



Estense

# **IL MANAGER COOPERATIVO**

Il sistema Coop tra essere impresa e  
organizzazione sociale

**Bari**

**27 febbraio 2015**

# IL SISTEMA COOP

- Il sistema Coop si configura come un insieme articolato di cooperative e consorzi. Sotto il profilo della cooperazione, comprende 115 cooperative di consumatori presenti con una rete di punti vendita sparsi su quasi tutto il territorio nazionale.
- 9 grandi cooperative, che hanno strutture organizzative e aziendali articolate in grado di gestire una rete di vendita estesa su territori regionali e interregionali
- Nel sistema Coop rientrano anche una serie di strutture e organizzazioni che supportano a livello locale e nazionale le attività caratteristiche delle cooperative. Tutte le cooperative sono associate, oltre che a Legacoop, che vigila sul rispetto delle finalità mutualistiche e sul rispetto del modello legale stabilito dalla legge, all'Associazione Nazionale Cooperative di Consumatori (ANCC), che funge da centro di direzione strategica e programmatica delle cooperative di consumatori, svolgendo il ruolo fondamentale di promozione delle scelte e delle politiche di mercato, di tutela dei consumatori e dell'ambiente, nonché di sostegno alle azioni di solidarietà e coesione sociale.

# IL SISTEMA COOP

- In ambito territoriale ANCC è suddivisa in tre associazioni distrettuali: il Distretto Adriatico, il Distretto Tirrenico e il Distretto Nordovest, che svolgono una funzione di presidio politico-istituzionale nei territori a tutela delle associate e di rappresentanza e di promozione dei loro rapporti con le comunità e le istituzioni locali.
- Sotto il profilo consorziale, il sistema Coop comprende Coop Italia, che sviluppa le politiche commerciali e di marketing .
- Centrale Adriatica e Consorzio Nordovest elaborano e guidano i processi di marketing e di integrazione imprenditoriale .
- il Consorzio Nazionale Non Alimentari (CNNA), che svolge a livello nazionale la funzione di centrale logistica nel settore non alimentare,
- l'Istituto Nazionale Consulenza, Progettazione, Ingegneria (INRES), che si occupa di progettare e fornire consulenza e assistenza nella realizzazione dei punti vendita con monitoraggio della coerenza rispetto all'impegno ambientale,
- la Scuola Coop, che diffonde la cultura cooperativa tramite attività di formazione, ricerca e comunicazione interna.

# COOP ESTENSE

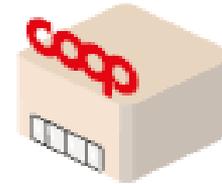
**Coop Estense** è una delle maggiori cooperative di consumatori appartenenti al Sistema Coop.

Opera nei territori storici delle province di **Modena e Ferrara**, e dal 1992 anche in **Puglia e Basilicata**



