

Strategia e contesto

Con assortimenti innovativi, il suo orientamento alla sostenibilità, l'espansione di concept moderni per i negozi e nuovi formati, Coop lascia il segno e consolida la propria posizione nel commercio al dettaglio svizzero. In tutti i suoi settori di attività, Coop promuove la digitalizzazione, automatizza processi e adegua la supply chain alle nuove esigenze. Nel commercio all'ingrosso, Coop punta con Transgourmet ad accrescere le sue competenze e a espandersi su nuovi mercati e su quelli esistenti. Con la Produzione, Coop punta sulla sostenibilità e sulla verticalizzazione di merci d'importanza strategica, traendo beneficio da un'organizzazione efficiente.

Profilo aziendale

Attività nel commercio al dettaglio nonché nel commercio all'ingrosso e nella produzione

I settori aziendali del Gruppo Coop sono il commercio al dettaglio nonché il commercio all'ingrosso e la produzione. Nel commercio al dettaglio, Coop gestisce in Svizzera, oltre ai supermercati, vari formati specializzati. Con molti di questi formati, il Gruppo Coop si conferma leader di mercato. Nel commercio all'ingrosso, il Gruppo Coop opera con Transgourmet in Germania, Polonia, Romania, Russia, Francia, Austria, Svizzera e ora anche Spagna. Il gruppo Transgourmet è la seconda azienda in Europa in ordine di grandezza nel settore Cash&Carry e Foodservice. Nel settore della produzione, il Bell Food Group, operante a livello internazionale, è la maggiore azienda del Gruppo Coop. Oltre al Bell Food Group, Coop gestisce altre aziende di produzione in Svizzera.

Il Gruppo Coop è una società cooperativa

Il Gruppo Coop ha alle proprie spalle oltre 150 anni di storia ed è organizzato da sempre sotto forma di società cooperativa. Sul piano organizzativo si articola in sei Regioni e conta oltre 2.5 milioni di soci cooperativi. Per il Gruppo Coop i clienti, ovvero i soci cooperativi, hanno la massima priorità. Ogni azione dell'azienda è orientata a favore del cliente. Essendo una società cooperativa, il Gruppo Coop non mira alla massimizzazione dei profitti e può pertanto perseguire progetti e investimenti a lungo termine e sostenibili.

Strategie e obiettivi

Orientamento alle linee guida

Il quotidiano operato di Coop e la sua cultura aziendale sono profondamente influenzati da una visione comune, da linee guida condivise e dalle missioni delle singole aziende. Più di 95 420 collaboratori condividono un'unica visione: "Insieme verso la vetta". Anche le linee guida sono le stesse in tutti i formati di vendita e in tutte le aziende del Gruppo Coop. Sono l'espressione della nostra filosofia lavorativa: vicinanza, varietà, immagine, innovazione e collaborazione. Le missioni, definite tenendo conto dell'azienda specifica e del formato, riflettono il posizionamento all'interno del settore di riferimento e l'orientamento strategico. Con le rispettive missioni, le aziende e i formati contribuiscono a realizzare la visione del Gruppo e a integrare le linee guida.

Crescita e internazionalizzazione

In tema di crescita e internazionalizzazione, il Gruppo Coop segue due linee di orientamento. Nel commercio al dettaglio, Coop punta a ottimizzare e ampliare in modo mirato la rete dei punti di vendita in Svizzera adeguando il proprio assortimento, lanciando nuovi formati ed espandendo quelli esistenti. La digitalizzazione aiuta inoltre le aziende del Gruppo Coop a introdurre nuovi shop online e servizi, ad ampliare la propria offerta omni-channel e a gestire i processi in modo più efficiente. In questo modo, il Gruppo Coop rafforza la propria posizione nel mercato interno. Nel commercio all'ingrosso il gruppo vuole accedere a nuovi mercati in Europa, per ampliare così la posizione di mercato delle unità di Transgourmet. Per riuscirci s'impegna sia a favore di una crescita organica sia sul fronte delle acquisizioni.

Verticalizzazione

Per le merci di particolare importanza strategica, Coop punta sulla verticalizzazione, ossia l'integrazione delle aziende di produzione nella propria attività commerciale. Che si tratti della carne del Bell Food Group, dell'acqua di Pearlwater, dei cereali Swissmill o del cioccolato di Chocolats Halba, grazie all'integrazione degli impianti di produzione, Coop è in grado di reagire velocemente ai nuovi trend e sfruttare le sinergie tra i settori aziendali Commercio al dettaglio e Commercio all'ingrosso/Produzione. I settori aziendali lavorano generalmente in stretta collaborazione, sfruttando sinergie a livello di approvvigionamento o di logistica. Inoltre, le aziende di produzione fabbricano prodotti destinati al commercio al dettaglio e all'ingrosso. L'obiettivo è quello di sfruttare al meglio il potenziale esistente in termini di sinergie, differenziare l'assortimento con i prodotti e raggiungere un livello di efficienza ancora maggiore a vantaggio di prezzi al consumo più convenienti.

