



Due province insieme
 Passato comune, comunione di interessi
 Le coop di consumo di Modena e Ferrara
 consolidano anche le economie provinciali

L'asso nella manica
 Con un fatturato di oltre 500 miliardi
 la nuova impresa entra nel quintetto
 di testa della grande distribuzione

In Padania fusione ducale

Ché cosa hanno in comune Modena e Ferrara? Tanto, tra l'altro un pezzo di storia: i due territori formavano infatti il ducato degli Estensi. E' il ricordo del passato in comune a riaffiorare anche quando si deve scegliere il nome di una società commerciale che voglia far capire le sue origini territoriali. È il caso di una società un po' sui generis, dal momento che si tratta di una grande cooperativa di consumo. L'atto di nascita ufficiale di Coop Estense porta la data del 1° aprile ed è il felice esito di una fusione tra due coop di consumatori, quelle di Modena e di Ferrara, giustappunto.

Coop Estense nasce per rispondere all'esigenza di diventare più grandi, per poter lavorare meglio e in questo modo rispondere alle esigenze delle decine di migliaia di soci Coop che popolano questa zona della Padania. Una fusione che consolida l'economia di entrambe le province e dà origine a un'impresa che nelle classifiche della distribuzione si avvicina molto al top italiano e che viene a collocarsi - con i previsti 527 miliardi di fatturato per l'89 - al terzo o quarto posto tra le Coop di distribuzione. Mentre molte fusioni sono dettate da problemi economici, questa tra Coop Modena e Coop Ferrara è dettata invece dai successi. Sia l'una che l'altra hanno infatti realizzato le strutture più efficienti nella propria realtà locale. Una struttura che vede un mix tra tipologie moderne, supermercati, integrati, e primi ipermercati della rete Coop. A Modena è già in funzione il primo ipermercato inserito in un centro commerciale - «i Portali» -

mentre quello di Ferrara aprirà i battenti tra un anno appena. Entrambe rappresentano la massima capacità concorrenziale nei propri mercati. I differenziali di concorrenza delle rispettive strutture rispetto ai migliori operatori locali lo dimostrano. La fusione si fonda quindi su risorse solide e disponibili, su capacità e successi conseguiti. Coop Estense manterrà con i soci lo stesso stretto legame che ne ha determinato il successo: una presenza, quella dei soci, diffusa e importante, visto che nelle due province interessate se ne contano già 148.000.

Le motivazioni che stanno alla base della fusione provengono dallo sviluppo che ha avuto in generale la grande distribuzione in Italia negli ultimi anni. In particolare, poi, rispetto allo sviluppo della cooperazione di consumatori, la nascita di un'impresa cooperativa forte del radicamento sul territorio e capace di offrire una sempre migliore qualità del servizio, non potrà che aggiungere una grande capacità propulsiva allo sviluppo generale. È ormai ben noto che i consumi alimentari nel nostro Paese ammontano oggi a circa 120-130.000 miliardi di questi una quota attorno ai 30.000 miliardi è sviluppata dalla moderna distribuzione. Sulla base delle stime disponibili, la crescita di questa presenza dovrebbe arrivare, nel 1992, al 40%, cioè circa 50.000 miliardi a valori attuali, con un trend di incremento del numero degli esercizi specializzati superiore al 50% ed una proiezione di 140 ipermercati contro gli attuali 51.

Sono quindi evidenti due cose: se le cooperative, come

single entità e come sistema di imprese, non sapranno conservare la loro attuale leadership nella grande distribuzione, altri soggetti emergenti. Chi riesce infatti ad esprimere i maggiori volumi avrà anche le migliori condizioni contrattuali con la pro-

duzione. Se quindi Coop vuole restare all'altezza dei bisogni e delle richieste di efficienza che vengono dagli stessi soci, deve essere alla testa dei migliori operatori distributivi. In secondo luogo, anche le realtà oggi apparentemente forti del sistema cooperativo

potrebbero sempre più fatica a resistere alle pressioni competitive e al protagonismo nazionale di altri.

