

Sabato 7 settembre 2024

Lattebusche 70

COOPERARE CON VISIONE E PASSIONE

di **Giovanni Costa**

Oggi Lattebusche – eccellenza lattiero-casearia e non solo del Nord Est – festeggia i suoi primi 70 anni. Sono sempre più frequenti eventi in cui le aziende riflettono sulla propria storia, la illustrano e rinforzano la propria identità. Ma il caso di Lattebusche si segnala per alcune specificità che trascendono i numeri pur importanti: quasi 150 milioni di fatturato di cui 20% all'estero, 3500 soci, 6 siti produttivi sparsi nel Veneto e altro ancora. Alla base c'è l'originalità con cui Lattebusche, discostandosi dal modello dell'impresa padronale veneta con cui condivide i successi, ha implementato la formula societaria riuscendo a essere nello stesso tempo un'azienda interprete genuina dei valori della cooperazione e un'azienda con un forte carattere imprenditoriale. È riuscita così a fondere tradizione e modernità, radicamento nella cultura della montagna e apertura a varie forme di ibridazione con la pianura, con la cultura manageriale, con nuovi canali di distribuzione.

Tre sono le competenze dimostrate dai protagonisti di questa storia singolare: visione cioè la capacità di apprezzare e attualizzare il passato e di immaginare e costruire il futuro; passione cioè la capacità di iniettare energia, entusiasmo, volontà di realizzare; attenzione ai dettagli operativi che implica una profonda conoscenza dei prodotti e dei processi.

Lattebusche ha aggregato tanti allevatori isolati e destinati a una vita stentata se non all'estinzione.

Eli ha integrati in una struttura in grado di assicurare una dimensione adeguata alle esigenze del mercato. Questo oltre che tutelare il reddito degli allevatori, ha consentito di accedere alle economie di scala, a soluzioni logistiche efficienti, a forme di distribuzione moderne, al mercato internazionale. La crescita dimensionale è stata perseguita non come fine ma come strumento al servizio di una strategia. La filiera è divenuta così parte essenziale della governance e dell'operatività incorporando i valori della qualità, della sostenibilità ambientale e sociale, valori tipici della cooperazione. Lattebusche ha saputo integrare le aspettative e gli interessi dei soci allevatori con l'esigenza di esprimere una leadership competente e autorevole, capace di usare anche gli strumenti del consenso politico ma soprattutto di governare la struttura e di stare sul mercato, arrivando talora a sfidarlo e anticiparlo. Ha così ampliato la gamma dei prodotti attraverso fusioni e incorporazioni mirate mettendo la qualità al centro dei processi.

La qualità è infatti il principale strumento competitivo per chi non voglia soccombere in una distruttiva competizione di prezzo con i giganti multinazionali del food. La

qualità non è solo il portato del processo di trasformazione ma nasce dal controllo di tutta la filiera, come hanno dimostrato i produttori di caffè, di vino, di paste alimentari. Lattebusche ha saputo coinvolgere gli allevatori soci nel processo di miglioramento della qualità attraverso un sistema di incentivi semplice, equo, di immediata comprensione e facilmente controllabile. Il modo migliore di celebrare gli anniversari è quello di guardare più al futuro che al passato. Un futuro dove si addensano problemi quali la dinamica dei costi energetici e delle materie prime, i nuovi orientamenti dei consumatori (alternative vegetali e salutismo), nuovi canali di distribuzione, attenzione al benessere animale, cambiamento climatico, calo demografico che rende più drammatico lo spopolamento montano. Per affrontare questi problemi e trasformarli talora in opportunità serve lo spirito degli inizi, che va rinnovato con fantasia, coraggio, volontà di rompere gli schemi, di stringere nuove alleanze, di cavalcare le nuove tecnologie, di allargare i confini geografici e settoriali e di far emergere nuovi protagonisti.