



Regione Toscana

Diritti Valori Innovazione Sostenibilità

Le imprese cooperative nel sistema economico della Toscana

Quarto rapporto

IRPET

Istituto
Regionale
Programmazione
Economica
Toscana



**Unioncamere
Toscana**



**Osservatorio
Regionale Toscano
sulla Cooperazione**



Regione Toscana

Diritti Valori Innovazione Sostenibilità

Le imprese cooperative nel sistema economico della Toscana

Quarto rapporto

IRPET

Istituto
Regionale
Programmazione
Economica
Toscana



**Unioncamere
Toscana**



**Osservatorio
Regionale Toscano
sulla Cooperazione**



lega.coop



CONFCOOPERATIVE
Unione Regionale Toscana



**AGCI
ASSOCIAZIONE
GENERALE
COOPERATIVE
ITALIANE**



L'Osservatorio regionale toscano sulla cooperazione, previsto dalla L.R. n. 73 del 28 Dicembre 2005, è composto da:

- Paolo Barucci - Regione Toscana
- Alessandro Compagnino - Regione Toscana
- Paola Baldi - Regione Toscana
- Andrea Cardosi - Unioncamere Toscana
- Riccardo Perugi - Unioncamere Toscana
- Federico Pericoli - A.G.C.I. Toscana
- Fabio Cacioli - Confcooperative Toscana
- Silvano Contri - Confcooperative Toscana
- Caterina Toccafondi - Lega Cooperative Toscana
- Riccardo Vannini - Lega Cooperative Toscana
- Francesco Emmanuele Tulipano - U.N.C.I. Toscana
- Luciano Nacinovich - CGIL
- Ciro Recce - CISL
- Ernesto Lombardo - UIL

L'attività dell'Osservatorio è supportata da una Commissione Tecnica così composta:

- Paolo Barucci - Regione Toscana
- Andrea Cardosi - Unioncamere Toscana
- Emanuela Daviddi - A.G.C.I. Toscana
- Silvano Contri - Confcooperative Toscana
- Caterina Toccafondi - Lega Cooperative Toscana
- Rappresentante U.N.C.I.
- Rappresentante sindacale CGIL/CISL/UIL

RICONOSCIMENTI

Il rapporto è stato realizzato dall'IRPET e dall'Ufficio Studi di Unioncamere Toscana e il coordinamento di Renata Caselli (IRPET).

I singoli contributi sono stati curati da:

- Andrea Cardosi (Unioncamere Toscana): §§ 1.1, 1.2, 1.3 (parte), 1.4
- Silvia Rettori (Unioncamere Toscana): § 1.3 (parte)
- Enrico Conti (IRPET): cap. 2
- Francesco Felici (IRPET): cap. 3
- Sabrina Iommi (IRPET): cap. 4
- Andrea Taddei (IRPET): cap. 5
- Renata Caselli (IRPET) cap. 6
- Fabiano Benatti (collaboratore IRPET): cap. 7

Lauretta Ermini (Unioncamere Toscana) ha curato le elaborazioni statistiche del cap. 1; Massimo

Pazzarelli (Unioncamere Toscana) ha curato le elaborazioni statistiche del § 2.3

L'allestimento del volume è stato curato da Patrizia Ponticelli dell'IRPET.

Logo ORTC: Contesta Grafica Sas, Fucecchio (Fi)
Copertina del Centro Stampa Giunta Regione Toscana
Stampa: Pacini Editore Industrie Grafiche - Ospedaletto (Pisa)
per conto di EDIFIR-Edizioni Firenze
via Fiume, 8 - 50123 Firenze
www.edifir.it

Finito di stampare in Italia nel mese di novembre 2008 – Distribuzione gratuita

INDICE

Presentazione di <i>Ambrogio Brenna</i>	5
SINTESI DEL RAPPORTO	7
1.	
L'UNIVERSO DELLE COOPERATIVE	17
1.1 Le cooperative toscane iscritte all'Albo delle società cooperative	17
1.2 Aspetti strutturali e dinamiche di medio termine del settore cooperativo in Italia	23
1.3 Dinamiche di medio termine del settore cooperativo in Toscana e nelle sue province	30
1.4 Occupazione nel settore cooperativo	43
2.	
LE PERFORMANCE ECONOMICO-FINANZIARIE DELLE COOPERATIVE	47
2.1 Inquadramento generale	47
2.2 I risultati economici e finanziari	50
2.3 Le performance delle cooperative aderenti alle Associazioni riconosciute	74
2.4 Considerazioni finali	80
Riferimenti bibliografici	81
3.	
LA COOPERAZIONE AGROALIMENTARE	83
3.1 L'evoluzione delle cooperative del comparto	84
3.2 Tipologia e caratteristiche delle cooperative agroalimentari	89
3.3 La cooperazione vitivinicola	97
3.4 Considerazioni finali	99
Riferimenti bibliografici	100
4.	
LA COOPERAZIONE SOCIALE	103
4.1 Le caratteristiche del contesto toscano in un confronto tra le regioni italiane	104
4.2 Dinamiche della cooperazione sociale toscana	109
4.3 Due modelli organizzativi all'interno del contesto regionale	117
4.4 Strategie di mercato a confronto: verso la convergenza dei due modelli	123
4.5 Considerazioni finali	125
Riferimenti bibliografici	126