È anche da queste considerazioni che ha tratto forza e ulteriore ragione il progetto di unificazione tra le due cooperative. Perché consolida le

strutture, concentra risorse economiche, aumenta la capacità e la dimensione delle risorse umane disponibili, perché, infine, libera potenzialità rimaste finora inespresse. Un'impresa di 150.000 soci non ha più difficoltà gestionali e partecipative di una di

15.000. Ha invece più mezzi e più risorse per affrontare il problema di coniugare le dimensioni di impresa e protagonismo sociale, obiettivi e risultati, scelte e controllo. È il problema normale di ogni impresa, di un'impresa cooperativa di consumatori.

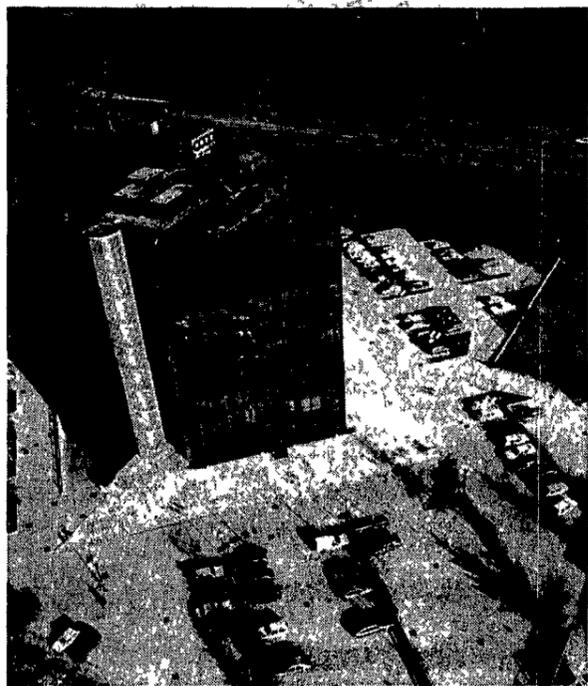
Le cifre di un successo

I numeri di Coop Estense sono riassunti nella scheda che pubblichiamo a parte come per aggiungere qualche commento. I 527 miliardi di fatturato previsti per il 1989 rappresentano lo sviluppo dei buoni risultati degli anni precedenti nel 1988 la Coop Modena aveva fatturato 345 miliardi e Coop Ferrara 130. La quota proveniente dagli extralimite sarà del 15% circa.

Con la fusione l'azienda potrà contare su quasi duemila dipendenti, con possibilità di crescita ulteriore. Delle 56 strutture di vendita, trentuno sono supermercati di dimensioni superiori a 400 metri quadrati, e spicca la presenza di un ipermercato di 6000 metri quadrati di superficie effettiva. I programmi di investimento lasciano prevedere una ulteriore crescita della superficie moderna - che già oggi incide per oltre il 50% - per altri 20000 metri quadrati circa. Alle linee di azione in tempi brevi vanno

al nastro di partenza
148.000
1 soci
49.100
1 soci prestatori
6.000 milioni
il capitale sociale
56
le strutture di vendita
41.673 mq
l'area di vendita
1.950
1 lavoratori
450.799 milioni
le vendite alimentari
previste nel 1989
78.459 milioni
le vendite non alimentari
previste nel 1989
200 miliardi
gli investimenti previsti per il Piano di Sviluppo 1989-92

coniugate le prospettive di lungo periodo. E in questa ottica che va interpretata la recente acquisizione da parte di Coop Modena (al 50% insieme a Coop Emilia Veneto) delle società e delle 40 strutture di vendita della catena veneta «Fulla», con l'obiettivo del consolidamento della presenza Coop in Emilia Romagna, Veneto, Trentino e Marche.



Il 15 aprile a Modena la campagna antispray

Si svolgerà il 15 aprile alle ore 9,30, nella sala della Camera di commercio di Modena una manifestazione promossa da Coop Estense sul problema del gas CFC contenuti negli spray, che contribuiscono a distruggere la fascia di ozono dell'atmosfera. Sarà l'inizio ufficiale della campagna Coop, che ha già dato il risultato della sostituzione completa, nell'assortimento in tutta la rete, dei prodotti contenenti clorofluorocarburo con altri funzionanti senza questo gas.

