

Strategie und Umfeld

Mit innovativen Sortimenten, der Ausrichtung auf Nachhaltigkeit, der Expansion von modernen Ladenkonzepten und neuen Formaten setzt Coop Akzente und kann damit ihre Stellung im Schweizer Detailhandel stärken. Coop fördert in allen Bereichen die Digitalisierung, automatisiert Prozesse und passt die Lieferkette an neue Anforderungen an. Im Grosshandel arbeitet Coop mit Transgourmet am Ausbau ihrer Kompetenzen und expandiert in bestehende und neue Märkte. Mit der Produktion setzt Coop bei strategisch wichtigen Gütern auf Nachhaltigkeit und Vertikalisierung und profitiert von einer effizienten Organisation.

Unternehmensprofil

Aktiv im Detailhandel sowie im Grosshandel und in der Produktion

Die Coop-Gruppe ist in den Geschäftsbereichen Detailhandel sowie Grosshandel und Produktion tätig. Im Detailhandel führt Coop neben den Supermärkten verschiedene Fachformate in der Schweiz. Mit vielen dieser Formate ist die Coop-Gruppe Marktführerin. Im Grosshandel ist die Coop-Gruppe mit Transgourmet in Deutschland, Polen, Rumänien, Russland, Frankreich, Österreich, der Schweiz und neu in Spanien tätig. Die Transgourmet-Gruppe ist Europas zweitgrösstes Cash-and-Carry- und Foodservice-Unternehmen. Im Bereich Produktion ist die international tätige Bell Food Group der grösste Betrieb der Coop-Gruppe. Neben der Bell Food Group führt Coop weitere Produktionsbetriebe in der Schweiz.

Die Coop-Gruppe ist eine Genossenschaft

Die Coop-Gruppe blickt auf eine über 150-jährige Geschichte zurück und ist von jeher genossenschaftlich organisiert. Sie unterteilt sich organisatorisch in sechs Regionen und zählt über 2.5 Millionen Genossenschaftsmitglieder. Für die Coop-Gruppe stehen die Kundinnen und Kunden – die Genossenschaftlerinnen und Genossenschaftler – im Zentrum. Auf sie ist das Wirken des Unternehmens ausgerichtet. Als Genossenschaft strebt die Coop-Gruppe keine Gewinnmaximierung an – so kann sie langfristig und nachhaltig planen und investieren.

Strategien und Ziele

Ausrichtung entlang des Leitbildes

Eine gemeinsame Vision, ein gemeinsames Leitbild und unternehmensspezifische Missionen prägen die tägliche Arbeit und die Unternehmenskultur der Coop-Gruppe. Für die insgesamt über 95 420 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gilt dieselbe Gruppen-Vision: "Gemeinsam an die Spitze". Auch das Leitbild ist allen Verkaufsformaten und Unternehmen der Coop-Gruppe gemeinsam. Es drückt aus, wie wir unsere Arbeit verstehen: nah, vielfältig, profiliert, innovativ und partnerschaftlich. Die Missionen werden für jedes Unternehmen und jedes Format individuell festgelegt und widerspiegeln die Positionierung in der Branche sowie die strategische Ausrichtung. Mit ihren jeweiligen Missionen leisten die Unternehmen und die Formate ihren Beitrag zur gruppenweiten Vision und zum Leitbild.

Wachstum und Internationalisierung

Die Coop-Gruppe verfolgt bezüglich Wachstum und Internationalisierung zwei Stossrichtungen. Im Detailhandel geht es darum, das Verkaufstellennetz in der Schweiz gezielt zu optimieren und auszubauen. Dies geschieht mittels Sortimentsanpassungen und durch die Lancierung neuer und die Expansion bestehender Formate. Ausserdem unterstützt die Digitalisierung die Coop-Unternehmen dabei, neue Onlineshops und Dienstleistungen einzuführen, das Omni-Channel-Angebot weiter auszubauen und Prozesse effizienter zu gestalten. Damit stärkt die Coop-Gruppe ihre Position im Inlandsmarkt. Im Grosshandel gilt es, neue Märkte in Europa zu erschliessen und damit die Marktposition der Transgourmet-Einheiten auszubauen. Dies kann sowohl durch organisches Wachstum als auch durch Akquisitionen sichergestellt werden.

Vertikalisierung

Bei strategisch besonders wichtigen Gütern setzt Coop auf Vertikalisierung – die Integration von Produktionsbetrieben in ihre Geschäftstätigkeit. Sei es Fleisch von der Bell Food Group, Wasser von Pearlwater, Getreide von Swissmill oder Schokolade von Chocolats Halba: Durch die Integration der Produktionsbetriebe kann Coop rasch auf neue Trends reagieren und die Synergien zwischen den Geschäftsbereichen Detailhandel und Grosshandel/Produktion nutzen. Die Geschäftsbereiche arbeiten generell eng zusammen und nutzen Synergien in der Beschaffung oder der Logistik. Zudem stellen die Produktionsbetriebe Produkte für den Detail- und den Grosshandel her. Ziel ist es, das vorhandene Synergiepotenzial auszuschöpfen, mit den Produkten das Sortiment zu differenzieren und noch mehr Effizienz zugunsten günstigerer Konsumentenpreise zu erreichen.

