PMI del settore alimentare sono spesso molto vulnerabili, specie quando dipendono da una grande catena di distribuzione. Le catene di distribuzione possono richiedere un taglio dei prezzi del 2 % annuo per i successivi tre anni, pena il passaggio ad un altro fornitore. La PMI, se non vuole perdere il cliente, dovrà quindi ridurre i costi e i margini; ne consegue che i produttori riceveranno un prezzo minore, il numero di addetti si ridurrà e la qualità del prodotto fornito al consumatore sarà meno elevata.

Per quanto riguarda i produttori agricoli, a causa della riforma della PAC e del disaccoppiamento, le decisioni degli agricoltori in merito a cosa produrre saranno maggiormente influenzate dai segnali, in termini di prezzi e di domanda, provenienti dal settore della vendita al dettaglio. Non vi sarà più il sostegno dei prezzi agricoli minimi, che costituiva in precedenza una parte della PAC, la grande distribuzione avrà di conseguenza un ruolo molto maggiore nella determinazione dei prezzi degli alimentari. Anche l'aumento delle importazioni da paesi terzi comporterà un abbassamento dei prezzi di vendita dei produttori agricoli quando vi siano prezzi bassi a livello mondiale. È probabile che tutto ciò si traduca in fluttuazioni molto maggiori dei prezzi, sotto la spinta dell'offerta e della domanda.

Se i produttori agricoli si trovano esposti per un certo periodo a un calo del reddito e a un aumento dei costi, è probabile che una parte di essi cambi occupazione. Una simile evoluzione potrebbe riflettersi nella riduzione della produzione agricola in Europa e ciò ostacolerebbe di riflesso lo sviluppo dell'agricoltura multifunzionale nella Comunità. Vi sarebbero riflessi negativi anche sul mantenimento e sullo sviluppo della vitalità delle aree rurali. Per scongiurare un esito del genere si impone anche un'evoluzione nelle mentalità

degli agricoltori, per quanto attiene ai metodi di coltivazione ed alle priorità in fatto di produzioni e puntare magari su settori di nicchia: produzioni di alta qualità, produzioni innovative, nuove forme di distribuzione e di cooperazione (come le cooperative d'acquisto, o la creazione di rivendite di prodotti agricoli nei centri urbani) e turismo ambientale. E' evidente che se la grande distribuzione vende sottocosto i prodotti agricoli saranno i produttori, in quanto ultimo anello della catena, a subirne le conseguenze, perché il settore della trasformazione e i supermercati continueranno a ritagliarsi dei margini per rimanere in attività.

Se il potere d'acquisto della grande distribuzione si riflette in prezzi più bassi pagati ai fornitori, e se tali prezzi più bassi vengono trasferiti al consumatore, il margine di percentuale del produttore agricolo potrebbe anche non diminuire, ma il prezzo alla produzione risulterà comunque minore e quindi i produttori agricoli rischiano di avere profitti minimi se non addirittura nulli. Un'indagine eseguita nel 2002 nel Regno Unito dall'Associazione nazionale degli agricoltori ha accertato che un paniere di prodotti che comprendeva carne bovina, uova, latte, pane, pomodori e mele, il cui prezzo nel supermercato era di 55 euro, veniva pagato al produttore agricolo 16 euro, ossia meno di un terzo del suo valore al dettaglio. Scorporando i vari prodotti, la quota del produttore era del 26 % per le carni bovine, dell'8 % per il pane e del 14 % per la pancetta.

Alle estreme conseguenze, può avvenire in futuro che la vendita al dettaglio di alimentari si trovi nelle mani di un piccolissimo numero di soggetti, con il rischio che vi sia meno scelta per i consumatori e prezzi più alti, a causa della mancanza di concorrenza.

3.1.2 La manodopera nella grande distribuzione

Da uno studio recentemente pubblicato dalla Fondazione europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro (*Industrial Relations in the Retail Sector, ottobre 2004, studio comparativo*) risulta che nel settore della distribuzione circa il 60 % degli addetti è di sesso femminile ed è presente una quota significativa di lavoratori giovani e a bassa qualificazione. Le retribuzioni sono relativamente modeste, mentre il ricorso al lavoro a tempo parziale e ai

turni durante il fine settimana è elevato. Nel settore sono in corso importanti trasformazioni, processi di concentrazione e di diversificazione e forti spinte in direzione della ristrutturazione, della deregolamentazione e della riduzione dei posti di lavoro. Inoltre si constata spesso un considerevole divario retributivo tra donne e uomini, dovuto alla quota elevata di donne che lavorano a tempo parziale o che occupano posti di livello inferiore. Se è vero che i prezzi degli alimentari sono scesi grazie alla concorrenza, alla maggiore efficienza degli acquisti, dell'amministrazione, della gestione del magazzino, della commercializzazione, è anche vero che i prezzi bassi dei generi alimentari in genere significano basse retribuzioni del personale¹². L'incidenza di questo fattore è chiaramente maggiore nel caso dell'importazione di prodotti da paesi del terzo mondo in cui insiste lo sfruttamento di manodopera a bassissimo costo, con sistemi sanitari e assistenziali insufficienti e normative elastiche che non rispettano lavoratori e ambiente. Tutto ciò permette produzioni alimentari su larga scala a prezzi talmente concorrenziali da determinare la continua moria di aziende agricole in Europa.

3.2 L'impatto territoriale del grande commercio

Le formule distributive del commercio tradizionale, pur rappresentando nel loro insieme un problema di natura urbanistica, non comportano singolarmente casi in grado di influenzare gli equilibri economici e territoriali. Le moderne grandi unità di vendita al dettaglio, invece, hanno ormai raggiunto dimensioni tali per cui le scelte relative a ogni singolo impianto richiedono una seria ponderazione, dal punto di vista sia di chi sviluppa il punto vendita, l'impresa, sia di chi amministra il territorio, ovvero la Pubblica Amministrazione.

Il processo di valutazione che porta alla definizione dell'insieme delle scelte relative all'installazione di una grande struttura di vendita, come un ipermercato o un centro commerciale, è un'operazione delicata in primo luogo perché questo tipo di impianti richiede l'impiego di notevoli risorse economiche: grandi

¹² LONG T., Thames Valley University

investimenti, caratterizzati da un'elevatissima rigidità da parte delle imprese, l'utilizzo di grandi aree di territorio e di risorse ambientali e umane¹³.

Trattandosi dunque di risorse economiche, le scelte fatte non possono prescindere da un obiettivo teorico di aumento del valore complessivo per il sistema o i sistemi che impiegano le risorse.

Per compiere una scelta tra diverse alternative d'impiego delle risorse, l'impresa commerciale e soprattutto l'Amministrazione Pubblica, devono dotarsi di strumenti che permettano di valutare gli effetti derivanti dalla realizzazione della struttura commerciale progettata.

L'installazione di attività economiche rilevanti comporta, sia per l'impresa che per la collettività, effetti di natura diversa:

- effetti economici di carattere generale e settoriale sui consumi, sul reddito, sull'occupazione, sugli equilibri competitivi tra formule e imprese.
- effetti sociali di mobilità, aggregazione, sviluppo individuale e sociale, sviluppo culturale.
- effetti ambientali sulla morfologia del territorio, sugli equilibri degli ecosistemi, sul grado di inquinamento ambientale dell'area di localizzazione del nuovo impianto.

L'utilizzo di strumenti di valutazione delle alternative di impiego delle risorse territoriali e quindi degli strumenti di analisi degli effetti economici, sociali e ambientali che tali scelte hanno per la collettività è tuttavia in Italia decisamente poco diffuso.

I problemi connessi agli strumenti di analisi della fattibilità economico-finanziaria tipici dell'impresa vengono superati in quanto la valutazione della correttezza delle scelte fatte dagli operatori viene lasciata all'efficienza del mercato.

Una valutazione dell'impatto territoriale di ipermercati e centri commerciali dovrebbe invece risolvere proprio i problemi derivanti dagli effetti di natura economica e non economica, spesso non direttamente quantificabili, che l'apertura di nuove strutture di vendita provoca sul territorio e che i meccanismi di auto-regolazione del mercato non sono in grado di considerare (market failures).

¹³ BERTOZZI P., "L'impatto territoriale del grande commercio", Impresa & Stato, 1998

Come per l'analisi di fattibilità economico-finanziaria, anche gli strumenti di analisi di fattibilità "economico-sociale" sono mirati a determinare un saldo tra i benefici e i costi complessivi dell'investimento. Il raggiungimento di questo obiettivo è ostacolato da due problemi quali la natura disomogenea degli effetti da considerare e la difficoltà di quantificare parte di questi effetti.

La soluzione tradizionalmente adottata per superare questo tipo di difficoltà è quella della monetizzazione di tutti gli impatti connessi al progetto al fine di ottenere un saldo monetario. Tuttavia la monetizzazione di alcuni effetti, tipicamente quelli di natura ambientale, risulta estremamente complessa e comunque soggetta a un elevato grado di arbitrarietà.

Le procedure di valutazione attualmente adottate nei diversi tipi di strumentazione (commerciale e urbanistica) risultano poco organiche, lasciando così ampio spazio a fenomeni di indeterminatezza o di soggettività che tendono a generare situazioni di conflitto tra operatore privato e operatore pubblico.

3.3 I costi diretti della GDO

Le considerazioni finora fatte indicano le conseguenze che un sistema distributivo fondato sulla GDO determina a livello sociale, dall'azione sul sistema produttivo, alle ripercussioni a livello occupazionale e retributivo. Nei paragrafi precedenti si è visto come la GDO riesce a distribuire parte dei costi legati alla sua vita economica, ad attori diversi, beneficiandone notevolmente.

Ci sono invece costi che, a causa della sua complessa struttura, l'impresa commerciale si trova a sostenere nella gestione di un processo che richiede un'enorme impiego di risorse. Costi a cui non può sottrarsi, dei quali dovrà tener conto direttamente nella formazione del prezzo pagato dal consumatore finale.