Un contributo al recupero della Bibbia del Savonarola

Le sponsorizzazioni della Coop a Ferrara si muovono sul versante culturale. È stata appena annunciata una nuova iniziativa in questo ambito, ossia la partecipazione della Coop al recupero di un antico testo, la Bibbia del Savonarola. Si tratta di un'iniziativa che fa seguito a un'altra di grande respiro culturale, l'allestimento della mostra «A tavola con il principe» nel castello di Ferrara, e del relativo convegno internazionale, svoltosi a metà marzo, su «L'alimentazione nell'Italia padana tra Medioevo e Rinascimento».

A Castelfranco lezioni di mangiar bene «Gola e salute»

L'impegno per la tutela del consumatore e l'educazione alimentare è un fatto consolidato nella storia della Coop. «La gola, il piacere e la salute in tavola», è stato il tema di una serie di lezioni promosse dalla Coop a Castelfranco Emilia (Modena) qui hanno partecipato numerosi appassionati per documentarsi su pregi e difetti della gastronomia padana.

Il consumatore di domani chiede prodotti più genuini

Si è svolto a Ferrara un convegno per presentare i risultati di una ricerca delle società Abacus e CDS sui comportamenti di consumo. Dai cinque modelli che formano lo scenario futuro sono stati individuati alcuni elementi guida. La grande distribuzione copre già il 50% della spesa quotidiana, con una percentuale destinata a crescere ulteriormente. Si coglie un importante livello di attenzione nei confronti della novità dei prodotti e dei loro effetti sullo stato di inquinamento e a Coop si richiede il massimo impegno nella scelta dei prodotti.

Coop Estense presto «spesa a domicilio» 24 ore su 24?

Ci vorrà ancora un po' di tempo, perché le idee belle non sempre sono immediatamente «praticabili» alla Coop Estense si sta studiando una forma di «spesa a domicilio» con ordinazioni 24 ore su 24 tramite operatore negli orari di apertura e segreteria telefonica in quelli di chiusura. Sulla spesa a distanza con consegna a domicilio, è stato già fatto uno studio di mercato sul gradimento da parte del consumatore. Risultato: che la maggioranza delle coppie giovani e del singolo sarebbe ben contenta di pagare una piccola somma supplementare per questo tipo di comodità.



Spesa magnetica: senza contanti e a basso costo

Un buon servizio significa anche una serie di comodità. I servizi introdotti o in corso di introduzione a Coop Estense per soci e clienti di Modena e Ferrara vanno esattamente in questa direzione. È comodo pagare con un semplice cartoncino a banda magnetica, senza preoccuparsi dei contanti. Non si tratta del solito bancomat, ma di un servizio di credito che Coop offre ai suoi clienti e soci.

La questione dei mezzi di pagamento che semplificano la vita ai consumatori è problema affrontato da tempo a tutti i livelli, tanto che si può parlare di una vera e propria branca di studi elettronici, la monetica. La prima creatura è stata senz'altro il POS, che altro non è che l'abbreviazione della dicitura inglese «point of sale», punto di vendita. In questo caso, il negozio o il supermercato che decide di introdurre questo servizio si connette con una banca e soprattutto con la Sip, che fornisce la linea «dedicata» attraverso la quale passa l'ordine di pagamento del cliente a credito del negozio stesso. Alla cassa viene installato un terminale simile a una tastiera telefonica. Il cliente infila la carta nel terminale e batte le cinque cifre del proprio codice segreto. Dopodiché la cassiera batte l'importo della spesa e dal terminale esce lo scontrino.

Dal punto di vista del cliente il vantaggio è quello di non portare in giro contanti. L'unico piccolo svantaggio è che l'importo della spesa viene addebitato sul conto con la valuta del giorno precedente.