5.		
	LE BANCHE DI CREDITO COOPERATIVO	127
5.1	Le fonti di finanziamento e il rapporto banca-impresa in Toscana	129
5.2	Le novità normative nel contesto creditizio e finanziario	131
5.3	Le caratteristiche del Credito Cooperativo in Toscana	135
5.4	FidicoopToscana Confidi	142
5.5	Considerazioni finali	144
	Riferimenti bibliografici	145
6.		
	IL RAPPORTO DELLE COOPERATIVE CON LE BANCHE: RISULTATI DI UN'INDAGINE CAMPIONARIA	147
6.1	Finanziamenti attivati e loro destinazione	147
6.2	La scelta della banca, la loro tipologia e le condizioni del credito a confronto	151
6.3	La valutazione della propria banca	155
6.4	La conoscenza degli strumenti di facilitazione del credito	158
6.5	Il ruolo riconosciuto ai confidi	162
6.6	Considerazioni finali	163
	Allegato. Questionario imprese – Rapporto sul credito 2008	165
7.		
	COOPERATIVA: IMPRESA EUROPEA	177
7.1	La conciliazione tra obiettivi economici e sociali: il ruolo promozionale dell'Unione Europea	177
7.2	Internazionalizzazione	181
7.3	Aggregazione	189
7.4	Innovazione, nuove professioni e nuovi ambiti di cooperazione	196
7.5	Formazione Professionale	204
	Riferimenti bibliografici	214

Presentazione

Il rapporto sulle imprese cooperative nel sistema economico della Toscana, predisposto per l'Osservatorio Regionale toscano sulla Cooperazione, è giunto alla sua quarta edizione. Esso è il frutto dell'impegno congiunto di IRPET, di Unioncamere Toscana e del Settore Artigianato e politiche di sostegno alle imprese della Regione Toscana con la proficua collaborazione delle Associazioni regionali delle Cooperative.

Il rapporto è una delle attività che l'Osservatorio, costituito a seguito della Deliberazione della Giunta Regionale n. 537 del 14 Luglio 2008, ha attivato per migliorare la conoscenza della cooperazione toscana.

La Legge Regionale n. 73 del 28 Dicembre 2005 "Norme per la promozione e lo sviluppo del sistema cooperativo della Toscana" ha trovato piena applicazione con la Delibera di Giunta Regionale n. 212 del 26 Marzo 2007 che ha approvato il relativo Regolamento attuativo.

Dalla data di approvazione della Legge ad oggi sono stati posti in essere tutti gli istituti previsti al fine di promuovere i valori della cultura cooperativa e far sì che il modello d'impresa cooperativo, che ha la persona al centro sia come lavoratore che come utente e consumatore, possa riuscire a confrontarsi con le condizioni tipiche del libero mercato.

Di importanza fondamentale è stata la creazione della Consulta Regionale della Cooperazione, nominata con Decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 179 del 21 Novembre 2007. Nel corso delle due riunioni tenutesi nel corso dell'anno 2008 sono state individuate le iniziative da proporre alla Giunta Regionale per indirizzare le politiche in materia di cooperazione e contemporaneamente è stato approvato il piano di lavoro dell'Osservatorio Regionale Toscano sulla Cooperazione.

Nel IV° rapporto viene analizzata la realtà regionale sulla base delle informazioni contenute nell'Albo delle Società Cooperative, istituito dal Decreto Ministeriale del 23 Giugno 2004.

Sono circa 4.200 le cooperative in Toscana, 3.932 delle quali a mutualità prevalente, il 93% del totale. Gli occupati sono 72.000, il 6% del totale regionale -con una dinamica positiva comune a quasi tutte le province- a evidenziare come il sistema cooperativo sia cresciuto sul piano economico e sociale, assumendo centralità nei processi di partecipazione, nei modelli culturali e di consumo.

Il rapporto evidenzia come il sistema cooperativo si sia adattato plasticamente ai cambiamenti profondi che hanno investito l'economia e la società a livello globale.

Possiamo dire, infatti, che nonostante le difficoltà presenti nell'economia nazionale, le cooperative, più delle altre imprese, riescono a reagire alla crisi economica successiva al passaggio del millennio, mantenendo quasi inalterati i propri livelli di redditività complessiva e aumentando i ricavi a ritmi superiori rispetto alle imprese non cooperative.

Questo anche se emerge una spiccata attenzione al sostegno dell'occupazione nel comparto, come opzione di strategia aziendale propria del mondo cooperativo -in particolare nella componente delle associate- che sembra andare a detrimento della redditività complessiva.

L'esame degli aspetti economici e patrimoniali, desumibili dai bilanci relativi agli ultimi anni, evidenzia come il settore manifatturiero sia tra i settori cooperativi in maggiore sofferenza, realizzando nel 2006 rendimenti della gestione operativa insufficienti a conseguire un rendimento complessivo positivo. Pesa in modo particolare, rispetto alle imprese non cooperative, l'elevata incidenza del costo del personale e il grado di integrazione eccessivo della struttura produttiva, cui non fa da contrappeso, una sufficiente produttività del lavoro.

Al contrario, le cooperative del settore commerciale e dei servizi socio-sanitari ed educativi appaiono capaci di mantenere ed accrescere l'efficienza della propria gestione caratteristica. Ciò non si traduce in una maggiore profittabilità complessiva, bensì in politiche di impiego e di redistribuzione interna, a beneficio dei soci.

Un ringraziamento sincero e doveroso va a tutti coloro che hanno partecipato alla stesura del rapporto che ancora una volta si propone come strumento importante per capire come il mondo della cooperazione si stia evolvendo e per indirizzare le strategie di sviluppo.