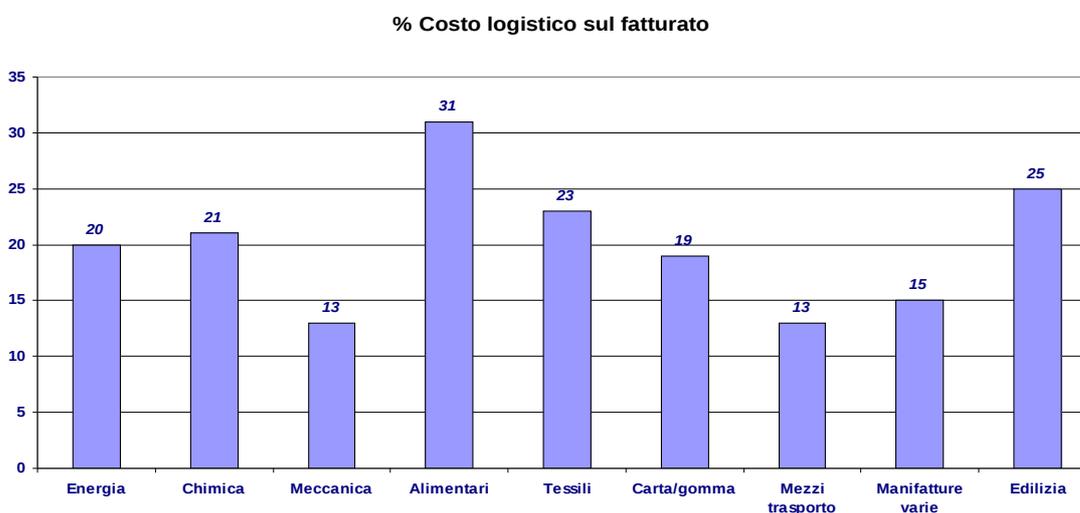
Parliamo di costi d'impianto, logistica, pubblicità, ecc.

L'area di costo più importante è la logistica distributiva, che si occupa delle attività delle strutture che permettono di trasferire i prodotti dagli stabilimenti produttivi dell'azienda e dei fornitori, ai centri di distribuzione e quindi alle strutture della grande distribuzione. La logistica congloba i costi di giacenza, dalla politica delle scorte alla conservazione dei prodotti deperibili, i costi di

movimentazione all'interno del magazzino e nella struttura di vendita, i costi di trasporto dai centri di distribuzione al centro commerciale, i costi di pianificazione, di informazione e coordinamento.

La necessità di mantenere scorte è la conseguenza delle differenze tra le modalità di acquisto e quelle di vendita, originate dalle inevitabili discrepanze tra i tempi della produzione e quelli del consumo, in una realtà di consumo di massa in cui la produzione è distante dal consumo finale. Le scorte rappresentano, per chi le detiene, un immobilizzo finanziario, con il comprensibile tentativo di scaricare tale onere alla controparte, centro di distribuzione o fornitore che sia. Questo problema si complica evidentemente quando le quantità interessate siano notevoli e riguarda quindi principalmente la GDO, che inoltre necessita di estrema puntualità nella consegna, anche in tempi molto brevi, di elevati quantitativi di merce¹⁴. L'attività logistica tende quindi a ridurre i livelli di stock all'interno della struttura commerciale al dettaglio per poter meglio monitorare e gestire le scorte, aumentando la rotazione si è infatti ridotto il tempo di giacenza. Ma sono contestualmente cresciute le distanze complessive ed i costi di trasporto ed è cresciuta moltissimo la responsabilità delle fasi di trasporto e movimentazione per la qualità del prodotto al consumo. I costi di trasporto dai centri di distribuzione al centro commerciale sono dunque indiscutibilmente collegati alla gestione delle scorte. L'esigenza del distributore di avere piccole scorte e frequenti rifornimenti sarà equilibrata allora da una maggiore incidenza dei costi di trasporto di piccole quantità di merce, lontana dal dettaglio.

Percentuale di incidenza dei costi logistici sul fatturato¹⁵:



Come accennato nella parte introduttiva, nel commercio moderno le imprese della grande distribuzione tendono, soprattutto nell'area cittadina, a sovrapporsi, e proporre essenzialmente gli stessi beni. Ad ogni ingresso di nuovi espositori, non corrisponde però un aumento delle vendite, poiché i consumi sono sempre gli stessi. Le imprese di distribuzione devono provvedere a fidelizzare il cliente, tramite servizi, offerte, sconti, che dovranno essere adeguatamente pubblicizzati. In una situazione di questo tipo, se non si raggiunge una netta identificazione del consumatore con il distributore, i clienti non fanno che spostarsi da un produttore all'altro, pagando i costi della pubblicità di tutti gli espositori. La pubblicità delle marche industriali, presenti nella gdo, non migliora un prodotto, lo rende purtroppo più costoso. Migliaia di persone specializzate in comunicazione, psicologi, sociologi, studiosi del mercato, artisti, ecc. cercano i mezzi più efficaci per indurre la psiche umana all'acquisto, creando desideri e bisogni. Questo, oltre che controproducente dal punto di vista sociale, si ripercuote negativamente sul prezzo di vendita.

Inoltre gli elementi sui quali la gdo costruisce la sua affermazione possono essere fonte di ostacolo competitivo.

Infatti le enormi dimensioni raggiunte e quindi le imponenti strutture costruite, presuppongono elevatissimi investimenti caratterizzati evidentemente da un alto grado di rigidità. Questo può presentarsi come un fattore di rischio nel momento in cui la domanda non fosse più rapportata alla capacità di offerta dell'impresa, ma si riducesse notevolmente per motivi di mercato.

Si sono espressi poc'anzi i benefici di costo derivanti dall'approvvigionamento presso un solo fornitore. Il fallimento o la momentanea impossibilità di fornitura provocherebbe una rottura di scorta di elevata gravità per l'impresa della gdo.

4. Il leader mondiale Wal-Mart: l'every-day low price

Un'importanza centrale per la distribuzione globale dei generi alimentari spetta al mercato statunitense¹⁶. Nella lista delle 40 imprese di vertice si trovano 8

¹⁶ HALIMI S., La multinationale du XXIe siècle: Wal-Mart à l'assaut du monde, Le Monde Diplomatique, gennaio 2006.

imprese di distribuzione di generi alimentari degli USA. Con un fatturato di circa 240 miliardi di euro la Wal-Mart occupa, incontrastata, il primato della classifica. Questa multinazionale della distribuzione, catena di ipermercati, è ormai divenuta la più grande impresa del mondo (ha sorpassato ExxonMobil nel 2003) e il primo datore di lavoro privato. Le vendite di Wal-Mart negli USA possono essere rappresentate così: 1 CD acquistato su 5, 1 dentifricio su 4. Più significativamente, il 2,5 % del PIL americano è prodotto da questa impresa.

Più ricca e influente di cinquanta paesi, Wal-Mart deve alle moderne regole di mercato il potere che esercita oggi. I fondamenti su cui poggia la sua fortuna sono una forte lotta ai sindacati, la delocalizzazione e la pressione sui fornitori per avere prezzi sempre più bassi, costringendoli a comprimere a loro volta i salari o a delocalizzare. Poi è determinante il ricorso ad una manodopera sovra sfruttata e gli attuali accordi sul libero mercato che permettono insediamenti in ogni parte del mondo in cui vi sia prospettiva di ricchezza consumabile.

Il primo Wal-Mart apre nel 1962 a Rogers, in Arkansas, in una zona rurale, economicamente depressa. Nove anni più tardi, l'impresa allarga la sfera d'influenza a cinque stati. I primi mercati serviti, di bassa densità, sono ignorati dai grandi distributori: Wal-Mart vi si assicura il monopolio prima di estendersi altrove. Privilegia la periferia ai centri urbani per avvantaggiarsi del prezzo più basso dei terreni e restare comunque vicino alla clientela delle città. Anticipando, nel 1991, l'Accordo di libero scambio nord-americano, fatto ratificare due anni più tardi, la piccola Wal-Mart si internazionalizza e sbarca in Messico. Il Canada segue nel 1994. Poi vennero Brasile e Argentina nel 1995, la Cina nel '96, la Germania ('98), il Regno Unito ('99). Nel 2001, Wal-Mart supera il PIL della Svezia. La concorrenza a livello internazionale nel settore della GDO vede al primo posto Carrefour, numero due del settore (72 miliardi di euro nel 2004), detentrica di una presenza all'estero maggiore di Wal-Mart.

Ma l'impresa fondata da Sam Walton conta su un punto fermo: i 100 milioni di americani che sarebbero ormai diretti alla ricerca degli «everyday low prices» (ogni giorno i prezzi più bassi) che Wal Mart riesce ad offrire. In effetti, in media, il 14% in meno dei concorrenti. Perché il prezzo di Wal-Mart sia sempre il più basso è obiettivamente necessario che le condizioni sociali si vadano

progressivamente degradando. La schizofrenia del cliente che risparmia alla follia contribuisce all'impoverimento dei produttori, magari molto distanti. Wal-Mart si difende affermando che la sua politica fa risparmiare alle famiglie 2329 dollari all'anno e di aver accresciuto nel solo 2004 il potere d'acquisto di ogni americano in media di 401 dollari e, nello stesso anno, di aver permesso la creazione, diretta o indiretta, di 210000 posti di lavoro. I concorrenti della multinazionale danno indicatori molto meno favorevoli. I prezzi si spiegano in parte per la riduzione, del 4% circa, del compenso medio dei dipendenti, in ogni contea degli Stati Uniti in cui Wal-Mart si è installata.

La deflazione salariale deriva dalla distruzione di gran parte dei concorrenti o dall'obbligo di allinearsi, per sopravvivere, a questa politica retributiva. Infine, e soprattutto a causa della pressione che Wal-Mart esercita sui propri fornitori, Stati compresi, per i quali determina, di fatto, il prezzo di vendita. Nel 2002 ha acquistato il 14% degli 1,9 miliardi di dollari dei prodotti tessili esportati negli Stati Uniti dal Bangladesh.

Un rapporto del Congresso degli Stati Uniti ha stimato che ogni dipendente di Wal-Mart costa ogni anno 2103 dollari alla collettività, sotto forma di assistenza sociale (salute, figli, alloggio).

Nel 2002 Wal-Mart annuncia la sua entrata nel mercato californiano con quaranta dei suoi "supercenters" dall'offerta completa. La reazione dei concorrenti minacciati è la conseguente pretesa nei confronti dei propri dipendenti, di una riduzione della remunerazione e delle garanzie sociali (13 dollari l'ora e una sufficiente copertura medica) contro gli 8,50 dollari l'ora e una protezione sociale minima imposta da Wal-Mart. Il confronto si presentava ineguale. Nell'ottobre 2003, i 70000 dipendenti delle catene distributive installate in California rifiutano tali imposizioni, inizia uno scioperò che durerà cinque mesi. La soluzione sarà l'assunzione di altri dipendenti. Il più grande dettagliante al mondo può determinare il prezzo dei suoi fornitori, dei salari che versa e comandare i termini della concorrenza.

Una notizia positiva è giunta a fine 2005: il dumping sociale praticato da Wal-Mart è stato condannato con una sanzione di 172 milioni di dollari, per aver rifiutato ai propri dipendenti una pausa pranzo.

