

# Coopernic

**A sei anni dalla fondazione, l'alleanza conferma la sua validità, dimostrata da dati positivi e un approccio operativo che trasforma le decisioni in azioni immediate**

di **Marina Bassi**

**“U**n business difficile: questo è Coopernic, la cui mission è unire soggetti indipendenti, con interessi diversi (a volte anche in competizione) per un tempo lungo e stabile, in modo da costruire valori e redditività. Sembra facile, ma non lo è” spiega con piglio deciso Gianluigi Ferrari, direttore generale di Coopernic, l'alleanza fondata nel 2006 da cinque retailer europei indipendenti - Colryut, Coop Svizzera, Conad, E.Leclerc e Rewe - che oggi vale il 10% delle vendite in Europa ed è considerata un'alternativa competitiva ai gruppi d'ac-

quisto integrati. “Siamo presenti in 22 Paesi e guadagniamo quote di mercato, crescendo negli ultimi cinque anni a ritmi vertiginosi, quasi a doppia cifra - chiarisce Ferrari -. Inoltre, con 120 miliardi di fatturato alla vendita siamo il più importante soggetto di riferimento dell'industria di marca”.

**STRUTTURA CHE LAVORA PER RIDURRE I PREZZI D'ACQUISTO E GARANTIRE PREZZI AL CONSUMO PIÙ BASSI**

## Chi è Gianluigi Ferrari

Classe 1966, due figli, dopo la laurea in Economia e Commercio presso l'Università di Firenze, entra in Esselunga, dove passa cinque anni alla Direzione Generale e Direzione Acquisti. Successivamente passa alla Direzione Acquisti di Metro e, quindi, in Barilla come Global Account Director e Direttore Generale U.K., Iberia e Benelux. Nel 2006 è tra i fondatori di Coopernic, dove ricopre la carica di Managing Director. Coopernic è una struttura snella, con sede a Bruxelles, che opera con dieci persone, in grado di coordinare oltre 400 buyer presenti nelle catene dei diversi Paesi europei.

## Qual è la ricetta per ottenere questi risultati?

Individuare sin dalla fondazione un modus operandi pragmatico ed efficiente, dallo stile definito, e obiettivi chiari. Per noi vuol dire ottimizzare gli acquisti, funzione fondamentale di qualsiasi retailer.

## Anche altre supercentrali dichiarano queste ambizioni, senza registrare gli stessi risultati...

La nostra distintività consiste nell'essere un'alleanza strategica

# decide e attua

condivisa e compatta, che opera con regole precise, nel rispetto delle particolarità di ogni socio, dove sono previste ampie discussioni, anche se le decisioni vengono prese all'unanimità ed eseguite sulla rete. Questa è la nostra vera forza.

## ■ Il plus di Coopernic, quindi, è la capacità di trasformare subito le decisioni in azioni?

Sì e ciò dipende dal forte commitment: la presenza dei presidenti delle cinque aziende socie - Michel Eduard Leclerc, Alain Caparros/Rewe, Joos Sutter/Coop Svizzera, Francesco Pugliese e Jef Colryut - e la loro implicazione personale hanno garantito e garantiscono a Coopernic un'elevata visibilità e forza all'interno delle diverse imprese. Questo, anche grazie alla rottura di schemi di comportamento (come l'eliminazione della cravatta e il darsi tutti del tu), ha permesso di coinvolgere le competenze a tutti i livelli, condividendo il nostro valore strategico.

## ■ Siete aperti a nuovi soci?

No. Abbiamo avuto molte richieste, ma abbiamo sempre rifiutato: un ampliamento dei soci accrescerebbe solo la complessità del sistema, senza dare valore aggiunto. La ricchezza di Coopernic, invece, consiste nella selezione degli azionisti che, nei rispettivi Paesi di origine, sono leader o numero due, con performance in aumento.

## ■ Quale valore aggiunto rappresenta Coopernic per l'idm?

Siamo una piattaforma che agevola le imprese, soddisfacendo il

loro bisogno di omogeneizzare i processi organizzativi a livello europeo. Il lavoro di Coopernic è superare le logiche nazionali e fornire soluzioni locali efficienti in ottica europea, che permettano, ai nostri soci e ai fornitori, di performare meglio. Certo, le multinazionali sono più sensibili a questi temi, ma si tratta di un approccio valido per tutti, che intende far crescere sia il business sia le competenze manageriali.