Ambrogio Brenna
*Assessore regionale all'Artigianato, PMI, Industria,
Innovazione, promozione e Internazionalizzazione
del Sistema Produttivo e Cooperazione*

SINTESI DEL RAPPORTO

Il sistema economico regionale ha registrato nell'ultimo decennio andamenti alterni; tuttavia, salvo qualche periodo di ripresa, peraltro piuttosto contenuta, il segnale ad oggi prevalente è quello della sostanziale stagnazione. La più recente crisi finanziaria ha infatti smorzato e poi annullato la svolta positiva rilevata a partire dal 2006; e il 2007 si chiude con un peggioramento generale delle performance economiche che apre una nuova fase di rallentamento che si protrarrà certamente per tutto il 2009. Gli effetti della crisi si riflettono su tutte le variabili economiche, dalla produzione, alle esportazioni, alla domanda per consumi delle famiglie e, con effetti già molto preoccupanti, all'occupazione.

In questo scorcio temporale, le cooperative, essendo presenti in ogni ambito produttivo regionale, hanno risentito degli effetti positivi e negativi del ciclo in maniera trasversale. Queste imprese sono state inoltre investite dalla riforma del Diritto societario che ha determinato, almeno in Toscana, un sensibile riassetto dell'intero universo cooperativo e anche una riduzione del numero di imprese tra il 2002 e il 2005, in ripresa da quest'anno in poi. In un'ottica di medio periodo, occorre tuttavia segnalare una buona capacità di tenuta, con andamenti di fatturato e livelli occupazionali tendenzialmente in crescita.

L'universo cooperativo

In base all'Albo istituito con Decreto ministeriale nel giugno del 2004, le cooperative toscane sono 4.200; di queste circa il 94% (intorno a 4.000 imprese) sono cooperative a mutualità prevalente quelle cioè che destinano i benefici realizzati per quote prevalenti ai propri soci. La Toscana si colloca dunque al quinto posto tra le regioni italiane.

In base alla classificazione dell'Albo, le percentuali più elevate di cooperative a mutualità prevalente sono quelle di Produzione e lavoro (33%), quelle dell'Edilizia e abitazioni (19%) e quelle Sociali (16%).

Come si è prima accennato, tra il 2002 e il 2005 si è registrata, per effetto del nuovo quadro normativo, una riduzione consistente del numero di imprese, cui è seguito però un incremento negli ultimi due anni del 4%; il risultato del periodo 2001-2007 è stato di una lieve flessione (-1,4%). Questo è avvenuto per effetto di dinamiche molto diversificate a scala provinciale: incrementi molto consistenti nelle province di Lucca, Siena e Pistoia; riduzioni in tutte le altre province, particolarmente marcate in quelle di Livorno e Massa. Sul piano settoriale, sempre nel periodo 2001-2007,

gli unici settori che hanno mostrato un numero di imprese in aumento sono quello delle costruzioni ed abitazioni e il comparto sociosanitario. Tutti gli altri hanno registrato una ripresa della dinamica imprenditoriale solo dopo il 2005.

L'occupazione

L'impiego del lavoro nelle cooperative è un tema di particolare rilievo tanto più in momenti di grave difficoltà economica come quello che la regione e il paese stanno attraversando.

In base ai dati INPS, che registrano il numero di contratti avviati secondo le diverse forme contrattuali (a tempo indeterminato, determinato, part time e full time, contratti di collaborazione, ecc.), nel dicembre del 2007, il numero di posizioni lavorative attivate nelle cooperative sono 87.000, il 5,7% in più rispetto al 2006. In crescita il numero di contratti di tutte le province toscane, ad eccezione di Massa Carrara.

Un dato diverso è quello ricavato dal Registro delle imprese che fornisce invece il numero effettivo di occupati (indipendentemente dal numero di contratti di lavoro attivati per ciascuno); in base a questo conteggio, alla fine del 2007, si registrano nelle cooperative attive circa 72.000 addetti, il 6% del totale regionale. La discrepanza rispetto al dato INPS è data proprio dal fatto che nell'archivio previdenziale ogni soggetto conta tante volte quanti sono i contratti stipulati e, in presenza di un'elevata incidenza dei lavori così detti flessibili o precari, la possibilità del molteplice conteggio di un soggetto è piuttosto elevata.

Il dato sugli addetti conferma in ogni caso un incremento rilevante dell'entità occupazionale; si ricordi infatti che il dato stimato per il 2000 era di 63.000 unità e questo significa che, nonostante la criticità degli anni trascorsi, da allora il numero di operatori del settore è cresciuto di circa il 14%.

Circa due terzi del totale degli addetti è impiegato nella provincia di Firenze (30.800 unità). Il 39% del totale opera in cooperative con più di 250 addetti e il 32% in quelle con un numero di addetti compreso tra 50 e 250. Le cooperative sono infatti caratterizzate da una dimensione media ben superiore rispetto alla media delle imprese della regione (18 addetti per cooperativa a fronte di una media di circa 3 addetti).

L'andamento dei dati sull'occupazione, più favorevole rispetto alle tendenze rilevate negli ultimi anni a scala regionale, potrebbe in parte derivare dall'alta incidenza del terziario nel comparto cooperativo; in ogni caso, esso evidenzia certamente una specificità propria del comparto in relazione alle strategie d'impiego e di sostegno del lavoro.