CAPITOLO II

GAS: gruppi di acquisto solidale

Negli anni recenti una critica profonda verso il modello di consumo e di economia tradizionale ha portato alla ricerca di un'alternativa pratica quotidiana nella scelta dei propri acquisti. Sempre più regolarmente si stanno formando gruppi di famiglie che appunto si uniscono nel momento in cui effettuano i propri acquisti, per avere un peso maggiore nei confronti della controparte e detenere un ruolo più attivo nella scelta dei consumi. Tali gruppi si chiamano "solidali" quando scelgono la solidarietà come regola di appartenenza al gruppo e come criterio nella scelta dei prodotti. Solidarietà nei confronti dei produttori e dell'ambiente. Si distinguono per questo dai gruppi d'acquisto tout-court, che possono non presentare connotazioni etiche, ma essere solo uno strumento di risparmio.

1. Origini culturali

I GAS nascono, come accennato, dalla ricerca di una alternativa al moderno circuito produttivo e commerciale. Si è precedentemente affermato come i cicli di produzione e consumo siano oggi organizzati in modo tale da pesare fortemente sugli equilibri della sostenibilità ambientale e umana¹⁷.

Cicli di produzione e consumo leggeri, fondati sulle risorse durevoli di un territorio, rafforzati dai legami sociali che creano e offrono un riparo dalle fluttuazioni del mercato mondiale potrebbero essere la base di un progetto di sviluppo economico-sociale più sostenibile. Il ciclo corto promosso dai GAS aiuta a riportare l'economia al livello delle relazioni, di rapporto diretto tra i produttori e i consumatori, in cui sia possibile stabilire alleanze che saldano legami sul territorio e attivano circuiti di fiducia. E questi circuiti possono dare rifugio a chi si trova espulso dalle regole della concorrenza.

¹⁷ VALERA L., GAS: Gruppi di acquisto solidale, Milano, Terre di Mezzo, 2003.

Da un punto di vista più soggettivo, la ricerca di una maggior qualità dei prodotti, di sicurezza alimentare, la scomparsa di determinate merci tradizionali, sono fattori che hanno spinto la formazione di gruppi di acquisto solidali. L'imposizione di determinati standard produttivi ha fatto sì che anche la produzione locale subisse una sorta di standardizzazione, omologandosi persino nelle scelte varietali, cercando di aumentare quantitativamente le produzioni. L'industria agro-alimentare ha dunque progressivamente fatto scomparire produzioni di tradizione, sostituendole con altre "generiche", non identificabili su un preciso territorio o legate ad una determinata stagione. L'effetto della mondializzazione, con l'offerta di alcuni prodotti durante tutto l'arco dell'anno, ha allontanato il fattore stagionalità dalla nostra alimentazione: la società ha perso il contatto con il settore agricolo e di conseguenza con le naturali condizioni nell'ambito delle quali si ottiene la produzione agricola. Sicuramente dunque l'uniformazione sostanziale dei prodotti offerti dalla distribuzione moderna ha alimentato la volontà, il bisogno di tornare protagonisti della propria spesa, di riappropriarsi di un contatto diretto con i prodotti che si consumano quotidianamente, senza delegare la scelta ad altri.

2. Nascita e organizzazione

Un GAS può nascere da un gruppo di amici, dai membri di un'associazione o di un soggetto politico, dagli abitanti di un condominio, fra colleghi d'ufficio. Anche persone che non si conoscono tra loro possono dare vita a un gruppo: coloro che non trovano posto nei GAS esistenti nella loro zona possono decidere di fondarne uno nuovo.

Il momento principale del coordinamento, dello scambio delle informazioni e dell'esercizio delle decisioni sono le riunioni, la cui frequenza varia notevolmente da gruppo a gruppo e dipende da diversi fattori: il tipo di organizzazione, le dimensioni dei GAS, la ricerca del confronto su varie questioni, l'esistenza di attività collaterali all'organizzazione degli acquisti o l'importanza della socialità nelle priorità del gruppo.

In queste occasioni si definiscono i criteri di acquisto e le modalità organizzative per la gestione degli ordini, si dividono i compiti e si coordina il lavoro dei componenti, ci si confronta sui prodotti acquistati e su quelli da inserire nel "listino".

Alcuni gruppi inoltre attribuiscono molta importanza agli aspetti culturali e di approfondimento tematico e per questo organizzano incontri di formazione sui temi del consumo critico, sull'auto-produzione di alcuni prodotti (detersivi, pane ecc.). Se il gruppo lo ritiene necessario viene designato un coordinatore, che spesso ha anche la funzione di referente per i rapporti con l'esterno¹⁸.

Le diverse scelte di gestione logistica dipendono dal tipo di contesto in cui è calato il GAS. Le incombenze elementari che, comunque, ogni GAS si trova a dover gestire sono:

- definizione di un elenco di prodotti
- scelta dei fornitori che più rispondono ai criteri dei GAS
- contatto con i fornitori per definire prezzi e modalità di consegna
- informazione dei membri del GAS sui listini e sulle modalità d'ordine
- raccolta ordini e trasmissione ai produttori
- ritiro prodotti e stoccaggio
- distribuzione dei prodotti tra i partecipanti e raccolta pagamenti
- pagamento produttori.

Naturalmente tutto questo comporta tempo, fatica, l'assunzione di alcune responsabilità e anche qualche spesa. È evidente che l'efficienza del processo ordine/consegna/distribuzione dipenderà dalla capacità di dividere i compiti all'interno del gruppo nel modo più equilibrato possibile, senza che tutto ricada sulle spalle delle stesse persone. A meno che non si decida di delegare alcune fasi della logistica a una struttura esterna, ma ciò avviene molto di rado.

La definizione dell'elenco dei prodotti solitamente (ma non sempre) è operata dall'intero gruppo. Generalmente i prodotti vengono selezionati fra quelli provenienti da piccoli produttori locali per avere la possibilità di conoscerli direttamente, per ridurre l'inquinamento e i costi di trasporto.

¹⁸ SAROLDI A., "Gruppi di Acquisto Solidali", Bologna, EMI, 2001.

Solitamente ad ogni prodotto acquistato dal GAS è assegnato un referente (o un gruppo referente), che raccoglie gli ordini e li invia al produttore, col quale si concorda una data e un luogo per la consegna. Talvolta sono i referenti a recarsi dal produttore a ritirare i prodotti, il che consente un rapporto diretto e periodico con quest'ultimo, mentre per ordini più consistenti o che arrivano da lontano è il produttore a organizzare la consegna. Il luogo di stoccaggio della merce può essere un magazzino, se disponibile, oppure semplicemente il box o l'appartamento di uno dei responsabili del prodotto. Alcune volte accade che i GAS siano in stretto contatto con botteghe del commercio equo e solidale che si prestano come magazzino temporaneo. Ma sono moltissimi i GAS che non necessitano di un magazzino, distribuendo i prodotti al momento stesso della consegna da parte dei produttori.

Al momento del ritiro, il responsabile dell'ordine raccoglie i soldi che ha anticipato al produttore. Alcuni GAS hanno una cassa comune, formata con il ricarico sul prezzo dei prodotti o il pagamento di una quota annuale, che consente ai responsabili d'acquisto di non anticipare personalmente il compenso al fornitore e di far fronte alle eventuali spese di gestione. Il complesso lavoro di coordinamento dei referenti e dei gruppi genera spesso la necessità di una o più figure di sintesi, che in genere vengono individuate nei membri più anziani, generalmente i fondatori.

3. Storia ed evoluzione

Il primo GAS nasce a Fidenza (PR) nel 1994, su alcune semplici idee di fondo:

- acquisto di alimenti di qualità biologica garantita;
- direttamente dai produttori, con vantaggio economico reciproco.

Queste idee pratiche arrivano da lontano, e possono essere viste come una reinterpretazione dei principi di mutua assistenza che hanno guidato la nascita del movimento cooperativo.

Altri gruppi vengono a conoscenza dell'iniziativa e decidono di sperimentarla nella loro zona. L'esperienza dei GAS inizia così da subito a diffondersi

attraverso il passaparola: nascono il gruppo di Reggio Emilia legato a Mag6, un altro gruppo a Piacenza. Il canale principale attraverso cui si diffonde la pratica è l'incontro diretto tra un GAS e un gruppo di persone interessate a fondarne uno nuovo; il primo racconta la sua esperienza e il secondo vi si ispira, declinandola in base alle caratteristiche e alle aspirazioni dei suoi membri. In altri casi i nuovi gruppi nascono per "gemmazione", a partire dalla costola di un gruppo già avviato che si separa e dà vita a un nuovo gruppo, spesso perché quello originario sta diventando troppo esteso per consentire un rapporto di relazione diretta tra i partecipanti. Il "GAS" di Salsomaggiore nasce così, separandosi da quello di Fidenza. La propagazione di queste realtà è facilitata dalla estrema flessibilità delle modalità di funzionamento a seconda delle situazioni e delle storie dei diversi gruppi.

In breve tempo, nel gennaio 1997 nasce una vera e propria rete tra GAS .

In tre anni i gruppi censiti passano da 8 a 170. I GAS si aiutano nella ricerca del produttore, dei criteri e delle modalità operative da seguire, muovendosi sempre a un livello molto concreto.

Da subito la rete nasce con un'idea abbastanza chiara circa la sua organizzazione: i gruppi sono i veri attori, sono loro a svolgere le indagini e ad eseguire gli acquisti. La rete si pone come uno strumento per facilitare, o catalizzare, l'attivazione dei gruppi, ma non esiste nessuna centrale, nessun organo decisionale, solo i gruppi come elementi attivi sul territorio.

Ultimamente sono nate molte reti, ma la caratteristica della estrema orizzontalità della struttura e autonomia dei nodi distingue la rete dei GAS rispetto ad altre forme di coordinamento. I singoli nodi sono autonomi, ma insieme si riconoscono all'interno di una esperienza comune e trovano utile appoggiarsi a vicenda scambiandosi idee ed informazioni. Questo tipo di rete è un fattore importante per l'attuale successo dei GAS, perché consente di integrare realtà anche molto diverse che si riconoscono però in alcuni principi e pratiche condivisi, valorizzare le differenze e facilitare il sostegno reciproco¹⁹.

Sono stati ormai svolti molti incontri tra i GAS, per discutere criticamente della loro realtà. Il primo si è tenuto ad Albiano di Ivrea (TO) nel 1998; lì è stata

¹⁹ SAROLDI A., "Costruire economie solidali", Bologna, EMI, 2003.

avviata la stesura del "Documento base". Gli incontri successivi sono stati dedicati ad affrontare i diversi aspetti del biologico (nel 1999 a Fidenza, Prato) e a introdurre il tema dell'"economia di relazione" (nel 2000 a Chiaravalle, PC). Dopo un incontro a Piacenza nel 2001 dedicato al tema delle filiere locali, il tema dello sviluppo locale autosostenibile è stato ripreso nella cornice del Parco Storico di Montesole a Marzabotto (BO). Il tema era la possibilità di utilizzare l'esperienza dei GAS e delle relazioni che questi naturalmente vengono a tessere, come uno dei possibili punti di partenza per immaginare e costruire uno sviluppo auto-sostenibile del territorio, che valorizzi le risorse locali sia naturali che sociali. In questa costruzione i GAS possono portare il loro agire economico e sociale che attiva cicli corti e intrecci di relazioni sul territorio.