Digitalisierung

Im Bereich der Digitalisierung verfolgt Coop zwei Hauptstossrichtungen. Die Digitalisierung soll in erster Linie dazu beitragen, die individuellen Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden noch besser zu befriedigen und den Einkaufsprozess zu vereinfachen. Gleichzeitig soll sie die Prozesse im Hintergrund noch effizienter und kostengünstiger gestalten.

Coop hat diesbezüglich eigens ein Digitalisierungskonzept erstellt. Dieses Konzept orientiert sich konsequent an der Kundenleistung und untergliedert sich in sieben Säulen. Themen wie "E-Business und CRM", "Category Management und Einkauf", "Kommunikation", "Warenflussmanagement" und "Logistik" sowie "E-Backoffice" und "Infrastruktur IT" stehen dabei im Vordergrund.

Im Zentrum steht der Omni-Channel-Ansatz, die Verbindung von Onlinehandel und stationärem Handel. Die Coop-Unternehmen zählen zu den führenden Schweizer Unternehmen im Onlinehandel. Neben dem Onlineshop Coop.ch mit dem Supermarktsortiment verfügen alle Non-Food-Fachformate über einen eigenen Onlineshop. Die online bestellte Ware wird wahlweise nach Hause geliefert oder kann in der Verkaufsstelle des jeweiligen Fachformats oder an einer der über 1 100 Pick-up-Stationen selbst abgeholt werden (Click & Collect). Mithilfe ihres breiten Verkaufstellennetzes baut die Coop-Gruppe die Anzahl an Pick-up-Stationen in der Schweiz konsequent aus. Insgesamt betreibt die Coop-Gruppe 41 Onlineshops, davon 24 im Detailhandel und 17 im Geschäftsbereich Grosshandel/Produktion.

Neben dem Omni-Channel-Ansatz setzt Coop auf die E-Business-Plattform Microspot.ch. Microspot.ch ist die Non-Food-Plattform der Coop-Gruppe. Dieses Schweizer Onlineeinkaufsportale integriert nationale und internationale Grosshändler als Distributoren und bietet ein umfassendes, vielfältiges Angebot an Non-Food-Produkten. Bei Microspot.ch gibt es ausserdem Produkte der Non-Food-Formate der Coop-Gruppe, beispielsweise von Coop Bau+Hobby oder Import Parfumerie.

Die Digitalisierung bietet viele Chancen zur Erschliessung neuer Märkte. Die Entwicklung von Innovationen treibt Coop auch mit der Hauptpartnerschaft bei Digital Switzerland sowie dem Kickstart Accelerator – dem Digital Innovation Hub für Start-ups voran.

Beschaffungsstrategie

Mit der Beschaffungsstrategie zielt Coop darauf ab, den Zugang zu Rohstoffquellen und deren hohe Qualität sicherzustellen. In der Schweiz setzt Coop auf langfristige Partnerschaften mit der Schweizer Landwirtschaft. Die Beschaffung von regionalen und lokalen Produkten sowie Bio-Produkten spielt hier eine wichtige Rolle. Eine zentrale Bedeutung kommt der Nachhaltigkeit zu – sowohl bei der Beschaffung im Inland als auch im Ausland. So setzt Coop in Zusammenarbeit mit Produzenten insbesondere in Schwellen- und Entwicklungsländern eine Vielzahl von Projekten mit hohen Sozial- und Umweltstandards um. Mit den Projekten stabilisiert sie zudem die Einkommen und die Produktion in diesen Ländern. Die Beschaffung von Food- und Non-Food-Produkten in Asien wickelt die Coop-Gruppe über ihre Tochtergesellschaft Eurogroup Far East Ltd. ab. Die Niederlassungen in Hongkong, Shanghai, Delhi und seit Frühling 2020 in Ho-Chi-Minh-Stadt ermöglichen der Coop-Gruppe die Sicherstellung und Durchsetzung aller Qualitätsvorgaben vor Ort sowie die Unterstützung der Geschäftspartner in Fernost bei der Umsetzung von Umwelt- und Sozialstandards. Für die Beschaffung von Früchten und Gemüse in Spanien und Italien ist die Coop-Tochtergesellschaft Alifresca verantwortlich. Die Kundinnen und Kunden profitieren nicht nur von der Qualitätssicherung durch Alifresca – das Unternehmen liefert die Ware auch an sämtliche Verteilstellen der Coop-Gruppe in ganz Europa und sichert dafür die entsprechenden Mengen auf den Märkten. Die Division Food bei Alifresca konnte die Beschaffung und Belieferung von Käse aus Italien ausbauen und weitere Produktlinien wie zum Beispiel Panettone integrieren. Auch Agecore – die international bedeutende Einkaufsallianz in Europa zur Förderung der Entwicklung grenzüberschreitender Aktivitäten im Einzelhandelssektor – soll weitere Synergien im Einkauf freisetzen. Coop setzt national und international auf langfristige Partnerschaften mit ihren Lieferanten. Gemeinsam mit ihnen optimiert Coop die Supply Chain und nutzt Synergien.