Le performance economico-finanziarie

Le cooperative mostrano, come il resto delle imprese del sistema regionale, le difficoltà tipiche di un andamento economico stagnante. È piuttosto limitata la loro redditività operativa e questo risulta dall'effetto diversificato dei risultati nei settori: particolarmente critica appare la situazione nel settore manifatturiero, nell'agricoltura e nei servizi immobiliari; migliori e superiori a quanto registrano le imprese lucrative, appaiono invece i risultati nel settore sociosanitario.

A ben guardare, esiste però una quota non indifferente di cooperative (il 38%) che registra livelli di redditività operativa superiori al costo medio del denaro e ciò consente quindi di sfruttare favorevolmente la leva finanziaria; tuttavia solo il 20% lo fa realmente. D'altro lato, circa il 36% delle imprese non lucrative, pur trovandosi nella condizione opposta, e cioè in quella di avere un rendimento troppo basso per sostenere favorevolmente il costo del denaro, è caratterizzata da un eccessivo ricorso al debito. Quest'aspetto, che le cooperative condividono con il 40% delle altre imprese del sistema regionale, è prova della situazione di particolare difficoltà che molte imprese stanno oggi affrontando nel reperire finanziamenti.

D'altra parte, però le cooperative hanno mostrato anche una maggiore capacità di reazione alla crisi, con un andamento dei ricavi e della redditività operativa migliori rispetto al resto delle imprese regionali. Dal 1997 al 2006, i ricavi delle cooperative sono cresciuti del 75%, quelli delle altre imprese del 50%. Nello stesso periodo, si è registrata una convergenza dei più bassi livelli di redditività operativa e dei più bassi margini di guadagno verso quelli più elevati segnati dalle altre imprese, per le quali le dinamiche sono state al contrario in diminuzione.

Certamente, un elemento favorevole è connesso al costo dell'indebitamento che risulta, rispetto alle imprese lucrative, mediamente più basso (il 5,1% contro il 6,6%). Questo è un aspetto che interessa segnalare proprio perché non deriva da una maggiore capitalizzazione delle imprese ma, plausibilmente, da un ruolo crescente e incisivo dell'organismo di garanzia che opera nel comparto, Fidicoop Toscana, nonché dalle consolidate capacità di stare sul mercato almeno da parte della componente più strutturata del mondo cooperativo. A questo dato relativamente positivo riguardo al costo del denaro, che interessa la gran parte dei settori produttivi, fa eccezione il comparto sociosanitario, per il quale gli oneri finanziari costituiscono il 6,6% dei debiti.

Un aspetto che determina effetti negativi sui rendimenti operativi dell'attività è certamente connesso all'elevato peso assunto dal costo del lavoro: nelle cooperative è il 77% del valore aggiunto, nelle imprese lu-

crative il 55%. Questo tratto tipico delle cooperative conferma quanto prima segnalato riguardo alla capacità di creare e mantenere i livelli occupazionali. Occorre però ricordare che, a fronte di questa maggiore e continua capacità di impiego del lavoro, il costo per addetto risulta mediamente inferiore a quello delle imprese lucrative.

Le cooperative aderenti

La componente più strutturata dell'universo cooperativo appartiene all'insieme delle imprese che aderiscono a una delle quattro associazioni riconosciute. Questo aspetto, già segnalato nei precedenti rapporti, viene confermato e in un certo senso rafforzato dal fatto che nel 2002 costituivano il 53% del totale delle imprese, mentre nel 2006, dopo cioè il riassetto seguito alla riforma, costituiscono il 60% del totale. Queste imprese occupano circa il 75% degli addetti del comparto e sono caratterizzate da una dimensione media superiore (34 addetti per cooperativa aderente contro 9 addetti per cooperativa non aderente). Altri indicatori segnalano la maggiore strutturazione di questo insieme di imprese: una redditività operativa lievemente superiore a fronte di margini commerciali più contenuti, una quota di costo del lavoro su valore aggiunto più elevata di 8 punti percentuali, un costo del lavoro per addetto maggiore rispetto alle cooperative non aderenti.

Le migliori performance si registrano in corrispondenza della gran parte dei settori di attività.

Uno sguardo al comparto agroalimentare

In questa edizione del Rapporto si è voluto porre l'attenzione su alcuni particolari comparti e l'agroalimentare è uno di questi. In Toscana, le cooperative che operano in questo ambito di attività sono circa 470, circa il 9% delle cooperative presenti nella regione. La maggior parte (330) è attiva nel settore primario, ma numerose sono quelle della trasformazione alimentare e del settore della pesca; e a queste occorre aggiungere le cooperative che operano nell'ambito della distribuzione alimentare e i consorzi agrari.

Negli ultimi anni, la dinamica del numero di imprese del settore agricolo è stata mediamente peggiore che nel resto dei settori di attività; le cooperative agricole hanno però registrato un calo più attenuato rispetto alle altre tipologie d'azienda agraria.