In alcuni casi la diffusione è sostenuta dagli enti locali, che vedono nello sviluppo dei GAS uno strumento per favorire la produzione locale e rafforzare il tessuto sociale. Il Comune di Sesto San Giovanni (MI), ad esempio, ha inserito il supporto ai GAS tra le azioni della Agenda 21 locale, mentre il Comune di Padova offre l'utilizzo di locali come piattaforma logistica per lo stoccaggio e la distribuzione dei prodotti per i gruppi d'acquisto della città. Nei luoghi in cui sono presenti più gruppi, nasce spesso un coordinamento tra i gruppi locali, come l'InterGAS milanese e la Retina della Brianza.

Questi coordinamenti hanno solitamente lo scopo di promuovere momenti di incontro e scambio di informazioni tra i GAS locali, e organizzare azioni che possono essere condotte meglio da più gruppi insieme.

4. La particolarità economico-territoriale del GAS

Nella nostra società le idee ed i comportamenti si diffondono per contagio. Se un'idea è convincente diventa contagiosa, e si propaga. Se un'idea forte si trova in una situazione ambientale favorevole supera il suo punto critico e si diffonde. Ora la situazione sociale ed economica è favorevole alla diffusione della pratica dei GAS²⁰. Ma valori etici e solidali di indiscutibile rilevanza non sono tuttavia

²⁰ GLADWELL M., "Il punto critico", Rizzoli 2000.

sufficienti a giustificare una così rilevante prospettiva espansione di questi gruppi, che va invece ricercata in una matrice di elementi pratici che ne determinano l'affermazione.

I gruppi di acquisto solidale riescono ad affermarsi perché su un listino di prodotti risultano capaci di concorrere a livello di prezzo con i prodotti della grande distribuzione. Se non si giungesse ad un vantaggio anche economico nella gestione di queste realtà, la stesse sarebbero destinate a ridimensionarsi a livello di pochi soggetti disposti all'acquisto dei prodotti genuini ma non concorrenziali. I prezzi dipendono quindi dalla concorrenza, anche e soprattutto per i GAS, oltre che dalla domanda e dai costi. Ma solo questi ultimi fattori sono almeno parzialmente modificabili dal gruppo e su questo è necessario lavorare per una accurata valutazione e gestione. Gli elementi che riconducono ad un vantaggio economico dei gruppi di acquisto solidale sono evidenti e molteplici.

Il territorio

In Italia, più che in altri paesi europei, la presenza e la propagazione di gruppi di acquisto solidale è probabilmente permessa da un luogo economico particolarmente propizio. Fortunatamente, infatti, la nostra demografia risulta ancora particolarmente legata al territorio. Lo spopolamento delle campagne, fenomeno molto avanzato per esempio in Francia, nel nostro paese, anche grazie ad un'elevata densità abitativa, è ancora limitato. In mancanza di un massiccio consumo locale nel luogo di produzione (su area comunale o provinciale), la prospettiva immediata è quella di rapportarsi ad un intermediario del commercio, la grande distribuzione capace di gestire da sola tutto il processo di trasferimento del prodotto e di offerta al pubblico.

Diversamente, il nostro paese si trova ancora in una situazione in cui i luoghi di produzione di generi alimentari si potrebbero trovare vicinissimi al mercato di sbocco finale, potendo non necessitare in molti casi dell'attività di intermediazione del commercio.

Il legame, quindi, tra un'elevata densità abitativa che favorisce la possibilità di incontro e formazione di gruppi e la vicinanza ai luoghi di produzione agricola

può rivelarsi di estrema importanza per la nascita di un gruppo di acquisto solidale.

Inoltre il basso valore economico unitario di un prodotto agricolo rende sconveniente il suo trasporto in luoghi di consumo lontani, permettendo evidentemente consistenti risparmi se sfruttato nell'area di produzione.

Volume d'acquisto

La situazione territoriale espressa sopra è probabilmente la base teorica necessaria per la nascita di uno scambio economico tra GAS e produttori locali. Tuttavia, un sufficiente volume di acquisto è l'elemento fondamentale che giustifica e permette uno scambio economico tra i GAS e le aziende produttrici e quindi la sopravvivenza o nascita di produzioni per il consumo locale. Indubbiamente, infatti, il produttore sarà in grado di accettare un rapporto di scambio solo quando la quantità di merce venduta ai gruppi fosse tale da permettergli un equo guadagno, parallelo a quello che otterrebbe dalla vendita alla distribuzione tradizionale, per la stessa partita di merce.

Il rapporto che lega i GAS alle aziende produttrici sarà, soprattutto nelle produzioni di massa e nel periodo di partenza, di tipo non esclusivo. Solo con la formazione di una rete che riesca ad accogliere una elevata sottoscrizione potrebbero esprimersi i presupposti di un rapporto di commercio esclusivo con i GAS.

Assenza di intermediazione

Il contatto diretto con la produzione elimina numerosi processi e margini di profitto di intermediazione che si trasferiscono sul prezzo finale.

Il ciclo corto (comunale/provinciale/regionale) agricoltore-consumatore consente un mutuo vantaggio tra le parti: prevedendo l'eliminazione di diversi passaggi di distribuzione e relativi costi si effettua un risparmio consistente che viene distribuito con equità tra il cittadino, nella forma di risparmio concreto, e contadino produttore come una quota di reddito aggiuntivo a riconoscimento della qualità complessiva del suo lavoro e del prodotto.

Si denuncia molto spesso la mancanza di una effettiva trasparenza, nel mercato, del meccanismo attraverso il quale si forma il prezzo nell'intermediazione sino al consumatore finale. Nei GAS l'assenza di intermediari della distribuzione da produttore a dettagliante cancella questa situazione, determinando rapporti chiari tra produttore e consumatore.

Partecipazione e programmazione acquisti

Il cittadino/consumatore diventa attore della stessa filiera produttiva, partecipa di un progetto collettivo. La partecipazione è un elemento caratterizzante il GAS che permette praticamente la sua esistenza e, contestualmente, il maggior risparmio economico. La partecipazione, fisica e intellettuale alla gestione del gruppo d'acquisto ne garantisce l'auto-sostentamento. Non esiste una struttura che assicura la presenza della merce nel punto vendita, come era il negozio di vicinato. I singoli partecipanti, le famiglie, devono provvedere alla logistica nel processo di acquisto. Lo fanno programmando dei propri consumi. Il mercato tende sempre di più a gestire tutti i processi per ridurre le zone di rischio legate a ciò che non si può controllare. Nel caso dei GAS si assiste ad un passaggio di compiti dal commercio al soggetto, alla tangibilità del ruolo economico del singolo. Programmare gli acquisti significa concentrare una serie di azioni, dall'ordine, al pagamento, al trasporto e permette di dare tempi certi alla produzione che può contare nella sincronia dal lato del consumo. Nella grande distribuzione i vantaggi della programmazione sono rilevanti nel processo di approvvigionamento, mentre non si ottengono a valle dovendo gestire lo scambio giornaliero al singolo soggetto. Quindi esposizione continua nel punto vendita, operazioni ininterrotte di pagamento da parte dei clienti, gestione dell'accoglienza e della partenza degli stessi dal punto vendita: una struttura complessa e costosa che scompare nel gruppo di acquisto, grazie alla partecipazione dei soggetti nella gestione e nella programmazione del processo di acquisto.

Trasporto e imballo

Privilegiando l'acquisto da produzioni locali, il gruppo d'acquisto solidale elimina quasi totalmente i problemi derivanti dal trasferimento della merce verso il consumatore finale. Si riducono drasticamente i costi, di trasporto innanzitutto e di imballo. Quest'ultimo si libera dell'importanza che ha nella grande distribuzione: non dovendo più sottostare ai bisogni del marketing (packaging) e della logistica (stoccaggio), si torna ad un confezionamento semplice e in molti casi all'economico ed ecologico sistema del riutilizzo.

5. Flessibilità strutturale e limiti organizzativi

La costituzione e la gestione di un gruppo è facilitata dalla estrema semplicità e flessibilità della struttura dei GAS. La maggior parte dei gruppi ha una struttura informale. Molti tuttavia si costituiscono in associazione in un secondo momento, in caso di aumento considerevole delle adesioni, con l'obiettivo di rendere più efficace l'organizzazione, o per darsi una riconoscibilità come soggetto attivo in un determinato territorio.

Alcuni GAS sono disponibili ad accompagnare il percorso dei gruppi appena nati: c'è chi invita alcuni membri del nuovo GAS a partecipare alle riunioni del proprio gruppo, chi distacca alcune persone con maggiore esperienza che si rendono disponibili a partecipare alle riunioni del nuovo GAS, chi organizza veri e propri incontri di formazione collettivi e aperti a tutti gli interessati.

Le singole situazioni sono molto diverse. Ci sono GAS che scelgono di mantenere un numero limitato di aderenti e GAS che contano più di cento persone. I primi in genere prediligono la struttura informale e una forte partecipazione interna, i secondi spesso si costituiscono in associazione per avere una diversa presenza sul territorio, ma non sempre vedono una partecipazione diretta di tutti gli appartenenti al gruppo alla vita del GAS e alcune volte si organizzano in sottogruppi di lavoro²¹.

Altri si costituiscono in cooperativa o con soluzioni "ibride", ma si tratta di un campo sempre aperto alla sperimentazione. Un gruppo può decidere di

²¹ Centro Nuovo Modello di Sviluppo, "Guida al consumo critico", Bologna, Ed. EMI 2003.

adottare soluzioni ideate da altri e modificarle secondo le proprie esigenze, e poi proporle ai nuovi GAS che possono fruire in questo modo di un percorso precedente che consenta loro di non partire da zero.

GAS che nascono come gruppi informali in seno a un'associazione preesistente e poi se ne rendono indipendenti, GAS che si affiancano a una struttura formale per la gestione degli ordini o lo stoccaggio delle scorte.

Nel gruppo di acquisto beneficia della mancanza di rigidità strutturale, propria delle imprese di distribuzione. Quando un gruppo si espande troppo, necessitando di livelli gestionali superiori, la risposta è la scissione, la formazione di nuove unità indipendenti. La realtà prova quindi come la flessibilità propria dei GAS sia un elemento di forza nella prospettiva di espansione e radicamento territoriale.

Si è visto come la struttura dei GAS e la potenziale semplicità gestionale siano alla base della crescita di questo “nuovo” modello di consumo.