# COOP ESTENSE

**55 PUNTI VENDITA**

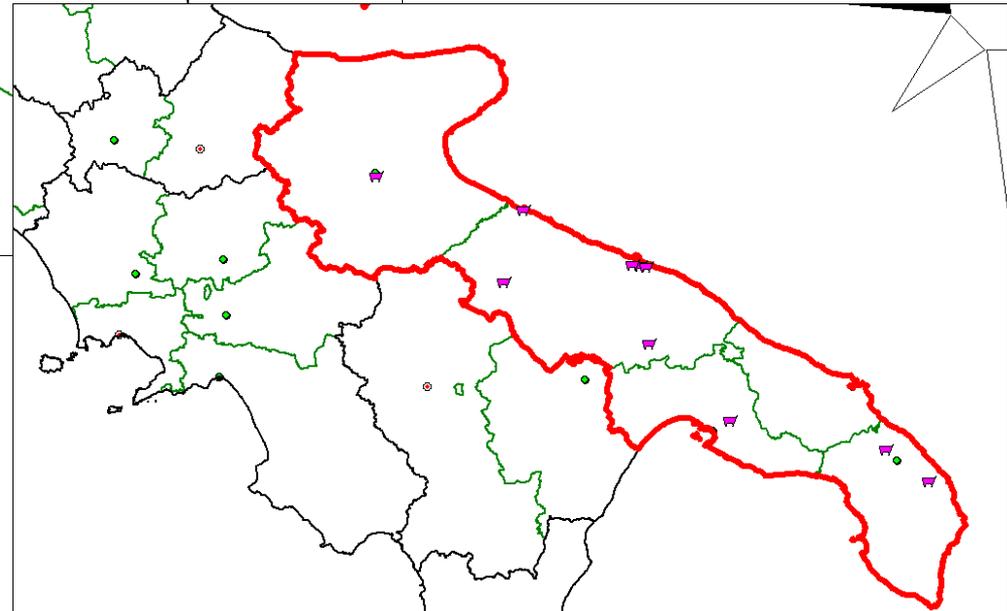
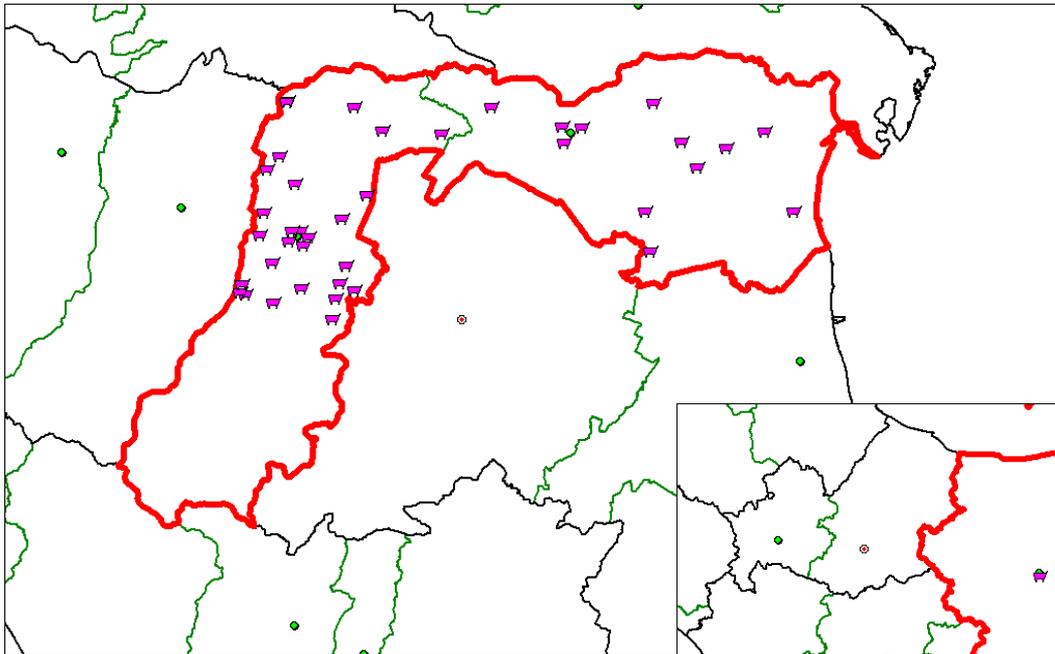