Qualitätsmanagement

Bereits seit 116 Jahren betreibt Coop Labors, um ihren hohen Anforderungen an die Produktqualität gerecht zu werden. Risikoorientiert werden Produkte auf jeder Stufe der Warenkette bezüglich der Einhaltung gesetzlicher Qualitäts- und Sicherheitsanforderungen sowie von Branchen- und Normenstandards überprüft. Auch Geschäftspartner von Coop und die Coop-Mitarbeitenden sind bei der Gewährleistung der Qualität von zentraler Bedeutung. Coop wählt verlässliche Geschäftspartner aus, die die Qualitätsanforderungen erfüllen und deren Herstellprozesse nach internationalen Standards zertifiziert sind. Für die Eigenmarken und Labels bestehen Kontrollkonzepte, mit deren Hilfe die Einhaltung der jeweiligen Vorgaben garantiert wird. Neben den eigenen Kontrolltätigkeiten durch Qualitätssicherungsexperten arbeitet Coop mit unabhängigen Kontrollstellen zusammen.

Zielsetzungsprozess

Damit aus langfristigen Strategien Jahr für Jahr wirkungsvolle Massnahmen entstehen, betreibt die Coop-Gruppe seit 2001 einen einheitlichen, top-down-getriebenen Zielsetzungsprozess. Sie definiert jedes Jahr übergeordnete Ziele, die für die gesamte Gruppe gelten. Auf Basis dieser Ziele werden konkrete Massnahmen bis zu den operativen Ebenen entwickelt. Mit Blick auf eine kontinuierliche Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsengagements hat die Coop-Gruppe für alle Geschäftsbereiche Mehrjahresziele zu den drei Säulen ihres Nachhaltigkeitskonzepts definiert.

Wirtschaftliches und politisches Umfeld

Wachstum im Schweizer Detailhandel

Die Corona-Pandemie führte auch 2021 zu grossen Verschiebungen in der Nachfrage. Infolge der Verschärfungen der Massnahmen zur Pandemiebekämpfung gingen zu Beginn des Jahres die privaten Konsumausgaben zurück. Einschneidend war die Schliessung des stationären Detailhandels mit nichtalltäglichen Gütern für ungefähr 1.5 Monate und die Schliessung der Restaurants bis zum Frühsommer. Aufgrund der Homeoffice-Empfehlung waren viele Berufstätige zudem zu Hause. Diese Massnahmen führten zu einer Verschiebung der Konsumausgaben von Dienstleistungen zu Konsumgütern. Der Detailhandel mit Lebensmitteln profitierte in der ersten Jahreshälfte noch von den Restaurantschliessungen und von den Einschränkungen des Einkaufstourismus. Anschliessend konnte er nicht mehr an das pandemiebedingt hohe Niveau des Vorjahres anknüpfen. Die Umsätze mit Lebensmitteln lagen 2021 jedoch immer noch deutlich über denjenigen des Jahres 2019. Beim Non-Food-Detailhandel brachen die Umsätze während des Lockdowns massiv ein. Nach der Wiedereröffnung erholte sich die Nachfrage rasch wieder, sodass der Non-Food-Detailhandel über das ganze Jahr hinweg ein Wachstum im Vergleich zum

Vorjahr ausweisen kann. Er profitierte von der pandemiebedingten Substitution weg von Dienstleistungen zu langlebigen Konsumgütern wie Möbeln oder elektronischen Geräten.

CO₂-Gesetz-Abstimmung

Coop und die IG Detailhandel haben sich für das neue CO₂-Gesetz eingesetzt. Dessen Ablehnung ist zu akzeptieren, wird aber seitens Coop bedauert. Es fehlt nun an einer verbindlichen Strategie, den Treibhausgas-Ausstoss sektorenübergreifend zu senken, zu welchem sich die Schweiz mittels Pariser Klimaabkommen verpflichtet hat. Nun gilt es, rasch neue Lösungsansätze zu finden. Coop und die IG Detailhandel werden sich für zielführende, ambitionierte Lösungen, bei dem die Sektoren adäquat berücksichtigt werden, einsetzen.

Pestizidinitiativen

Die Trinkwasser- und die Pestizidinitiative sind beide an der Urne verworfen worden. Auch Coop und die IG Detailhandel haben die Initiativen aufgrund der Reichweite der Forderungen abgelehnt. Allerdings hat sich die IG Detailhandel während der parlamentarischen Beratung der Initiativen stark für einen Gegenvorschlag eingesetzt. Nach der Sistierung der Weiterentwicklung der Agrarpolitik ab 2022 (AP22+) verabschiedete das Parlament im März unter anderem einen gesetzlich verankerten Absenkpfad für Pestizide und Nährstoffe. Coop hat den parlamentarischen Prozess eng begleitet und sich für eine glaubwürdige gesetzliche Regelung engagiert.