Gli elementi che sembrano determinare il vantaggio competitivo per il gruppo di acquisto solidale possono allo stesso tempo essere anche la causa alla loro mancata realizzazione, l'ostacolo che ne limita lo sviluppo.

La gestione informale del GAS realizzata dai componenti del gruppo è un compito impegnativo e di responsabilità. Problemi e incomprensioni possono provocare spaccature interne e limitare fortemente l'attività del gruppo.

Le dimensioni ridotte e l'indipendenza amministrativa dei gruppi determina sicuramente una serie di mancate economie di scala, a livello gestionale e di costo del prodotto. La frammentazione del bacino di acquisto fra più gruppi separati allontana infatti la possibilità di effettuare volumi consistenti di acquisto. La conseguenza diretta sta in una maggiore debolezza contrattuale rispetto alle aziende di produzione con il risultato di prezzi di acquisto più elevati

Sotto un punto di vista etico-sociale ne deriva una maggiore difficoltà alla realizzazione e al mantenimento di produzioni e produttori che si vorrebbero sostenere.

CAPITOLO III

EVOLUZIONE: VERSO UN'ALTRA ECONOMIA

1. La rete dei GAS

I primi GAS formano presto una rete informale di comunicazione, i gruppi si aiutano attraverso lo scambio di informazioni, esperienze e recapiti dei produttori. Ogni gruppo mantiene la propria autonomia, ma insieme si definiscono alcune linee generali e quali sono le caratteristiche di questa esperienza.

Questa rete si caratterizza per una struttura estremamente orizzontale, che consente di tenere insieme al suo interno gruppi che agiscono con motivazioni e modalità differenti. Questo è uno dei motivi per cui i GAS riescono a diffondersi in ambienti anche molto diversi, pur conservando alcune caratteristiche comuni di base.

Nella rete dei GAS non esiste nessuna centrale che decida o coordini gli acquisti, ogni gruppo è tenuto a compiere le sue scelte, e la rete serve solo come strumento di facilitazione di questi processi di aggregazione spontanea dei consumatori²².

2. Strategia di rete

Quella dei GAS è al momento attuale una struttura a rete molto decentrata, che comporta una grossa flessibilità, permettendo all'organismo di trasformarsi velocemente e sopravvivere in uno scenario di rapidi cambiamenti.

All'interno della rete, oltre a idee e informazioni, circolano beni e servizi e in questo modo la rete può rafforzarsi, crescere e auto-organizzarsi perché si auto-sostiene sulla sua capacità di produrre e consumare. Gli utili generati dalle

²² Documento tratto da: www.retegas.org - gruppi di acquisto solidali

attività di produzione vengono reinvestiti all'interno della rete stessa. E' questa una caratteristica essenziale per consentire alla rete di auto-sostenersi.

Un organismo di questo tipo, se riesce a essere rispettoso e coinvolgente verso le persone e leggero verso l'ambiente, a chiudere per quanto possibile localmente i cicli, a incanalare e conservare al suo interno le risorse, sembra risultare molto più adatto a sopravvivere rispetto all'intrecciata struttura economico-finanziaria globale²³.

Tuttavia la possibilità di costituire un circuito di produzione e distribuzione completamente alternativo a quello tradizionale resta, attualmente, un'ipotesi impensabile rispetto al grado di radicamento delle realtà di acquisto solidale. Infatti, i GAS, in una struttura di rete essenzialmente informativa, se intendono proporre un'offerta sufficientemente completa si devono rapportare a sistemi di produzione legati alla grande distribuzione, in quanto non esiste un circuito economico esclusivo di produzione consumo tramite GAS.

I vantaggi economici propri nella filosofia dei GAS sono notevoli, ma finora non completamente sfruttati perché le strutture produttive che forniscono i gruppi di acquisto sono di piccole dimensioni e non riuscirebbero a soddisfare un'espansione significativa dei gruppi di acquisto.

Nel mercato attuale dei beni di consumo di massa, i produttori agricoli sono obbligati all'accorpamento perché la GDO richiede forniture complessive che soddisfino integralmente le sue necessità.

I GAS potrebbero, in tale circostanza, allacciare rapporti anche con grandi produttori alimentari che rispondessero ai principi basilari su cui si forma il gruppo di acquisto, in un'ottica di scambio non esclusivo. A lungo termine rimane però il rischio adattarsi a questa situazione e di indirizzare la domanda complessiva in modo indifferenziato verso pochi produttori già affermati, accettando in pratica le scelte della grande distribuzione e snaturando le origini costitutive del gruppo.

In una prospettiva, lontana ma immaginabile, i GAS dovrebbero impostare un progetto di affermazione economica e sociale tramite una politica di rete integrata tra gruppi di acquisto e produttori locali. Studiare quindi la potenziale

²³ SAROLDI A., "Costruire economie solidali", Bologna, EMI, 2003.

costituzione di una rete di produzione locale integrata perfettamente con una rete di consumo circostante quale un network dei GAS.

Sperimentare a livello pratico la costruzione di reti che colleghino i consumatori organizzati (i GAS) con una realtà di produzione, in un circuito economico che si auto-sostiene. Vere e proprie cellule di produzione e servizi che realizzano quanto serve alle cellule di consumo, e queste si riforniscono per quanto possibile dalle prime, a partire dalle più vicine²⁴.

Le cellule di produzione dovrebbero quindi, come i GAS, creare una connessione strategica di produzione in rete, collegata localmente col mercato di consumo garantito dai GAS. Gestire in comune gli ordini della rete, svolgere fasi produttive in maniera consorziata.

Paragonando quindi la filiera agricola alla vita dei distretti industriali italiani guidati dalla strategia di produzione in rete e dall'esternalizzazione di processi produttivi troppo onerosi, potremmo individuare nella politica di rete il vantaggio competitivo con cui i GAS e produzione locale riuscirebbero ad affermarsi su scala nazionale.

2.1 Crescita interna o espansione di rete

Il vantaggio di mercato che la distribuzione tradizionale ottiene grazie alle sue dimensioni e a quelle imposte alla produzione, i GAS lo potrebbero ottenere solo tramite la costruzione di veri e propri "distretti" di economia alternativa. Un'impostazione necessaria se si vuole raggiungere un forte radicamento dei GAS senza perdere il contatto con le motivazioni socio-culturali che li alimentano.

Come è noto, fin dal dopoguerra, lo sviluppo delle imprese si è affermato e realizzato secondo i due modelli, della crescita interna e della crescita attraverso reti esterne.

Il primo modello è fondato sul mito di una impresa che vuole diventare grande bastando a se stessa. L'impresa fagocita funzioni, si integra a valle o a monte non appena lo ritiene utile, ricorre difficilmente alla delega e giustifica ad ogni

²⁴ MANCÈ E., La rivoluzione delle reti, Bologna, EMI, 2001

costo l'impossibilità di far svolgere esternamente qualche proprio processo temendo una irrisolvibile perdita nella capacità di governare il sistema.

In questa impostazione l'impresa non crede di poter dare qualità se non con un coinvolgimento diretto delle proprie strutture interne.

Tutto ciò, naturalmente, crea una complessità organizzativa elevatissima. Il modello della crescita interna è un modo di essere nel quale l'evoluzione e l'adattamento organizzativo interni sono funzionali a preservare il controllo del sistema e ad evitare la perdita di quell'efficienza che, soprattutto laddove siano realizzate produzioni di massa, diviene il traino essenziale dello sviluppo²⁵. Questo è il modello della grande impresa di distribuzione.

Quello della rete intende essere invece, un altro modo di crescere. Stando al valore della flessibilità insito nell'organizzazione dei gruppi e alla capacità di radicamento territoriale, il collegarsi diviene una scelta di fondo obbligata per trasformare dei vantaggi locali in progetti economici di crescita.

L'affermazione di un'economia di consumo alternativa può passare solo attraverso una fitta rete relazionale tra produzione e consumo, che allo stesso tempo devono restare piccole per usufruire dei vantaggi competitivi locali analizzati in precedenza.

Lo scopo è quello di diventare grandi rimanendo piccoli: affermarsi insieme agli altri, i GAS e i produttori, legandosi con legami non episodici e aperti al mondo esterno.

La conquista dell'idea di una crescita fondata su collegamenti dovrebbe così divenire strumentale a rendere compatibili le potenzialità di crescita nel territorio, con le capacità dei singoli GAS di gestire le singole realtà. La semplicità operativa secondo cui queste micro-strutture sono gestite deve potersi coniugare con la capacità di intessere rapporti complessi insiti nella realizzazione di prospettive di sviluppo futuro.

Creare, costruire, pensare insieme, riconoscersi come complementari agli altri diventa la via per coniugare lo sviluppo con la preservazione della propria

²⁵ LAI A., "Lo sviluppo dell'impresa nell'era della rivoluzione digitale: opportunità e rischi", in TESSITORE A. e LAI A., (a cura di), Globalizzazione e territorio, Milano, Franco Angeli, 2004.

identità originaria: la collaborazione con gli altri diventa funzionale all'espansione²⁶.

Questo è un processo che vede il cammino parallelo di GAS e produttori locali. Una rete organizzata dei GAS deve trovare in una rete o in una filiera organizzata di produzione, il partner diretto, in grado di servire questo mercato "nuovo".

I produttori locali, allo stesso modo dei gruppi di acquisto, in questa visione di nuove relazioni economiche, dovrebbero riconoscere l'essenzialità della collaborazione, precisamente coniugata con una sana competizione che sia da stimolo alla qualità della propria attività economica e sociale.

La costruzione di un nuovo sistema produttivo e distributivo integrato dal basso potrebbe essere dunque la strategia per un'alternativa vera alla realizzazione di progetti ottenibili altrimenti soltanto con una complessità strutturale interna.

Un salto concettuale di grande significato, una meta da raggiungere alla fine di un processo di trasformazione in cui si è disposti a ridiscutere il rapporto con l'ambiente più prossimo.

2.2 Potenzialità della rete²⁷

L'appartenenza ad una rete locale, anche soltanto di tipo interpersonale e sovente non formalizzata, è funzionale a riscoprire e enfatizzare il valore della territorialità, ovvero dell'appartenenza ad un contesto entro il quale ed attraverso il quale le informazioni ed il sapere si trasformano in cultura, cioè in un modo di essere e di lavorare che identifica inequivocabilmente il luogo in cui l'impresa si insedia.

La diffusione di una cultura di territorio accresce le differenze fra le produzioni e fra le imprese e da qui, almeno potenzialmente, le relative competenze distintive. La territorialità acquista valore perché rappresenta il veicolo che trasforma l'informazione in un sapere produttivo locale.

²⁶ LAI A., "Lo sviluppo dell'impresa nell'era della rivoluzione digitale: opportunità e rischi", in TESSITORE A. e LAI A., (a cura di), Globalizzazione e territorio, Milano, Franco Angeli, 2004.

