

Una presentazione

La Cooperativa Latteria Soresina affonda le sue origini nella storia d'Italia.

Negli anni antecedenti il primo conflitto mondiale, alcuni Produttori della zona di Soresina-Castelleone sottoscrivono l'atto costitutivo di Latteria Soresinese, che, nel giro di alcuni anni, diventa una solida organizzazione produttiva.

Oggi è una Cooperativa di 200 soci, che trasforma 255.000.000 kg di latte, articolata in tre stabilimenti produttivi. Le strutture sono ubicate nelle province di Cremona e Reggio Emilia, a segnalare l'importanza del legame con il territorio lombardo ed emiliano, cuore della zootecnia da latte italiana.

Forte della sua tradizione, Latteria Soresina ha ampliato il suo raggio d'azione sia con la recente acquisizione di una S.p.A. nell'area del Parmigiano Reggiano, sia con l'espansione dell'attività commerciale sui mercati europei ed extraeuropei (Australia, Canada, Stati Uniti, Venezuela, Brasile, Argentina e Giappone).

E' il Dott. Luciano Negri, Direttore Generale della Soresina, a mettere in luce l'identità dell'Azienda, intesa come sistema di pratiche e di valori, sullo sfondo dei temi del settore lattiero - caseario.

Sulla base di una preparazione scientifica maturata attraverso una laurea in Scienze Agrarie e un master in Economia Agro - Alimentare, il dott. Negri ha percorso tappe significative che lo hanno portato a ricoprire diversi ruoli, in un crescendo di responsabilizzazione, fino alla Direzione Generale della Cooperativa Soresina dal Settembre 1998.

La conversazione

D. Dott. Negri, l'importante ruolo che Lei svolge all'interno di Soresina rappresenta una stazione d'osservazione puntata sul complesso settore lattiero caseario e sulla realtà variegata del mondo della Cooperazione.

Sulla base della Sua esperienza, Le sembra di rilevare differenze rimarcabili fra la figura di un manager operante in un'azienda privata del settore e quella di un manager attivo in una realtà cooperativa?

Quali competenze e quali caratteristiche, in particolare, sono richieste a quest'ultimo?

R. Un buon manager deve saper mettere in pratica la strategia creando valore per la proprietà e per l'azienda, in una crescita armonica ed equilibrata.

Seguendo questo criterio non dovrebbero esserci differenze tra chi opera per un'azienda privata e chi lavora per una cooperativa poiché entrambe le realtà devono mirare all'efficienza e alla produzione di reddito.

Credo però che in una cooperativa, non importa se piccola o grande, oltre alla indispensabile professionalità, ad un manager sia richiesto un particolare equilibrio e doti che gli consentano di lavorare continuamente per il consenso operando attraverso di esso. Occorre quindi capacità di ascolto, pazienza, onestà e trasparenza, caratteristiche necessarie per creare il coinvolgimento necessario.

Infatti è attraverso il coinvolgimento che le varie anime presenti in una cooperativa riescono a confrontarsi e ad esprimersi al meglio, creando quelle premesse che permetteranno all'azienda di progredire unita verso gli obiettivi prefissati.

- D. Scorrendo le immagini, i testi e gli slogan presenti nel sito di Soresina, è facile cogliere la ricorrenza del termine “qualità”. Come interpreta questo concetto? Con quali valori è, a Suo parere, coniugabile?
Per realizzare l’atto dovuto (al consumatore) della qualità, quanto incide la formazione degli addetti (dagli operai ai manager)?
- R. Il tema della qualità è molto dibattuto e viene spesso richiamato dagli operatori di qualsiasi settore per evidenziare le differenze tra il proprio prodotto e quello dei rispettivi competitori. Infatti, chi non ritiene di fare un prodotto di qualità ?
Per fortuna il consumatore è giudice e sa bene che la qualità non vive da sola, ma è unita indissolubilmente al prezzo e ciò è talmente vero che ognuno di noi, nelle sue scelte quotidiane, valuta se “quella qualità” vale “quel prezzo”.
Detto questo, credo che la qualità sia come una promessa fatta al consumatore, promessa che può riguardare la salubrità, il servizio, il gusto, gli ingredienti utilizzati, la tradizione, il rispetto per le persone o per la natura e così via. Va da sé che ogni azienda, in funzione del target che vuole raggiungere, può fare una promessa diversa, ma poiché “ogni promessa è debito” è qui che interviene la serietà e anche la capacità dell’azienda di saper mantenere questa promessa, nonostante tutto, sempre e comunque.
In questo senso l’atto dovuto della qualità, da voi richiamato, è quello di mantenere la promessa fatta, che si può realizzare solamente se chi lavora in azienda, indipendentemente dal ruolo rivestito, cresce e lavora in un clima che tende al meglio, senza compromessi e scorciatoie.
Naturalmente, perché ciò accada, è necessario uno stretto legame tra le varie funzioni aziendali, dalla produzione al commerciale, dall’amministrazione alla logistica, in modo che tutti lavorino per mantenere fede alla promessa fatta.
In questo ambito la formazione è fondamentale e questa consapevolezza si basa sulla mia esperienza diretta. Infatti dal 1992 in Latteria Soresina, formando gruppi di 20, iniziai ad organizzare due incontri all’anno con tutti i dipendenti per discutere dell’andamento dell’azienda, degli investimenti fatti, dei progetti in corso, degli aspetti da migliorare o ancora da realizzare, dando spazio e voce anche a chi non aveva particolari responsabilità.
Forse anche grazie a questo, il grado di coinvolgimento ed il senso di appartenenza sono decisamente elevati tant’è che oggi, al di là dei meriti dei singoli, il vero punto di forza di Latteria Soresina è il gruppo.
- D. Accanto al richiamo costante alla qualità, appare forte, nella strategia pubblicitaria di Soresina, l’accento alla verità (“*Come la verità è il fondamento della nostra tradizione, la qualità del latte lo è per i nostri prodotti*”).
L’affacciarsi di questa parola, che rimanda alla dimensione dell’etica, non appare casuale. Come opera, allora, un’azienda cooperativa che dichiara esplicitamente di credere nella verità? Come interpreta e realizza il concetto di onestà?
- R. Per rispondere mi riallaccio a quanto detto precedentemente, aggiungendo che non si può realizzare un prodotto di qualità senza operare in un contesto di verità. Come si può, infatti, mantenere una promessa senza essere veritieri? Se Latteria Soresina promette di utilizzare