Digitalizzazione

Nell'ambito della digitalizzazione, Coop segue due orientamenti strategici. La digitalizzazione deve innanzitutto contribuire a soddisfare ancora meglio i bisogni individuali del cliente e semplificare il processo di acquisto. Al tempo stesso deve organizzare con maggior efficienza e a costi contenuti i processi in background.

A tale scopo, Coop ha sviluppato un proprio concept di digitalizzazione, sistematicamente orientato al servizio al cliente e suddiviso in sette pilastri che mettono in primo piano temi come "E-Business e CRM", "Category Management e Acquisti", "Comunicazione", "Gestione dei flussi di merci" e "Logistica", nonché "E-Backoffice" e "Infrastruttura IT".

Il concept si incentra sull'approccio omni-channel, ossia sulla combinazione tra commercio e stazionario. Le aziende Coop figurano tra le imprese svizzere leader nel commercio online. Oltre allo shop online Coop.ch con l'assortimento dei supermercati, tutti i formati specializzati Non Food hanno un proprio shop online. La merce ordinata online può essere consegnata a casa oppure ritirata personalmente presso il punto di vendita del rispettivo formato specializzato o presso uno degli oltre 1 100 punti Pick-up (Click & Collect). Grazie all'estesa rete di vendita, il Gruppo Coop può incrementare il numero dei punti Pick-up sul territorio svizzero. Il Gruppo Coop gestisce complessivamente 41 shop online, di cui 24 nel settore Commercio al dettaglio e 17 nel settore Commercio all'ingrosso/Produzione.

Oltre all'approccio omni-channel, Coop utilizza la piattaforma di e-business Microspot.ch, la piattaforma Non Food del Gruppo Coop. Questo portale svizzero online per gli acquisti integra commercianti all'ingrosso nazionali e internazionali come distributori e assicura un'ampia e variegata offerta di prodotti Non Food. Presso Microspot.ch ci sono inoltre prodotti dei formati Non Food del Gruppo Coop, per esempio di Coop Edile+Hobby o Import Parfumerie.

La digitalizzazione offre numerose opportunità per l'apertura di nuovi mercati. Coop prosegue lo sviluppo delle innovazioni anche con Digital Switzerland e Kickstart Accelerator, l'hub di innovazione digitale per start-up, di cui Coop è partner principale.

Strategia di approvvigionamento

Con la strategia di approvvigionamento, Coop mira ad assicurare l'accesso a fonti di materie prime e la loro alta qualità. In Svizzera, Coop punta su partnership a lungo termine con l'agricoltura svizzera. L'approvvigionamento di prodotti regionali e locali e di prodotti biologici ricopre un ruolo importante in questo contesto. Un ruolo centrale è affidato alla sostenibilità nell'approvvigionamento di merci sia in Svizzera che all'estero. Sono numerosi, infatti, i progetti con elevati standard sociali e ambientali, realizzati da Coop in particolare in collaborazione con produttori di paesi emergenti e in via di sviluppo. Tali progetti consentono al gruppo anche di stabilizzare i redditi e la produzione in tali paesi. Il Gruppo Coop gestisce l'approvvigionamento di prodotti Food e Non Food in Asia attraverso la propria affiliata Eurogroup Far East Ltd. Le filiali di Hong Kong, Shanghai, Delhi e, dalla primavera del 2020, della città di Ho Chi Minh consentiranno al Gruppo Coop di garantire e imporre tutti i requisiti di qualità in loco, come pure di supportare i partner commerciali in Estremo Oriente nell'applicazione di standard socio-ecologici. Dell'approvvigionamento di frutta e verdura da Italia e Spagna si occupa, invece, la società affiliata di Coop Alifresca. I clienti beneficiano non solo dell'assicurazione qualità di Alifresca: l'azienda consegna la merce anche a tutti i centri di distribuzione del Gruppo Coop in tutta Europa e garantisce a tale scopo l'approvvigionamento di quantità adeguate sui mercati. La divisione Food di Alifresca è riuscita ad ampliare l'approvvigionamento e la fornitura di formaggio italiano e a integrare altre linee di prodotti, come il panettone. Anche Agecore, l'alleanza d'acquisti in Europa d'importanza internazionale per la promozione dello sviluppo di attività transfrontaliere nel settore del commercio al dettaglio, intende liberare ulteriori sinergie negli acquisti. Coop punta a livello nazionale e internazionale a partnership a lungo termine con i suoi fornitori. Insieme a loro, Coop ottimizza la Supply Chain e sfrutta le sinergie.