²⁷ TESSITORE A., (a cura di), Globalizzazione e Territorio, Milano, Franco Angeli, 2004

La contiguità, che appare come elemento primigenio della rete territoriale, diventa una scelta precisa e consapevole di radicamento. Essa attesta la volontà di sottoporre ad un confronto continuo la cultura comune, al fine di accrescerla: la rete territoriale moltiplica le conoscenze e ciò a sua volta amplifica le potenzialità dello sviluppo.

L'esistenza di una rete locale forte deve assicurare la salvaguardia dell'impresa anche quando le vicende particolari sembrano portare verso l'interruzione dell'attività e la dispersione dei valori, anche culturali, che l'impresa ha diffuso nel suo territorio per lungo tempo.

Dunque gli accordi locali sono un possibile passo per salvare le entità aziendali che rischiano la scomparsa, con la sua cultura, così come essa si è sviluppata nel tempo, e con i valori che la tradizione le ha tramandato.

2.3 Effetti di una struttura di rete

La strategia di rete contribuisce a ridisegnare la catena del valore nei diversi ambiti del processo, sia nella produzione che nella distribuzione²⁸:

- nelle forniture, favorendo l'adattamento fra la domanda e l'offerta, sincronizzando la programmazione degli acquisti con la produzione da parte dei fornitori, consentendo un controllo concomitante dello stato di avanzamento degli ordini.
- nella realizzazione di progetti comuni, permettendo una sincronizzazione fra strutture anche separate e collegabili durevolmente attraverso i sistemi reticolari.
- nel settore commerciale, consentendo ai clienti di «entrare» nei sistemi produttivi, attraverso la possibilità di verificare in modo diretto ed in prima persona come la produzione possa essere adattata alle proprie esigenze.

La rete amplia inoltre le potenzialità d'uso delle produzioni e delle idee maturate localmente e dunque «dà valore» ai costi sostenuti per ideare, progettare, realizzare e alimentare le produzioni.

²⁸ LAI A., Le aggregazioni di imprese, Milano, Franco Angeli, 2004

2.4 Sviluppo e flussi delle reti²⁹

Lo sviluppo concreto di una rete presuppone di effettuare una mappatura delle organizzazioni e delle persone interessate a partecipare alla rete. Il secondo passaggio dovrebbe stabilire collegamenti permanenti tra queste organizzazioni e persone, per attivare quindi flussi e scambi reciproci permanenti, in modo da sviluppare sinergie costruttive.

Quanto più dettagliata sarà la mappatura della domanda (prodotti finali, processi di trasformazione e altre risorse), delle offerte in grado di soddisfarla e delle risorse che possono essere utilizzate collettivamente per diversificare la produzione e rendere più agile il flusso delle merci e dell'informazione, tanto migliori saranno le condizioni per elaborare un progetto collettivo di sviluppo strategico della rete, nel rispetto dell'autonomia di ogni partecipante. Quanto maggiore sarà il numero di persone, organizzazioni, imprese, cooperative, etc, che partecipano alla rete e che sono disposte a tenere un comportamento collaborativo con conseguente vantaggio di tutti, tanto maggiore sarà la possibilità di sviluppo della rete. La rete, poi, sarà tanto più solida quanto più sarà in grado di integrare le differenze, pur preoccupandosi di salvaguardare i principi etici ed ecologici che la caratterizzano.

Prendendo poi in considerazione l'aspetto delle connessioni, è bene che siano molteplici e che si realizzino con configurazioni differenti, sia centralizzate (forum di discussione, fiere, mailing list, feste, etc.) che decentrate (regionalizzazione dei momenti decisionali, nel massimo rispetto delle autonomie collettive).

Quanto maggiore sarà il numero delle connessioni attive che integrano i differenti elementi di una rete, tanto più forte sarà la rete stessa, stando però attenti a non sovraccaricare qualche elemento in particolare con un volume di flusso eccessivo. Le connessioni attraverso le quali non scorre flusso sono destinate ad atrofizzarsi e a sparire. Le connessioni sovraccaricate perdono

²⁹ MANACE E., La rivoluzione delle reti, Bologna, EMI, 2001

efficienza e si rende necessario moltiplicarle in modo coordinato, per facilitare l'articolazione delle iniziative e mantenere il rispetto dei differenti interessi.

Relativamente ai flussi che vanno attivandosi, conviene distinguere in:

- flussi di informazione
- flussi materiali
- flussi di valore

La rete esiste se c'è flusso di informazioni. La circolazione di informazioni produce sinergie costruttive, dal momento che permette ai partecipanti di coordinare le proprie azioni, e diventa strumento di attività veramente comunicative, rialimentando l'integrazione tra i partecipanti, ed educative, dal momento che favorisce la compartecipazione di percezioni, sensibilità e convinzioni differenti, relativamente a ciò che è oggetto dinamico della comunicazione. Anche un flusso eccessivo di comunicazioni provoca una disconnessione dei partecipanti tra di loro, provocando problemi di comunicazione e di interpretazione.

Nelle reti di economia solidale il flusso delle informazioni deve, in particolare, favorire il flusso materiale di prodotti e di servizi, di compra/vendita, di scambi economici, di trasferimento di tecnologie, etc.

Per questo una mappatura completa di prodotti e di servizi e la sua pubblicizzazione a tutto l'insieme della rete è così importante per i flussi materiali.

Infine, ogni flusso economico materiale produce un flusso di valore. La produzione di valore economico all'interno della rete (sotto forma di denaro o crediti) rende possibile non soltanto le transazioni materiali tra gli appartenenti alla rete, ma anche il reinvestimento collettivo delle eccedenze nella realizzazione di nuove iniziative, nello sviluppo tecnologico, nella concessione di crediti, etc.

Condizione della crescita della rete è la promozione del consumo, solidale quando i prodotti acquisiti garantiscono il rispetto dei parametri di sostenibilità sociale, economica e ambientale.

Le reti si autoalimentano tramite la diversità: tanto maggiore è la diversità, tanto più forte è la rete. La sua forza è nella tessitura, nell' inclusività e nella qualità

dei legami tra i suoi componenti. Attraverso le reti si ottiene una forma di organizzazione politica che integra i vari gruppi di produzione, cultura, educazione³⁰.

La rete è infatti un sistema aperto che si auto-riproduce, la sua reale forza sta nel fatto che cresce in intensità e in estensione. Ovvero un network cerca di coinvolgere il maggior numero possibile di persone che vivono in quella località e allo stesso tempo cerca di favorire la nascita di altri nodi della rete in altre zone. La rete si alimenta ed opera su settori sempre più differenti: tanto più si espande tanto più può integrare l'obiettivo del consumo a quello della produzione.

3. I servizi di rete

Una rete dei GAS che non raggiungesse tale integrazione a livello produttivo, sarebbe capace di soddisfare solo una piccola parte della domanda potenzialmente esprimibile. Inoltre, a lungo termine, in caso di espansione, si troverebbe obbligata a dover indirizzare la domanda complessiva in modo indifferenziato verso pochi produttori già affermati, inseguendo in pratica le scelte della grande distribuzione.

In un ipotetico sistema di micro-imprese quali GAS e produttori collegati, la consistente sostituzione del fattore capitale con il fattore lavoro porta ad una moltiplicazione dei processi di funzionamento della filiera produttiva e distributiva. Pertanto sarebbe auspicabile che alcuni servizi fossero delegabili ad attività centrali "di rete", ovvero affidati a strutture preposte a funzioni gestionali.

Il fine è quello di costituire una cooperativa di servizi tra GAS e produttori, un supporto gestionale in alcuni processi fondamentali:

- integrazione dei GAS e dei produttori in un'efficiente sistema di comunicazioni
- definizione dei punti di stoccaggio presso i partecipanti o strutture terze
- gestione trasporti condivisi a livello locale tra partecipanti o società terze.

³⁰ MAGNAGHI A., "Il progetto locale", Bollati Boringhieri, 2000

Un ente quindi che supervisioni la rete e che operi per aiutarla a saturare il mercati dove sono presenti i GAS, prima di espandersi e rischiare una dispersione dei propri vantaggi competitivi.

4. Reti di economia solidale³¹

Agendo sul territorio, i GAS si trovano a incontrare e a collaborare con altre realtà che cercano di applicare l'"economia delle relazioni" ai diversi aspetti dell'attività economica: produzione, distribuzione, servizi e consumo.

I GAS, nel loro progetto di rete, possono trovare collaborazione con le botteghe e gli importatori del commercio equo e solidale, i Bilanci di giustizia, le realtà di finanza etica e di turismo responsabile, i piccoli produttori biologici, le cooperative sociali, le cooperative di produzione e servizi ecc.

Sul territorio queste realtà si incontrano e si riconoscono come animate da una concezione dell'economia come strumento di relazioni finalizzate al benessere di tutti. In Italia queste esperienze, che si ritrovano sotto il termine di "economia solidale". Viene quindi naturale chiedersi se tra questi soggetti si possa immaginare un percorso comune di trasformazione dell'economia in cui le diverse esperienze si compongano e sostengano tra loro.

Come sia possibile costruire una alternativa solidale alla attuale globalizzazione, la creazione di reti economiche tra "cellule di consumo" (gruppi di acquisto) e "cellule di produzione" (fornitori di beni o servizi), partendo dall'esperienza dei GAS, che potrebbero giocare un ruolo fondamentale costituendo, assieme al commercio equo e solidale o la finanza etica, l'ossatura di questa struttura di reti che si intersecano.

4.1 Distretti di economia solidale³²

Tutto ciò significa in pratica ragionare sul progetto locale, ovvero di come sia possibile utilizzare l'esperienza dei GAS, e delle relazioni che questi vengono

³¹ Documento tratto da: www.retecosol.org - rete di economie solidali

³² Documento tratto da: www.gasmilano.org - rete coordinamento gas Milano

naturalmente a costruire sul territorio, come uno dei possibili punti di partenza per uno sguardo sul territorio che valorizzi le risorse locali, sia naturali che sociali, immaginando uno sviluppo autosostenibile.

Questa è la proposta dei DES (Distretti di Economia Solidale), ovvero reti locali costruite a partire dalle iniziative di economia solidale presenti sul territorio.

Il progetto ipotizza di applicare la logica dei GAS e gli elementi che hanno funzionato in queste esperienze a prodotti ricavati da filiere complesse, come ad esempio gli abiti o i servizi con un contenuto elevato di tecnologia.

Alcuni luoghi si stanno già ponendo nella prospettiva di costruire Distretti di economia solidale a partire dalle realtà attive: botteghe del mondo, GAS, bilanci di giustizia, realtà di finanza etica e di turismo responsabile, cooperative sociali, cooperative di produzione, agricoltori biologici, artigiani, etc.

In questo momento esperimenti embrionali di distretti sono in corso a Torino, Milano, Como, Roma, in Brianza e nelle Marche.