“tutto e solo latte italiano”, come può fare qualità se non mantiene questa promessa ? La verità è un prerequisito della qualità, viene prima perché solo da aziende trasparenti ed oneste possono uscire prodotti di qualità.

Di fatto il cammino verso la “vera qualità” è un percorso irto di ostacoli, di trabocchetti, di sirene che cercano di convincerci che non vale la pena comportarsi correttamente. La nostra esperienza invece dimostra che “tirare dritto” paga, rende più forti e aguzza l’ingegno.

Al di là del messaggio pubblicitario, Latteria Soresina da anni opera con l’intento di rispettare tutte le leggi (fiscali, ambientali, consortili, ...), sapendo che in un Paese normale non dovrebbe essere considerato un vanto, ma la normalità.

In questo senso, l’onestà di Latteria Soresina sta nel fare le cose come vanno fatte, semplicemente, “senza trucco e senza inganno”, dalla produzione del formaggio alla realizzazione del bilancio, seguendo un unico filo conduttore, operando come si deve.

D. Come è conciliabile la ricerca della qualità dei prodotti con una politica di prezzi equi, alla portata dei consumatori? Quali iniziative (dalle collaborazioni commerciali alla ricerca di nuovi prodotti e alla costruzione di forme di aggregazione) dovrebbero essere varate perché una Cooperativa possa affrontare i mercati nazionali ed internazionali in una prospettiva vincente anche sul piano dei prezzi?

R. Visto il particolare momento che sta attraversando l’Italia, il tema dei prezzi richiederebbe una trattazione a sé stante. Mi limito quindi ad alcune considerazioni partendo dal principio che, come anticipato precedentemente, qualità e prezzo sono costantemente legati. Se ciò è vero, allora occorre pensare al proprio target ovvero a “chi” può comprare quel bene, individuando un ventaglio di modalità di consumo ed il prezzo appropriato per ogni situazione. Per questi motivi si comprende come l’equità sia un termine astratto dipendente da troppi fattori, tanto che lo stesso prodotto venduto allo stesso prezzo, ma in contesti diversi, può risultare equo in un caso ed inadeguato nell’altro.

Passando poi alle iniziative da mettere in atto per essere competitivi a livello nazionale ed internazionale, ritengo che talvolta ci sia un equivoco di fondo. Per come si è evoluta e strutturata la società italiana, le imprese operanti in Italia che utilizzano materia prima nazionale, siano esse cooperative o private, difficilmente riescono ad essere leader di costo, quindi sono costrette a diventare leader di prezzo, cioè aziende che si posizionano nella fascia medio alta del mercato.

Se questo è vero, per una cooperativa come la nostra, la strategia da perseguire è quella di costruire un marchio forte, in Italia e all’estero. Ciò le permetterà di distinguersi dalle commodities e dai prodotti con basso valore aggiunto, cioè da quei beni che già sono presenti nei nostri supermercati e che lo saranno sempre più in futuro. In questo senso le forme di collaborazione e di aggregazione sono di grande aiuto perché dalle sinergie conseguenti scaturiscono le risorse, economiche ed intellettuali, necessarie per affrontare le sfide attuali e future.

D. A Suo parere quale può essere il futuro dei nostri prodotti DOP?

R. I DOP sono una risorsa preziosa per l’Italia. Lo sono senza dubbio dal punto di vista economico, ma non va dimenticato anche il loro grande valore culturale, aspetto strettamente legato a quell’Italian style che molti ci invidiano.



Consultancy and Market Research
Food and Dairy
www.clal.it

Oggi più che mai credo che, se sapremo tenere alta la qualità organolettica ed il gusto dei nostri DOP, il futuro sarà assicurato e crescerà il loro successo sia nei Paesi in cui sono già conosciuti che in quelli ancora da conquistare.

Se però non faremo questo, le imitazioni prenderanno il sopravvento perché verremo schiacciati da quel famoso rapporto qualità/prezzo che risparmierà solo chi ha veramente qualcosa di diverso da offrire, danneggiando invece chi, di distintivo, ha solo una bandiera tricolore sulla confezione.

(intervista curata da *Zena Roncada*, per CLAL)
pubblicazione nel sito Web di Clal: giovedì 9 marzo 2006