Del complesso delle società presenti nel comparto oltre l'80% è aderente alle maggiori associazioni riconosciute. In controtendenza con l'andamento generale del settore, queste società hanno registrato, nei due ultimi anni, incrementi sia nel loro numero che negli addetti impiegati

(circa 3.600 nel 2007). La componente stabile dell'occupazione è la parte maggioritaria (l'87%), mentre ridotte sono le quote di lavoro stagionale (9%) e di contratti di collaborazione (3,5%). Questi pochi numeri mostrano alcuni caratteri importanti del comparto. Il primo è proprio quello connesso al contributo dato da questa forma organizzativa di impresa a una maggiore stabilità occupazionale, in un settore caratterizzato spesso da un'eccessiva presenza di forme di precarietà lavorativa. A questo si aggiunge il ruolo importante svolto dalle cooperative che operano in ambito agricolo nell'inserimento di persone svantaggiate. Il secondo aspetto da segnalare è connesso al radicamento di aziende, lungo tutta la filiera di produzione-distribuzione, che possono svolgere un ruolo determinante nel rafforzare le relazioni tra le fasi e favorire una più equilibrata distribuzione tra queste dei risultati economici realizzati a valle (dalla distribuzione alimentare). La natura mutualistica delle cooperative è condizione essenziale per realizzare le forme di aggregazione e coordinamento delle attività che possono facilitare il collocamento dei prodotti primari e il miglioramento delle fasi intermedie di conservazione, trasformazione e distribuzione dei prodotti in un mercato sempre più aperto e articolato, dove la Toscana si presenta con prodotti di qualità. La natura mutualistica dovrebbe favorire anche una più trasparente catena di produzione e distribuzione del valore.

Le cooperative sociali

La Toscana è una delle regioni di Italia dove il grado di partecipazione all'associazionismo civile o politico è tra i più alti. Questo aspetto, che nasce da tradizioni storico-culturali, è una condizione atta a favorire lo sviluppo di un modello di welfare misto pubblico-privato oggi essenziale a garantire gli elevati livelli di benessere realizzati nel corso dei decenni dalla comunità regionale. In questo contesto le cooperative sociali svolgono un ruolo importante. Sono circa 630 imprese (il 15% del totale delle cooperative) di cui 500 aderenti alle principali associazioni di categoria. Nel 57% dei casi si tratta di cooperative di tipo A, che operano direttamente nell'ambito dei servizi socio-assistenziali ed educativi alla persona, nel 37% di cooperative di tipo B, la cui missione è l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, nel 6% dei casi si tratta di consorzi, che hanno come base sociale società cooperative per almeno il 70% del totale. Tra il 2006 e l'inizio del 2008, il numero delle cooperative sociali è cresciuto di circa il 20%; tra le aderenti a centrale l'aumento è stato ben superiore e pari al 33%. Tra queste un aumento molto marcato si è rilevato tra cooperative di tipo B, in particolare tra quelle che erogano servizi all'agricoltura e zootecnia, divenuto terzo settore di attività più frequente

per la cooperazione sociale. È inoltre aumentato in misura consistente il numero di consorzi sociali.

Il settore coinvolge una base sociale di circa 32.000 soci e impiega oltre 21.000 addetti di cui il 72% opera nelle cooperative di tipo A (oltre 15.000 addetti). Esso è caratterizzato da una varietà di forme imprenditoriali. Vi sono molte piccole cooperative che operano prevalentemente su scala locale, ma vi sono numerose medie e anche alcune grandi cooperative che estendono il loro operato a bacini territoriali più ampi. La crescente e variegata domanda di servizi alla persona, le crescenti opportunità di integrazione con il settore pubblico hanno sollecitato lo sviluppo di formule organizzative diverse; dalla crescita dimensionale, alle associazioni temporanee di impresa per l'offerta multiservizio, alle forme aggregative consorziate. Queste ultime stanno anche assumendo articolazioni nuove: oltre a quelle più tradizionali di tipo territoriale, stanno nascendo articolazioni per filiera. In ogni caso, la tendenza è quella di potenziare la diversificazione dei servizi e, attraverso l'acquisizione di strutture, promuovere il convenzionamento per ampie gamme di attività con il settore pubblico.

Le cooperative nel sistema del credito regionale

È quanto mai attuale rivolgere l'attenzione al contributo del mondo cooperativo al sistema del credito, chiamato oggi a reagire come interlocutore principale a una crisi economico-finanziaria tra le più gravi degli ultimi decenni. Le banche di credito cooperativo sono una realtà ben radicata nel territorio regionale: 37 istituti di credito che costituiscono il 30% del totale delle banche presenti e il 59% di quelle con sede nella regione. Tra il 2001 e il 2007, il numero degli sportelli è cresciuto del 35%, portando l'incidenza degli stessi sul totale di quelli regionali all'11,7%. Questa dinamica risponde a una strategia di espansione interna del sistema delle BCC che ha consentito, attraverso l'apertura di sportelli anche al di fuori del proprio territorio di riferimento; di accelerare la diversificazione del mercato di riferimento e di accrescere l'operatività anche nelle aree più dinamiche della regione. Il maggior numero di sportelli è localizzato nella provincia di Firenze (74), seguita da Siena con 50 sportelli.

Se si considera il mercato bancario regionale nel suo complesso, emerge che dal 2004 al 2007, è lievemente aumentata l'incidenza delle banche extra regionali sia in termini di prestiti che di raccolta; al contrario, è diminuita l'incidenza di quelle regionali. All'interno di questa categoria però, le BCC sono le sole banche ad avere registrato un andamento favorevole e in controtendenza con quello registrato dalle altre: è cresciuto il numero degli sportelli e sono anche aumentate le quote di prestiti e raccolta. Questo dinamismo operativo si accompagna peraltro a performance

aziendali molto positive, apparentemente non intaccate, almeno alla fine del 2007, dalle criticità emerse nel mercato finanziario internazionale: una redditività del capitale proprio piuttosto elevata, un elevato margine di interesse unitario (misura del guadagno derivante dall'attività di intermediazione creditizia in senso stretto). È importante segnalare che questi risultati dovrebbero essersi realizzati, come diremo in seguito senza gravare sulle condizioni del credito erogato alle imprese del territorio.