Stessa comodità e qualche vantaggio ancora in più dalla carta di credito emessa dalla stessa azienda di distribuzione. È questo il caso della Coop «Coopcard» è infatti la denominazione della carta di pagamento di Coop Estense. Alle casse dei supermercati che via via, dopo l'iper del centro commerciale di Modena - che è stato il primo - verranno collegati, si trova un piccolo terminale, delle dimensioni di una scatola da scarpe. Al momento del pagamento, la carta deve essere infilata nel terminale. Automaticamente viene emesso lo scontrino con gli estremi della carta e la annotazione dell'importo speso, che viene anche memorizzato per il successivo pagamento. Normalmente si paga una sola volta al mese direttamente con addebito sul conto corrente bancario del cliente.

Per chiedere la carta, basta riempire un modulo negli uffici soci della cooperativa. Il costo massimo di spesa settimanale è di 500.000 lire. Per ogni operazione il cliente paga 300 lire, e all'atto della richiesta versa la quota annua di 12.000 lire. Come si vede, si tratta di una grande comodità a basso prezzo.

Avanzano i giovani; il 47% degli associati sono donne. L'intervento sulle scelte imprenditoriali è effettivo. Cresce l'impegno ambientale

I soci guardano all'ecologia



L'ipermercato «i Portali», punto di forza della rete commerciale modenese. Nella foto in alto, la sede amministrativa della Coop Estense

Saranno centocinquanta i soci della Coop Estense. Un grande patrimonio non solo da salvaguardare ma anche da studiare con attenzione. Intanto per l'entità del fenomeno sociale che rappresenta il 35% delle famiglie modenesi ad esempio è socio della cooperativa e il 47% dei soci coop è rappresentato da donne mentre oltre un quarto ha un'età inferiore ai 36 anni. Sono sempre più giovani quindi a cui deve andare un servizio sempre più diversificato.

Il socio ha con la Coop un rapporto continuativo e anche privilegiato certamente negli acquisti e sotto altre forme. Tra queste vanno ricordate le offerte commerciali riservate al ritorno degli eventuali utili di bilancio la remunerazione del capitale sociale opportunità turistico ricreative servizio prescripto partecipazione alle attività delle sezioni soci e informazione tramite riviste

distribuite ai soli soci. Il grande numero delle presenze nella «scatola cooperativa» modenese ha imposto un nuovo metodo per strutturare la partecipazione. Dal 1987, quindi è stato introdotto il voto per corrispondenza nelle cariche elettive. Da allora vengono inviate a domicilio le liste dei candidati e una scheda da compilare e imbucare nelle urne collocate in tutti i negozi Coop. Con questo sistema dalle 7000 persone che partecipavano fisicamente alle assemblee si è passati a ventimila voti inviati per corrispondenza. Ciò significa che non è la carica partecipativa che difetta ma canali agili e flessibili che facilitino il contatto.

Questo strumento di comunicazione con la base sociale servirà anche per consultare

tutti i soci su altre materie importanti. Inoltre la Coop mantiene il contatto con i soci facendo ricorso ad indagini ad hoc su campioni rappresentativi dei soci. Dal Panel Soci, indagine a campione su trecento famiglie emergono opinioni e indicazioni, parametri di riferimento coi quali ragionare sugli effetti delle scelte adottate o sulle attese di nuove iniziative. Ma questo sistema è efficacemente supportato dal principale strumento di comunicazione, le sezioni Coop. Il socio può effettivamente partecipare sia per esprimere opinioni relative alle scelte generali dell'impresa sia per partecipare alle iniziative volte all'esterno al cittadino, alla scuola ai consumatori.

Tra le recenti iniziative del sezioni soci modenesi vanno ricordate la raccolta di firme

per bandire la produzione e il consumo di gas CFC (clorofluorocarburi) che contribuisce al deterioramento dello strato di ozono dell'atmosfera. Impegno per la sostituzione dei sacchetti di plastica con sportine di carta biodegradabili e le costanti attività di informazione negli spazi a loro assegnati all'interno dei supermercati.