L'idea è quella di verificare l'efficacia delle reti di economia solidale su scala locale, studiando la strategia e i meccanismi di funzionamento adattati ai diversi contesti.

Il primo passo consiste nella ricerca di altre realtà locali da coinvolgere in un tavolo promotore che ha lo scopo di verificare l'interesse sul territorio a sviluppare la proposta del distretto.

Successivamente si procede alla mappatura delle realtà di economia solidale già attive, partendo dalle reti e dagli strumenti di informazione già disponibili. Compiuti questi primi passi, i distretti nascenti devono chiedersi come attivare meccanismi in grado di modificare in modo strutturale i rapporti economici tra i soggetti dell'economia solidale, indirizzando per quanto possibile gli acquisti delle realtà locali all'interno del distretto.

Un fattore fondamentale per la sostenibilità di questi circuiti è partire dalle esigenze e dalle risorse delle realtà locali, facilitando l'incontro tra la domanda e l'offerta, creando un circuito in grado di auto-finanziarsi.

I soggetti dei DES comprendono le imprese dell'economia solidale e le loro associazioni, i consumatori e le loro associazioni, risparmiatori-finanziatori delle imprese e delle iniziative dell'economia solidale e le loro associazioni o

imprese, i lavoratori dell'economia solidale e le istituzioni (in particolare gli Enti locali) che intendono favorire sul proprio territorio la nascita e lo sviluppo di esperienze di economia solidale.

Lo scopo del DES è la formazione di una realtà territoriale, economica e sociale che persegue la valorizzazione della dimensione locale. I distretti intendono valorizzare le caratteristiche peculiari dei luoghi (conoscenze, saperi tradizionali, peculiarità ambientali, ricchezze sociali e relazionali). Tali peculiarità sono viste come ricchezze (stock) da accrescere e valorizzare e non come risorse (flussi) da sfruttare a fini di profitto, nella convinzione che, nel lungo periodo, tale strategia si mostrerà conveniente anche sotto il profilo economico. In questa concezione il territorio non va inteso come sistema chiuso, (localismo difensivo), ma come sottosistema aperto di un più vasto sistema economico e sociale sostenibile con un nuovo ruolo degli enti locali. In questo contesto, infatti, sarebbe necessario che le istituzioni giocassero un ruolo di promozione e sostegno ai distretti di economia solidale senza tuttavia che la vita dei distretti dipenda da esse.

5. Conclusioni

Quella vista in questo capitolo è una prospettiva puramente teorica.

Infatti la realizzazione di un tale progetto su scala nazionale imporrebbe, come si è cercato di spiegare, una riorganizzazione complessa a livello produttivo e distributivo di cui si è solo accennato impostando una analisi sulla struttura di rete.

Ancor più impegnativa forse, la reimpostazione del ruolo del soggetto, che dovrebbe infatti accettare di allontanarsi dalla posizione passiva del consumatore odierno, per muoversi verso una condizione "operosa", dinamica, all'interno del processo di distribuzione e stoccaggio dei prodotti.

Una vera e propria rivoluzione culturale, nelle abitudini sociali che si sono venute affermandosi negli ultimi decenni con il successo della grande

distribuzione organizzata, attraverso la quale il soggetto può acquisire tutti i beni di cui necessita.

La sfida lanciata dai gas prevede che tale consuetudine possa essere comunque messa in discussione.

La forza potenziale di reti integrate a livello locale, i vantaggi economici e sociali che questo tipo di organizzazione renderebbe effettivi creano le condizioni teoriche per credere nella fattibilità tecnica di questa nuova concezione del circuito produttivo e distributivo, fondato sulla località, sulla semplicità e sulla comunicazione.

CAPITOLO IV

Interviste a GDO e GAS

Dopo aver sviluppato questo lavoro si è voluto interpellare direttamente alcune figure, rappresentanti rispettivamente il commercio tradizionale e la “nuova” forma di consumo alternativo impersonata dai GAS, per toccare più da vicino alcuni elementi trattati in questa ricerca.

1. Intervista a Carlo Tanara, dirigente “CONAD”

Carlo Tanara è responsabile dello sviluppo commerciale in NordiConad, gruppo CONAD, cooperativa di imprenditori da quarant’anni presente nel mercato della distribuzione italiana. Con questa intervista si è cercato di rispondere a questioni circa l’evoluzione del panorama distributivo moderno, al rapporto con i propri clienti e con il commercio solidale, anche nell’ipotesi di dialogo con i gruppi d’acquisto studiati in precedenza.

1) Dove nasce originariamente Conad e come si posiziona nel mercato della grande distribuzione organizzata odierna?

Conad sta per Consorzio Nazionale Dettaglianti e nasce nel maggio 1962, a Bologna. L’iniziativa è di alcuni dirigenti della cooperazione di consumo che portano avanti un progetto imprenditoriale che è quello di sviluppare la cooperazione fra imprenditori commerciali e parallelamente attuare il rinnovamento dell’impresa al dettaglio. Per quel che riguarda il mercato, la prima tappa evolutiva importante è stata la crescita essenzialmente quantitativa degli anni ‘60-70. Poi c’è quella qualitativa degli anni ‘80, basata sull’ammodernamento, la selezione e la riorganizzazione della rete di vendita. Negli anni ‘90 si concretizzano le prime concentrazioni tra cooperative, anche di province diverse. Conad è passata dalle oltre 100 cooperative iniziali agli 8 gruppi cooperativi di oggi, a seguito di integrazioni e fusioni.

2) E oggi?

Beh, il 16 febbraio scorso è nata Coopernic, dall'unione di Conad, E-Leclerc (Francia), Rewe (Germania), Colruyt (Belgio) e Coop Svizzera. Con questo si forma sicuramente la più grande cooperativa europea della distribuzione commerciale.

Conad è una forma societaria di terzo livello. Il primo livello sono le piccole imprese del dettaglio tradizionale legate a Conad, sotto insegna "Margherita". Il secondo livello sono gli otto gruppi di cui accennavo prima. NordiConad o Conad NordEst nella nostra zona. Quando parliamo di terzo livello ci riferiamo a Conad Nazionale, una sorta di consorzio che svolge funzioni per la rete Conad, come la comunicazione istituzionale. In questo periodo Conad Nazionale segue evidentemente la politica delle alleanze, Leclerc in testa, che ci vede protagonisti oggi.

3) Le piccole imprese di vicinato rendono o sono solo un obbligo che Conad sente verso i propri soci e clienti?

Le piccole botteghe, come dici tu, rendono, molto più del grande commercio. Non hanno evidentemente la stessa produttività di una struttura che vende tonnellate di merce al giorno. Il punto di forza sono gli imprenditori di queste piccole imprese, che lavorano a fondo, spesso con la propria famiglia, per raggiungere i risultati che ci siamo prefissi.

4) Conad si fornisce prevalentemente in Italia o all'estero?

Conad acquista per l'80% in Italia, cerchiamo di mantenere il più possibile il legame con la produzione nazionale.

5) Perché troviamo pomodori olandesi sui banchi della grande distribuzione?

A mio parere è solo un problema di lotti. Un'impresa della grande distribuzione ha bisogno di tonnellate di merce ogni giorno e si deve obbligatoriamente confrontare con fornitori che soddisfino in pieno la sua richiesta. L'industria

agroalimentare italiana in certi settori è troppo spezzettata per fornirci quantità così importanti. Si dovrebbero contattare 10 fornitori per un lotto. Per questo accadono situazioni del tipo cui hai accennato.

Fra pochi anni nel mercato ittico della grande distribuzione sarà scomparso il prodotto italiano, sempre per la stessa ragione. Le forniture arriveranno totalmente da Grecia e Spagna, in grado di concentrare la produzione come non avviene in Italia.

6) Ma la filiera distributiva si allunga. Non sarebbe meglio concentrarsi su prodotti locali, anche se non hanno la portata di certi fornitori stranieri?

La filiera non si allunga, anzi. Ciò che si incrementa è la distanza, quella si purtroppo, dalla produzione alla consumazione. La filiera vede invece meno intermediari, meno passaggi da un soggetto all'altro. Parliamo invece delle acque minerali: è inconcepibile che noi ci troviamo a bere l'acqua Lete a Verona e la Panna a Napoli. In Francia poi vanno matti per la S.Pellegrino. Io propongo filtratori d'acqua dove possibile. Gli acquedotti sono controllati giornalmente. Io ne ho visti di depositi di acque minerali dove le bottiglie di plastica sono lasciate sotto il sole a 40°.

7) Perché non proponete filtratori ai vostri clienti o comunque acque minerali di aziende locali?

Se il cliente si aspetta determinati prodotti, la distribuzione non ha molti margini di scelta. Noi non guadagniamo affatto con le acque minerali. Non c'è nessun vantaggio remunerativo a tenere acqua: poco valore in tanto spazio occupato. Meno acqua si vende, meglio è.

8) Qual è il rapporto di Conad con i propri clienti? Qualità o convenienza?

Conad ha sempre puntato sull'offerta di prodotti alta qualità, lasciando in secondo piano la politica del prezzo più basso. Questa impostazione a quanto

pare è accettata dai nostri clienti, che vedono nella qualità, anche grazie ai prodotti a marchio Conad, una garanzia rilevante ai fini della scelta .

9) E' vero che ormai i rapporti di forza tra produzione e distribuzione si sono invertiti?

Si, indiscutibilmente la situazione è cambiata, la distribuzione è molto più potente nel confronto con l'industria produttiva e libera nella scelta dei prodotti. E' riuscita a fidelizzare i propri clienti, grazie ai servizi proposti, alla trasmissione di valori comuni condivisi. D'altra parte il legame con le grandi marche è obbligato, per i motivi che discutevamo prima, il bisogno di grandi forniture e l'aspettativa del cliente. Ricordo che Esselunga in seguito a disaccordi contrattuali, perse la fornitura Barilla per due anni interi. Quando ti manca un marchio di queste dimensioni senza dubbio soffri, ed Esselunga pagò caro quel momento.

10) La concorrenza alimentare mondiale trova spazio in Italia?

Diciamo che il tessuto italiano è abbastanza colonizzato, è presidiato da grande e piccola distribuzione. Non vedo la possibilità di una massiccia entrata della concorrenza mondiale.

11) Lei non pensa allora che colossi come Wal-Mart sbarcheranno da noi?

Pettegolezzi, a cui personalmente credo, raccontano di un'entrata di Wal-Mart in Italia tramite un accordo con Esselunga.

12) Come vi comportereste in presenza di una sfida sul prezzo, cavallo di battaglia di Wal-Mart?