Un ruolo importante, anche su quest'ultimo aspetto, è stato svolto dall'organismo di garanzia nato dall'iniziativa di tre delle quattro associazioni riconosciute (Legacoop, Confcooperative e A.G.C.I.). Fidicoop Toscana, nato appunto per agevolare l'accesso al credito alle imprese cooperative, attivando garanzie alle proprie associate al momento della richiesta di un finanziamento bancario, ha registrato dal momento della sua nascita una dinamica molto marcata; dai 119 soci del 2000 è arrivato ai 416 del 2007 e il suo grado di penetrazione rispetto al totale delle imprese cooperative aderenti a centrale, inteso come quota sul totale di imprese garantite, è del 22%. Il confidi è dunque un organismo in fase di sviluppo della propria attività. I margini di operatività sono ancora ampi ed è perciò auspicabile, nella particolare fase economica che il sistema regionale sta attraversando, un grande impegno nel diffondere anche le informazioni necessarie al fine di ampliare il bacino di fruizione dei servizi erogati.

Il rapporto col sistema bancario

Riguardo al rapporto delle cooperative con il sistema bancario emerge, come per la gran parte delle imprese toscane, un quadro che riflette una domanda marcatamente orientata a far fronte a fabbisogno di liquidità. Le cooperative però articolano in modo più coerente, rispetto alle altre imprese, il proprio assetto finanziario: il fabbisogno di cassa viene prevalentemente finanziato con prestiti a breve, mentre i finanziamenti a lungo vengono, per quote superiori rispetto alle altre imprese, destinati a investimenti in ristrutturazioni o acquisto immobili. Le cooperative appaiono, rispetto alle altre imprese, più attente alla qualità dei servizi erogati dalle banche e al costo del credito, anche se con queste condividono le principali motivazioni della scelta della propria banca di riferimento: la vicinanza fisica della banca e la presenza di rapporti personali. La maggiore attenzione alle condizioni del credito determina tuttavia un diverso comportamento rispetto alla scelta della banca: mentre la media delle imprese toscane risulta affidarsi a un'unica banca nel 60% dei casi, nel caso delle cooperative, questa quota scende al 36%; il 54% si affida a 2-4 banche, mentre il restante 10% fa ricorso a 5 banche o più. Se nella media delle imprese toscane pluriaffidate il 47% sceglie una banca locale, nel caso

delle cooperative, la quota scende al 31%; non solo, esse mostrano una maggiore predilezione per le grandi banche nazionali (le sceglie infatti il 43%). In ogni caso, le cooperative condividono con le altre imprese il considerare migliori le condizioni di credito (sia in termini di costo che di quantità erogata) in corrispondenza delle piccole banche locali, ma forniscono pareri più diffusamente positivi anche rispetto alle grandi nazionali. Un ultimo aspetto da segnalare riguarda un maggior grado di conoscenza, da parte delle cooperative, degli strumenti di agevolazione del credito attivati dall'amministrazione regionale; e risultano meglio informate, rispetto alla media delle imprese, riguardo alla presenza e al ruolo dei confidi. Rispetto a questi il giudizio è particolarmente favorevole, nel senso che è molto alta la quota di cooperative che ha percepito i miglioramenti nelle condizioni del credito accordato grazie al loro intervento (ben più alta che nella media delle imprese regionali). Un segnale in questa direzione ci viene peraltro dal dato prima segnalato e cioè che, mediamente, il costo del finanziamento risulta per le cooperative più contenuto che per la media delle imprese toscane.

Nuove sfide e prospettive future

La forza della formula cooperativa risiede nella particolare capacità di condurre, secondo i principi della mutualità e della solidarietà, una base sociale ed economica rivolta alla produzione di beni e servizi di utilità con forme organizzative che bene rispondono e si adeguano alle nuove sollecitazioni del mercato mondiale. L'impresa cooperativa può proporsi di accrescere la competitività delle proprie attività garantendo tra le sue priorità lo sviluppo occupazionale e il miglioramento del proprio capitale umano. In quest'ottica, le nuove sfide di questo universo imprenditoriale possono essere ricondotte ad alcuni fenomeni che devono oggi essere affrontati.

Il primo è quello dell'internazionalizzazione che deve però essere interpretata in senso ampio. Non solo come capacità di decentrare la produzione nei mercati a basso costo del lavoro, ma piuttosto come contributo a creare un ponte verso le diverse aree del mondo, diffondendo i principi della mutualità e gli effetti che essa può determinare sul piano occupazionale e sociale. Si tratta di pensare all'internazionalizzazione come capacità di diffondere il modello cooperativo e questo può essere realizzato anche attraverso lo sviluppo e il consolidamento di nuove forme di organizzazione dell'attività economica. È questo, appunto, un secondo aspetto da porre al centro delle opportunità evolutive del movimento cooperativo: l'aggregazione consorziata secondo le più tradizionali linee territoriali ma anche di filiera, la ricerca di forme flessibili di aggregazioni temporanee

che consentano di salvaguardare l'autonomia giuridica di ogni cooperativa pur rispondendo a obiettivi di volta in volta condivisi con altre imprese. A questo scopo rispondono le varie forme di aggregazioni mirate all'erogazione di global service e anche la costituzione dei cosiddetti gruppi cooperativi paritetici istituiti con la riforma del diritto societario nel 2003.