## ■ Parliamo dei prossimi obiettivi tassativi per Coopernic.

Oltre a rafforzare l'integrazione delle marche internazionali grocery per migliorare il fatturato all'acquisto, siamo concentrati su un piano biennale per le private label: qui vogliamo raggiungere una maggiore integrazione, lavorando su gamme simili prodotte con gli stessi fornitori, ma differenziando i prodotti per Paese a livello di pack e ricette. In quest'ottica, ho di recente organizzato un incontro a Bologna con tutti i nostri 400 buyer per creare una working session che, per ogni categoria, ha messo a confronto prodotti ed esperienze.

## ■ Un futuro di crescita per Saponi&Dintorni e Creazioni d'Italia?

Esatto. Si tratta di brand importanti con i quali vogliamo veicolare i plus del Made in Italy, supportando imprese di piccole e medie dimensioni. Per Saponi&Dintorni, oltre a uno sviluppo in super, ipermercati e negozi di specialty, pensiamo a un futuro come catena specialty all'estero (gelaterie, gastronomia ecc).

## ■ Altri progetti sul tavolo?

Stiamo cercando di rompere monopoli e oligopoli, svolgendo il ruolo tipico dei retailer: tutelare i consumatori con la presenza di più competitor.

## ■ Secondo Lei, esiste un modello di business vincente in Europa?

Sì, quello della cooperazione, che sta dimostrando di essere il più performante. In Germania, Edeka e Rewe, numero 1 e 2, sono cooperative; in Francia, i vincitori del mercato sono Leclerc, Intermar-

## ■ Guardiamo all'Italia. Dal suo osservatorio, come vede lo scenario distributivo nazionale?

Ritardi strutturali a parte, il sistema distributivo italiano rimane caratterizzato da un'elevata frammentazione, che le supercentrali non hanno risolto, ma anzi esasperato: aver concesso ad alcuni retailer condizioni di mercato non in linea con le loro performance ha rimandato un processo di concentrazione improcrastinabile, che comporterà comunque fusioni e vendite. Il mercato è il mercato e il più grande ha le migliori condizioni: è una legge naturale.

È anche ormai tempo di uscire dalla logica del "piccolo è bello", approccio degli ultimi venti anni: è un'idea che non funziona più nell'attuale scenario internazionale di grandi competitor, nella gdo e in altri settori. In quest'ottica, ritengo che aziende come Bennet, Il Gigante, Esselunga e Finiper avrebbero dovuto pensare, anni fa, a formare un polo lombardo dalla massa critica importante. Oggi avremmo tutti più vantaggi.

## ■ Un'ultima battuta sull'articolo 62 relativo ai pagamenti. Si aspetta ripercussioni europee?

No. Ma è la conferma della scarsa competitività del sistema italiano, anche se mi sembra eccessivo l'intervento del Governo per regolare la situazione. I retailer meno seri devono adeguarsi a rispettare tempi corretti di pagamento, ma l'industria non è una vittima: ha la responsabilità di non avere educato i suoi interlocutori. Ma non è mai troppo tardi. ■

— ■ —  
**FORTE COMMITMENT,  
 COMPATTEZZA  
 E CONDIVISIONE  
 DEI SOCI: QUESTI  
 I PLUS DELL'INTESA**  
 — ■ —

chè e Systeme U, tutte cooperative; in Italia i leader si chiamano Coop e Conad, in Svizzera Migros. Non vedo altri interlocutori altrettanto validi.

## ■ A livello di formati, come vede il futuro dell'ipermercato?

La questione non riguarda la bontà di un formato, ma la sua capacità di soddisfare i bisogni dei clienti. Chi offre soluzioni e valore aggiunto ai propri clienti registra andamenti positivi anche negli ipermercati: è il caso di Leclerc, che guadagna nell'alimentare e anche nel non food, storico tallone d'Achille dell'ipermercato.