Recentemente il territorio coperto da Coop Estense è stato suddiviso complessivamente in tredici «zone soci», di cui otto a Modena e cinque a Ferrara. Obiettivo di fondo di questa trasformazione della struttura organizzativa dell'azienda sta cambiando con l'obiettivo della maggiore efficienza ed efficacia possibile. Quindi flessibilità organizzativa specializzazione competenza e razionalizzazione delle risorse. E anche da queste considerazioni che ha tratto forza e ulteriore ragione il progetto di unificazione tra le due cooperative. Perché consolida le strutture e le rende sempre più efficienti.

La struttura territoriale per zone rappresenta una novità soprattutto per Ferrara così come i sondaggi e il voto per corrispondenza. Anche la struttura organizzativa dell'azienda sta cambiando con l'obiettivo della maggiore efficienza ed efficacia possibile. Quindi flessibilità organizzativa specializzazione competenza e razionalizzazione delle risorse. E anche da queste considerazioni che ha tratto forza e ulteriore ragione il progetto di unificazione tra le due cooperative. Perché consolida le strutture e le rende sempre più efficienti.

Lo sviluppo si gioca sui servizi integrati

La domanda del consumatore richiederà sempre più alle imprese di distribuzione una superiore capacità di servizio, di specializzazione e insieme di ampiezza dell'offerta. Nei prossimi dieci anni la rete distributiva subirà profondi mutamenti. Il piano di sviluppo proposto da Coop Estense e già in corso, si basa sulla concentrazione della rete Coop e sull'integrazione commerciale. Infatti, solo integrando il servizio, prevenendo spazio per tutte le forme di distribuzione, si risponde adeguatamente al consumatore. Il piano di sviluppo di Coop Modena bene conto di tutte le alleanze possibili e di quelle già praticate. Si tratta quindi di un piano di gruppo, per un incontro con molti protagonisti in particolare, con gli operatori commerciali delle piccole e medie superfici specializzate e con imprese di servizi, interessati a promuovere il proprio sviluppo nei nuovi centri commerciali e nelle aree di presenza cooperativa, per creare le sinergie di convenienza e di servizio attese dal consumatore.

Un primo esempio concreto è quello realizzato a Modena nel centro commerciale «i Portali». Qui insieme all'ipermercato Coop, nella galleria centrale, si affacciano ben trenta negozi specializzati e servizi vari. Si può dire che rappresenta un esempio già attivo di moderna integrazione commerciale così come ci si attende dall'analogo iper «il castello» in costruzione a Ferrara. Altrettanto interessante è l'esperienza realizzata due anni fa da Coop Modena a Carpi con un grande super-

mercato inserito in un centro commerciale, quest'ultimo gestito in accordo con la locale Confesercenti tramite politiche coordinate di promozione. Si tratta di esempi di quelle reti «esistenti e integrate» che si vuole costruire a vantaggio di tutti. Permette ai consumatori risposte diversificate e quindi adeguate alla nuova domanda, a alle imprese dà concrete opportunità di crescita, potendo esprimere la propria imprenditorialità e grado di qualificazione.

Con questa filosofia si sono aperti i nuovi cantieri, con analogo spirito la Coop si è proposta tra i protagonisti del rinnovamento nelle due province. A Modena ad esempio si sta sollecitando l'attivazione del bando per l'assegnazione del terzo centro commerciale previsto dal piano di urbanistica commerciale del Comune al quale Coop Estense chiede di partecipare per adeguare la propria presenza al sociale per potere contribuire al rinnovamento e alla qualificazione del servizio per realizzare gli obiettivi di pianificazione pubblica. Non ci si aspettano privilegi, ma solo equie valutazioni delle possibilità e delle capacità di contributo ad aumentare il livello di sviluppo nei territori di competenza. Il ruolo di oggi deriva dai risultati raggiunti in questi anni concentrando, dal dopoguerra, centinaia di negozi esistenti, riorganizzando la propria rete di vendita, assumendosi oneri e rischi, senza aiuti e favoritismi, con investimenti sostenuti dal socio e non da altri, con realizzazioni moderne ed evolute, che hanno realizzato gli obiettivi di pianificazione pubblica.

SERVIZI DI PATRIZIA ROMAGNOLI