Io non credo che Wal-Mart sarebbe in grado di offrire, sull'alimentare, una qualità parallela a quella che offre Conad o Coop. E' difficile fare ipotesi del genere. Comunque la strada sarebbe quella di resistere alla tentazione dell'inseguimento sui prezzi, anche perché, sul settore alimentare, il consumatore italiano ha delle abitudini, di appartenenza e di rispetto per la

qualità, che ci danno una certa tranquillità. E poi in Europa, il segmento dei prezzi più bassi è occupato dai discount. Nel settore non alimentare la situazione è diversa.

13) Qual è il rapporto di Conad con il prodotto “equo e solidale”?

Pura opportunità o disegno sociale?

Un po' tutti e due. Siamo consapevoli che la presenza, sui nostri scaffali, di questi prodotti di qualità, è gradita dai clienti Conad, quindi sentiamo un dovere nei loro confronti.

Non dobbiamo però aver paura di ammettere che esistono anche motivi sociali, ideologici, che ci spingono a collaborare con il commercio equo e solidale, “Altromercato” nel nostro caso, per rafforzare produzioni che altrimenti sarebbero relegate a elite molto ristrette e destinate magari a ritirarsi.

14) Se i GAS avessero una forte espansione, sarebbe possibile un rapporto di collaborazione?

Non mi sembra che questi gruppi possano crescere in maniera esponenziale. Tuttavia, se accadesse penso che una organizzazione come la nostra potrebbe offrire formazione professionale a coloro che sono preposti alla gestione di questi gruppi.

15) In cambio penso che si potrebbero appoggiare a strutture della GDO per i prodotti che non riescono a far produrre altrove...

Sicuramente, nel caso molti consumatori entrassero a far parte di questi gruppi, la grande distribuzione potrebbe essere un punto di appoggio utile a loro e certamente sarebbe una buona occasione per la grande distribuzione per non perdere contatto con i clienti. Ma parliamo di ipotesi. Bisognerebbe vedere se sono in realtà in grado di funzionare su larga scala e sinceramente ho più di qualche dubbio.

2. Intervista a Carmen Solinas, responsabile “GAS DIOGENE”

Il GAS Diogene di Verona è collegato al Movimento Consumatori, soggetto affermato nella salvaguardia dei diritti del consumatore. Tramite questa intervista si è cercato di portare un esempio concreto di ciò che è un GAS, come nasce e si organizza. Quali gli ostacoli e le prospettive future.

1) Come è nato il vostro GAS?

Noi siamo nati di riflesso da Milano nel luglio del 2004. Il Movimento consumatori di Milano in seguito alla constatazione dell'enorme disparità di prezzo tra il latte in polvere destinato ai bambini e i pannolini venduti in Italia rispetto a tutti gli altri paesi europei, ha realizzato una verifica della situazione, dalla quale sono emersi dati piuttosto sconcertanti: i genitori italiani arriverebbero a pagare anche il quadruplo rispetto a quelli tedeschi, francesi, spagnoli per uno stesso tipo di latte in polvere. Così a Milano è nato, in seno al MC, un gruppo di acquisto per questi prodotti, anche spinti da una sentenza dell'antitrust che ha pesantemente sanzionato le società del latte in polvere in Italia, palesando una situazione irregolare.

2) E a Verona?

Sì, come dicevo, siamo stati fortunatamente "costretti a nascere". Molta gente di Verona era a conoscenza del gruppo di Milano e ci chiedeva una struttura parallela, a Verona. Per tale motivo, il Movimento Consumatori e l'Arci n.a. hanno deciso di dar vita al Gruppo d'Acquisto Solidale Lattemiele che provvede ad ordinare, sulla base delle richieste degli associati, il latte artificiale all'estero. Ordinare, quindi, sulla base delle richieste degli associati, e delle effettive disponibilità dei fornitori, latte artificiale e pannolini a prezzi più equi, pur garantendone la qualità.

3) Trattate solo latte artificiale e pannolini?

Sostanzialmente sì, ma il MOVIMENTO CONSUMATORI ha sempre riposto grande attenzione nelle iniziative legate alle corrette e sane abitudini alimentari, affinché il cittadino possa beneficiarne in salute e perché no, anche in denaro.

Il passo successivo del Gruppo d'Acquisto DIOGENE dovrà dunque essere quello di interessarsi delle realtà biologiche locali, per promuovere l'agricoltura fatta ancora a misura d'uomo. I problemi da risolvere sono tanti ma la direzione è questa.

4) Più importante il risparmio o il lato etico?

Quando abbiamo cominciato, a fine 2004 la differenza di prezzo sul latte artificiale era spaventosa. Quello che noi acquistavamo in Germania a 8 euro qui costava 32. Ora il rapporto è un po' cambiato, comunque resta più del doppio. Lo scopo di LATTEMIELE non è però solo quello immediato del risparmio per i consumatori ma è anche di informare in maniera puntuale e completa le famiglie sull'indubbia superiorità dell'allattamento materno rispetto a quello artificiale, attivando rapporti di collaborazione con associazioni ed enti di promozione dell'allattamento, ospedali, medici, centri di assistenza e di sostegno per raggiungere il proprio obiettivo.

Sul latte in polvere c'è una certa rigidità dei pediatri che tendono spesso a ordinare marche a loro "care", anche quando il neonato non presenta particolari problemi. In questo caso sono infatti necessari specifici tipi di prodotto che noi non trattiamo.

5) Come si organizza il vostro GAS?

Noi, io sostanzialmente, raccogliamo gli ordini una volta al mese dai nostri associati. Trasmettiamo l'ordine alla società fornitrice, in Austria o in Germania. Il giorno delle consegne incontriamo il trasportatore al casello di Verona Nord e ritiriamo la merce. Il trasportatore continua per Milano, dove consegnerà la maggior parte del carico al MC.

Con un furgoncino trasferiamo i prodotti alla nostra sede in Via Cattaneo. Io sono presente tre giorni alla settimana per tre ore, i componenti del gruppo possono venire quando preferiscono a ritirare i prodotti.

6) Come avvengono i pagamenti?

Guarda, il primo carico lo ho anticipato io. Non sapevamo di preciso chi fossero gli interessati, ma io decisi di cominciare, anche perché il latte in polvere poteva essere conservato facilmente. La fornitura è andata poi acquistata in due settimane.

Il fornitore non invia la merce prima del pagamento. Abbiamo un conto sul quale riceviamo il pagamento dell'ordine dagli associati e poi noi procediamo al pagamento del fornitore estero.

7) Qual è il volume di attività del GAS?

Noi abbiamo 130 iscritti. Effettuiamo circa 9 ordinazioni all'anno del valore di 2000 euro cadauna. Chiaramente il nostro bacino di utenza è continuamente in rotazione. Quando i neonati crescono perdiamo associati. Io sono regolarmente in contatto con gli asili nido di Verona per trovarne di nuovi.

Se ampliassimo la nostra offerta ad altri prodotti alimentari, soprattutto del luogo, potremmo coinvolgere i componenti del gruppo che invece ci devono lasciare, non avendo più bisogno di pannolini e latte in polvere. Probabilmente così facendo ci espanderemmo diventando un vero e proprio GAS. Ora invece stiamo perdendo buone opportunità.

8) Organizzativamente sareste in grado di gestire un paniere di prodotti, i fornitori ci sono?

Dovrebbe cambiare tutto. Molti dovrebbero partecipare attivamente, ora sono sola nella gestione. Inoltre il nostro magazzino è al secondo piano senza ascensore. C'è anche un problema di stoccaggio.

Non passa giorno che non ci arrivino proposte da parte di produttori locali. Purtroppo nella situazione attuale non sapremmo dove mettere la merce, e ci dispiace perdere questa occasione.

I problemi sono molti purtroppo, ma basta poco per fare il salto di qualità.

9) Le istituzioni vi supportano?

Abbiamo una piccola sovvenzione regionale. Soprattutto a Milano, dove si contano più di 200 famiglie nel GAS Lattemiele, venivamo aiutati da obiettori civili. Ora da obiettori volontari.

BIBLIOGRAFIA

PELLEGRINI L., La distribuzione commerciale in Italia, Bologna, Il Mulino, 1997.

PAVIERA G., Centri Commerciali Potenzialità di sviluppo immobiliare e sostenibilità economica, EGEA/Giuffrè Editori, 2000.

FANFANI R., L'agricoltura in Italia, Il Mulino, 2004.

PELLEGRINI L., La distribuzione commerciale in Italia, Bologna, Il Mulino, 1997.

BASILE e GAROSCI, "Commercio e grande distribuzione: la sfida del 2000", Il Sole 24 Ore, 1997.

SOMMARIA EDI, Direttore Generale di Fipe-Confcommercio, intervista, Gubbio 2005.

BACCARANI C., "I caratteri e le forme e il divenire dell'impresa commerciale", in BACCARANI C., (a cura di), Imprese commerciali e sistema distributivo, Giappichelli, Torino, 2005.

BUONGIARDINO P., "Un nuovo ruolo per la piccola distribuzione", Impresa&Stato, 1999.

Parere del Comitato economico e sociale europeo sul tema "La grande distribuzione: tendenze e conseguenze per agricoltori e consumatori", ... (2005/C 255/08).

LONG T., Thames Valley University.

BERTOZZI P., "L'impatto territoriale del grande commercio", *Impresa&Stato* 1998.

TREVISAN I., "Lo sviluppo della grande distribuzione", in BACCARANI C., (a cura di), *Imprese commerciali e sistema distributivo*, Torino, Giappichelli Editore, 1997.

HALIMI S., *La multinazionale du XXIe siècle: Wal-Mart à l'assaut du monde*, *Le Monde Diplomatique*, gennaio 2006.

VALERA L., *GAS: Gruppi di acquisto solidale*, Milano, Terre di Mezzo, 2005

SAROLDI A., "Gruppi di Acquisto Solidali", Bologna, EMI, 2001

SAROLDI A., "Costruire economie solidali", Bologna, EMI, 2003

GLADWELL M., "Il punto critico", Milano, Rizzoli, 2000.

LAI A., "Lo sviluppo dell'impresa nell'era della rivoluzione digitale: opportunità e rischi", in TESSITORE A., (a cura di), *Globalizzazione e territorio*, Milano, Franco Angeli, 2004.

TESSITORE A., (a cura di), *Globalizzazione e Territorio*, Milano, Franco Angeli, 2004.

LAI A., *Le aggregazioni di imprese*, Milano, Franco Angeli, 2004.

MANCINI E., *La rivoluzione delle reti*, Bologna, EMI, 2001.

MAGNAGHI A., "Il progetto locale", Bollati Boringhieri, 2000.

INDIRIZZI INTERNET:

www.retegas.org - gruppi di acquisto solidali

www.retecosol.org - rete di economie solidali

www.gasmilano.org - rete coordinamento gas Milano

www.impresa-stato.mi.camcom.it

www.monde-diplomatique.fr

www.europa.eu