Gestione della qualità

Già da 116 anni Coop gestisce laboratori per soddisfare le sue elevate esigenze nei confronti della qualità dei prodotti. Con un approccio orientato ai rischi, i prodotti sono testati non solo in base ai requisiti di qualità e sicurezza prescritti dalla legge, ma anche sulla base degli standard normativi e di settore, verificati in ogni fase della filiera produttiva. Anche i partner commerciali e i collaboratori di Coop rivestono un'importanza centrale nel garantire la qualità. Coop seleziona partner commerciali affidabili, che soddisfano i requisiti di qualità e vantano processi produttivi certificati secondo standard internazionali. Per garantire il rispetto delle normative in vigore, Coop ha sviluppato, inoltre, progetti di controllo per le marche proprie e i label. Oltre alle attività di controllo interne svolte da esperti dell'assicurazione qualità, Coop collabora con organismi di controllo indipendenti.

Processo di definizione degli obiettivi

Affinché le strategie a lungo termine generino anno dopo anno misure efficaci, il Gruppo Coop ha adottato nel 2001 un processo unitario di definizione degli obiettivi di tipo top-down. Ogni anno, il Gruppo Coop definisce gli obiettivi sovraordinati che valgono per tutto il gruppo. Sulla base di questi obiettivi vengono sviluppate misure concrete valide fino ai livelli operativi. Nell'ottica di intensificare costantemente il proprio impegno a favore della sostenibilità, il Gruppo Coop ha definito per tutti i settori aziendali obiettivi pluriennali in linea con i tre pilastri della strategia di sostenibilità.

Scenario economico e politico

Crescita nel commercio al dettaglio svizzero

Anche nel 2021, a causa della pandemia di coronavirus, la domanda si è spostata verso altri prodotti. All'inizio dell'anno, in seguito all'inasprimento delle misure adottate per combattere la pandemia, la spesa privata dei consumatori è diminuita. La chiusura del commercio al dettaglio stazionario con beni non destinati all'uso quotidiano, durata un mese e mezzo, e la chiusura dei ristoranti fino all'inizio dell'estate hanno inciso sull'andamento degli affari. Inoltre, molte persone hanno lavorato da casa in linea con le raccomandazioni del governo. Queste misure hanno fatto sì che la spesa dei consumatori si spostasse dai servizi ai beni di consumo. Nella prima metà dell'anno, il commercio al dettaglio di prodotti alimentari ha beneficiato ancora delle chiusure dei ristoranti e delle restrizioni al turismo degli acquisti, dopodiché non è stato più in grado di eguagliare i livelli raggiunti l'anno precedente a causa della pandemia. Tuttavia, nel 2021 le vendite di generi alimentari sono state ancora nettamente più elevate rispetto al 2019. Le vendite al dettaglio di prodotti Non Food sono crollate durante il lockdown. Dopo la riapertura, la domanda si è rapidamente ripresa, permettendo al settore del commercio al dettaglio di prodotti Non Food di registrare, su base annua, una crescita rispetto al 2020. Il settore ha infatti beneficiato dei cambiamenti indotti dalla pandemia, che ha spostato la spesa dei consumatori dai servizi ai beni di consumo durevoli, come mobili o apparecchi elettronici.

Votazione per la legge sul CO₂

Coop e la CI Commercio al dettaglio si sono impegnate a favore della nuova legge sul CO₂. Pur accettando il risultato della votazione, a Coop rincresce che la legge sia stata respinta. Manca infatti una strategia vincolante volta a ridurre le emissioni di gas a effetto serra in tutti i settori dell'economia, che consenta di onorare l'impegno preso dalla Svizzera con l'accordo sul clima di Parigi. Quello che è importante adesso è trovare rapidamente nuove soluzioni. Coop e la CI Commercio al dettaglio si impegnano quindi a cercare soluzioni mirate e ambiziose che tengano adeguatamente conto dei vari settori.

Iniziative sui pesticidi

Le iniziative sull'acqua potabile e sui pesticidi sono state entrambe respinte alle urne. Anche Coop e la CI Commercio al dettaglio hanno respinto queste iniziative a causa della portata delle richieste avanzate. Tuttavia, durante la discussione parlamentare delle iniziative, la CI Commercio al dettaglio ha insistito molto perché venisse presentata una controproposta. Dopo la sospensione dei lavori sull'evoluzione della Politica agricola a partire dal 2022 (PA22+), a marzo il Parlamento ha adottato, tra le altre cose, uno schema per la riduzione di pesticidi e nutrienti sancito dalla legge. Coop ha seguito da vicino il processo parlamentare e si è impegnata a favore di una soluzione normativa credibile.