L'innovazione è certo un terzo pilastro degli sviluppi auspicati in ambito cooperativo e tale fenomeno deve essere rivolto non tanto o non solo agli aspetti tecnici della produzione ed erogazione di beni e servizi e alle strategie organizzative prima richiamate, ma anche e soprattutto ai nuovi ambiti di attività. Su questo aspetto la liberalizzazione di molti ambiti di attività connessi alle public utilities ha aperto nuovi interessanti spazi di intervento per la cooperazione. Alcuni esempi: le cooperative di consumatori virtuali di telecomunicazioni per l'uso di internet o per la telefonia mobile a costi più contenuti rispetto al mercato; le cooperative nell'ambito dei servizi energetici, sia quelle per l'acquisto di servizi in quantità che consentano di risparmiare sui prezzi, sia quelle di offerta di consulenza e assistenza nell'ambito, ad esempio, delle nuove tecnologie energetiche; le cooperative nelle nuove professioni, quelle di ingegneri, architetti, giornalisti e medici, che danno un volto nuovo a queste imprese smentendo l'idea diffusa che esse impieghino lavoro a bassa qualifica; e ancora, le cooperative che operano in ambiti ad alta specializzazione tali da configurarsi come attività di nicchia particolarmente competitiva.

Ultimo pilastro per lo sviluppo della cooperazione è l'attenzione alla formazione del capitale umano. Su questo tema l'universo cooperativo (tre delle quattro associazioni riconosciute) ha investito attraverso l'istituzione, nel 2002, di FonCoop, fondo paritetico interprofessionale per la formazione continua delle imprese cooperative. Aderendo a questo organismo le cooperative scelgono di destinare una quota della contribuzione INPS alla formazione. In Toscana, sono 680 le cooperative aderenti per oltre 40 mila addetti; quelle della provincia di Firenze costituiscono poco meno del 50% del totale. Sono coinvolti tutti i settori di attività, ma quote consistenti sono riconducibili al settore del commercio e alle cooperative sociali. L'attività dell'organismo è in crescita, ma i margini di ulteriore sviluppo sono ancora molto ampi.

Certamente i segnali di dinamismo, di propensione al cambiamento e all'innovazione sono, nel comparto cooperativo, molto evidenti. La crescente condivisione di intenti da parte delle associazioni di categoria costituisce un importante contributo in tale direzione.

1. L'UNIVERSO DELLE COOPERATIVE

1.1 Le cooperative toscane iscritte all'Albo delle società cooperative

• *Il quadro strutturale regionale e provinciale*

I dati prodotti sulla base delle informazioni contenute nell'Albo delle Società cooperative¹ propongono un universo di circa 4.200 unità al febbraio del 2008; con questi valori la Toscana si colloca in settima posizione come numerosità all'interno del quadro nazionale.

La cooperazione toscana è composta da 3.932 unità a mutualità prevalente, pari al 93,8% dell'universo complessivo, il 5,9% a mutualità non prevalente. Di fatto, si tratta delle stesse proporzioni già rilevate dall'Albo nello stesso mese del 2006 al momento della stesura del precedente Rapporto. A livello nazionale, a febbraio del 2008, la quota di imprese a mutualità prevalente è risultata maggiore dello 0,8% rispetto alla Toscana, conseguentemente, le "altre cooperative" in Italia superano appena la soglia del 5%.

Tabella 1.1
LE COOPERATIVE TOSCANE ISCRITTE ALL'ALBO COOPERATIVE DELLA TOSCANA. FEBBRAIO 2006 E
FEBBRAIO 2008
Valori assoluti e incidenza %

Sezioni	Valori assoluti		Incidenza %	
	2006	2008	2006	2008
Cooperative a mutualità prevalente	3.610	3.932	93,0	93,8
- Cooperative a mutualità prevalente	3.079	3.286	79,3	78,4
- Cooperative a mutualità prevalente di diritto	531	646	13,7	15,4
Cooperative diverse	253	246	6,5	5,9
Cooperative non soggette (L. 366/2001)	15	12	0,4	0,3
Non specificato	4	3	0,1	0,1
TOTALE	3.882	4.193	100,0	100,0

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Albo Cooperative del Ministero delle Attività Produttive

¹ Istituito come noto con decreto ministeriale del 23 giugno 2004 (pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 162 del 13 luglio 2004) nel più ampio ambito della riforma del diritto societario cooperativo. Rispetto allo stock di cooperative attive determinato allo stesso periodo di riferimento in Toscana secondo i dati del Registro Imprese, le cooperative iscritte all'Albo sono di più, all'incirca di 200 unità; lo stesso fenomeno, con valori assoluti ovviamente differenti, si rileva anche sul piano nazionale. Ciò è dovuto al fatto che nell'Albo sono presenti delle imprese che risultano registrate negli archivi camerali, ma non attive, per cui non sono colte dall'universo delle imprese attive. Del resto, se si considerassero le registrate, il dato risulterebbe troppo sovradimensionato rispetto a quella che è la consistenza effettivamente espressa dall'Albo.

Tra le province toscane, Firenze è di gran lunga quella con il maggior numero di unità attive, Lucca è seconda seguita da Prato. In sostanza, con lievi scostamenti che riguardano soprattutto le province di Lucca e di Firenze, si ripropongono gli stessi pesi percentuali rilevati alla fine del 2007 sul Registro imprese tra le unità attive (vedi § 1.2).