**SUPERMERCATI**  
36 MODENA E FERRARA  
2 PUGLIA E MATERA

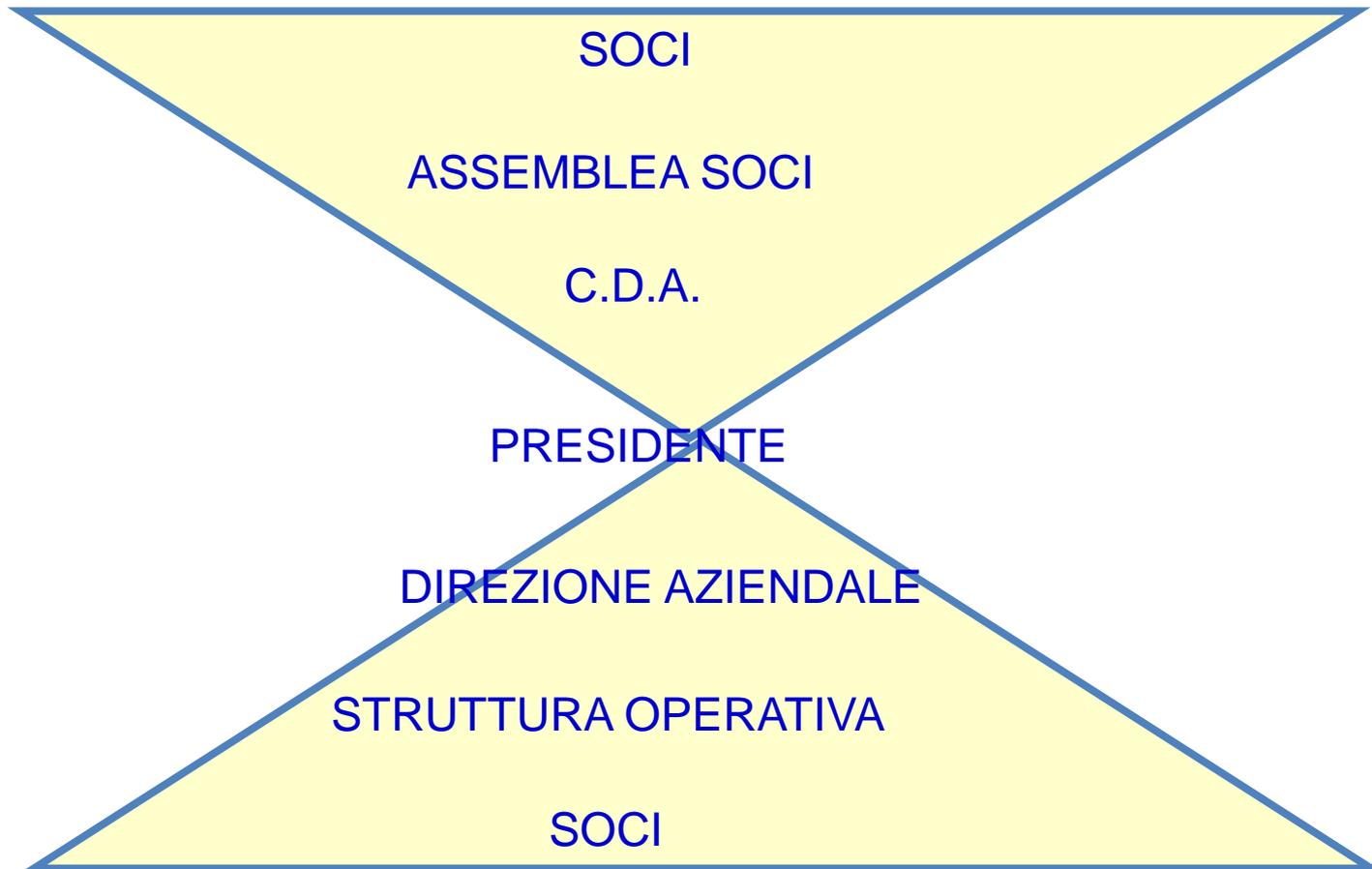


**IPERMERCATI**  
6 MODENA E FERRARA  
11 PUGLIA E MATERA

PER UN TOTALE DI **205.590mq**  
DI SUPERFICIE VENDITA



# COOP ESTENSE



# L'IMPRESA COOPERATIVA

- La Coop è un'impresa sociale, è un modello di impresa caratterizzato dalla partecipazione democratica e da una dimensione mutualistica e solidaristica.
- Il modello imprenditoriale di Coop, opera a favore di una forte interazione con la base sociale e con la comunità locale: cerca di ascoltare - per tradurre in azioni concrete - i bisogni e le aspettative dei soci, dei lavoratori e dei cittadini.
- Le istanze provenienti dal territorio, pur nella loro frammentata molteplicità, sono raggruppabili essenzialmente nelle seguenti categorie:
  - tutela del potere d'acquisto dei consumatori, freno all'inflazione e aiuto a coloro che hanno redditi bassi, - diminuzione dei livelli di disoccupazione,
  - sostegno ai sistemi di welfare in ambito sanitario, assistenziale, culturale e consulenziale,
  - creazione di una maggiore integrazione e inclusione sociale.

# L'IMPRESA COOPERATIVA

- Anche durante l'attuale periodo di congiuntura economica, Coop destina risorse significative e crescenti all'ambito socio-solidale, si veda in particolare l'esempio fornito da Coop Estense, che ha attuato misure per sostenere le popolazioni colpite dal sisma del maggio 2012, sisma che ha devastato un lembo del territorio emiliano, causando diversi morti, migliaia di senza tetto e piegando una parte consistente del tessuto economico-produttivo e del patrimonio artistico-culturale locale, come:
  - 1) cooperando con la Protezione civile ha assicurato la fornitura dei beni necessari ai campi allestiti per i cittadini sfollati;
  - 2) ha collaborato con altre cooperative del Distretto Adriatico, per raccogliere fondi (contributo economico diretto da parte di Coop e donazioni da parte dei soci e clienti) utili a sostenere il ripristino delle strutture di servizio (asili, scuole e case di riposo) maggiormente colpite dal sisma;
  - 3) a seguito della chiusura per un certo periodo di tempo di cinque punti vendita, ha riconosciuto uno sconto del 15% sulla spesa effettuata nei negozi vicini ai soci residenti nei comuni interessati dal terremoto, al fine di limitare i disagi e i costi di spostamento;
  - 4) a favore dei dipendenti ha anche assunto misure straordinarie, dirette alla facilitazione sugli anticipi del TFR, al mantenimento, per quanto possibile, della retribuzione e al tempo per riorganizzare la propria vita.

# L'IMPRESA COOPERATIVA

- I principali strumenti ai quali Coop Estense ricorre per agire a favore delle esigenze del territorio sono:
  - le promozioni riservate esclusivamente ai soci, effettuate tramite scontistica sui prodotti e sullo scontrino al termine della spesa, nonché attraverso offerte speciali,
  - la Fidelizzazione, ossia sconti offerti a seguito della raccolta punti sulla spesa
  - la devoluzione individuale di parte della spesa effettuata in Coop ricorrendo al ristorno, ossia alla restituzione di parte del prezzo pagato per l'acquisto dei prodotti,
  - il contributo diretto deliberato dal CdA,
  - la raccolta fondi presso il punto vendita,
  - le iniziative ludico-sociali organizzate dai soci.
- Tutti gli interventi sostenuti da Coop Estense sono sia comunicati ai soci attraverso riviste istituzionali e altre documentazioni redatte e distribuite localmente da ogni cooperativa, sia rendicontate socialmente agli stakeholder tramite l'elaborazione, del bilancio di sostenibilità, che rappresenta uno strumento per valutare la coerenza tra missione e azione effettiva.

# L'IMPRESA COOPERATIVA

- Coop ha intrapreso e intraprende tra le linee di azione strategica la via della diversificazione, offrendo, rispetto al business tradizionale di riferimento, beni e servizi in ambito finanziario, sanitario, farmaceutico, telefonico e turistico, e nel campo della distribuzione dei carburanti.
- Oltre che una strategia di sviluppo con conseguenti benefici in termini aziendali, questo percorso di crescita rappresenta sia una scelta consapevole di attenzione al consumatore nel soddisfare un bisogno di spesa sia la volontà di difendere il potere d'acquisto di soci e clienti in una prospettiva di mutualità.
- Tali scelte strategiche rivelano la volontà di rafforzare la rete di relazioni intessuta sul territorio nella prospettiva di ricongiungere le scelte competitive con le esigenze della comunità locale e dei vari stakeholder.
- Inoltre, lo sviluppo di un'ampia gamma di servizi a favore dei soci, non riconducibili al mero shopping, il cosiddetto "one-stop serving", rappresenta una via di differenziazione competitiva perché sono riservati solo ai soci che, fruendone, fanno propri i valori della cooperazione.
- Tale aspetto, associato al carattere pluriennale dei progetti sviluppati, che consente al socio di verificarne la concreta attuazione nel tempo, contribuiscono da un lato a far sentire il socio appartenente a un sistema solidale, più che fidelizzato all'insegna, e dall'altro a rafforzare la fiducia nell'investire in solidarietà territoriale.

# IL MANAGER COOPERATIVO

- Gestisce la “tensione” tra spinte valoriali e esigenze gestionali:
  - Motore dell’innovazione
  - Attore del processo partecipativo
  - Guida delle risorse umane
  - Supporto al processo partecipativo
  - Integratore tra spinte diverse

# IL MANAGER COOPERATIVO

- Il suo referente istituzionale e organizzativo è l'insieme dei valori fondanti il movimento cooperativo
- Deve conquistare la propria identità e autonomia mantenendo saldi i valori e i principi della struttura in cui operano.
- Elabora strategia innovative coerente con il sistema di valori condivisi all'interno dell'azienda cercando di coniugare modelli direttivi dominanti in altri contesti aziendali con le caratteristiche peculiari in modo da garantire istanze gestionali e istanze partecipative.

# IL MANAGER COOPERATIVO

- Il profilo:
  - Identificazione nei valori legati all'affermazione delle istanze aziendali cooperative
  - Carriera interna o esterna alla struttura aziendale o al movimento
  - Dirigenza come riconoscimento della professionalità e non come premio alla fedeltà
  - Dirigente come leader riconosciuto
  - Anzianità in linea con quella di dirigenti di imprese private
  - Modello gestionale flessibile e legato a spinte di "mercato"
  - Stile di direzione partecipativo
  - Competenze "specialistiche/gestionali"

# IL MANAGER COOPERATIVO

- Il manager cooperativo deve essere in grado di far sintesi tra le esigenze aziendali e gli interessi di tutti gli stakeholder, ed essere capace di far crescere l'impresa in un'ottica di lungo periodo e con una formazione specifica. Proprietari, lavoratori, investitori, clienti, fornitori, comunità locale, generazioni future: sono tutti stakeholder, portatori di interessi diversi nei confronti delle imprese. Il buon manager deve sapere fare sintesi tra questi diversi interessi rimanendo fedele allo scopo aziendale.