Livorno, Pistoia e Prato sono le province con una connotazione cooperativa maggiormente rivolta alla mutualità non prevalente (8,2% le prime due province, 7,2% Prato); anche Firenze ha una presenza di cooperative a mutualità prevalente leggermente al di sotto del dato medio toscano. Tutti gli altri territori superano la media regionale per quanto riguarda la mutualità prevalente, tra questi il valore più contenuto è quello di Siena (94,5%), i più alti quelli di Arezzo e Lucca (95,2%).

Tabella 1.2
LE COOPERATIVE A MUTUALITÀ PREVALENTE E LE COOPERATIVE DIVERSE ISCRITTE ALL'ALBO PER PROVINCIA. FEBBRAIO 2008*
Valori assoluti e incidenza %

	Valori assoluti			Incidenza %		
	Cooperative a mutualità prevalente	Cooperative diverse	TOTALE COOPERATIVE	Cooperative a mutualità prevalente	Cooperative diverse	TOTALE COOPERATIVE
Arezzo	335	17	352	95,2	4,8	100,0
Firenze	956	61	1.017	94,0	6,0	100,0
Grosseto	336	18	354	94,9	5,1	100,0
Livorno	293	26	319	91,8	8,2	100,0
Lucca	481	24	505	95,2	4,8	100,0
Massa Carrara	273	14	287	95,1	4,9	100,0
Pisa	294	15	309	95,1	4,9	100,0
Pistoia	212	19	231	91,8	8,2	100,0
Prato	410	32	442	92,8	7,2	100,0
Siena	342	20	362	94,5	5,5	100,0
TOSCANA	3.932	246	4.178	94,1	5,9	100,0
ITALIA	72.993	3.963	76.956	94,9	5,1	100,0

* Il dato relativo all'Italia è riferito al 31/12/2007

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Albo Cooperative del Ministero delle Attività Produttive

- *Le categorie economiche delle cooperative in Toscana*

L'attribuzione a ciascuna cooperativa iscritta all'Albo di una specifica categoria economica consente di approfondire quale sia la composizione delle cooperative a mutualità prevalente e di quelle a mutualità non prevalente; ai due insieme è poi possibile ricondurre più settori di attività economica descritti con le codifiche ATECO prevalenti e di secondaria rilevanza.

Circa un terzo delle cooperative a mutualità prevalente è costituito da cooperative di produzione e lavoro (32,9%) con un incremento sostanziale di tre punti sul corrispondente risultato del 2006 (29,7%). In seconda posizione si collocano le cooperative edilizie e di abitazione, con una quota pari al 18,8%, a seguire le cooperative sociali col 15,9% che precedono l'insieme composto da circa 600 cooperative classificate come "altre cooperative" (15,5%). Per il resto, si spazia su valori ben più contenuti, con il 4,3% delle cooperative di conferimento di prodotti agricoli, il 3,7% delle cooperative di consumo ed il 3,3% delle cooperative di lavoro agricolo.

Tabella 1.3
LE CATEGORIE DELLE SOCIETÀ COOPERATIVE A MUTUALITÀ PREVALENTE . FEBBRAIO 2008
Graduatoria decrescente. Valori assoluti e incidenza %

Categoria	Valori assoluti	Inc. %
Cooperative di produzione e lavoro	1.293	32,9
Cooperative edilizie di abitazione	740	18,8
Cooperative sociali	626	15,9
Altre cooperative	608	15,5
Cooperative di conferimento prodotti agricoli	169	4,3
Cooperative di consumo	147	3,7
Cooperative di lavoro agricolo	129	3,3
Consorzi cooperativi	71	1,8
Cooperative di trasporto	42	1,1
Banche di credito cooperativo	37	0,9
Cooperative di pesca	29	0,7
Consorzi e cooperative di garanzia e fidi	26	0,7
Cooperative dettaglianti	9	0,2
Consorzi agrari	2	0,1
Non specificato	4	0,1
TOTALE	3.932	100,0

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Albo Cooperative del Ministero delle Attività Produttive

Per quanto concerne le cooperative a mutualità non prevalente, ben più della metà (52,4%) rientrano nelle "altre cooperative" al di là delle quali emergono le poche decine di unità delle cooperative di produzione e lavoro (22,4%) e delle edilizie di abitazione (14,6%). Negli altri casi, si tratta di valori assoluti talmente piccoli da togliere un senso ad ulteriori approfondimenti sul tema settoriale (Tab. 1.4).

Riguardo alle cooperative a mutualità prevalente, la spalmatura sulle singole province rende un quadro piuttosto eterogeneo della presenza dei settori sul territorio.

Ad Arezzo e Prato, ad esempio, le cooperative di produzione e lavoro non rappresentano la quota maggiore quanto a dimensione imprenditoriale, visto che sono superate, nel primo territorio, dalle cooperative sociali, nel

Tabella 1.4
LE CATEGORIE DELLE SOCIETÀ COOPERATIVE. FEBBRAIO 2008
Graduatoria decrescente. Valori assoluti e incidenza %

Categoria	Valori assoluti	Inc. %
Altre cooperative	129	52,4
Cooperative di produzione e lavoro	55	22,4
Cooperative edilizie di abitazione	36	14,6
Cooperative di consumo	10	4,1
Cooperative dettaglianti	3	1,2
Cooperative di conferimento prodotti agricoli	3	1,2
Cooperative di lavoro agricolo	3	1,2
Cooperative di trasporto	3	1,2
Consorzi cooperativi	2	0,8
Cooperative di pesca	1	0,4
Cooperative sociali	1	0,4
TOTALE	246	100,0

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Albo Cooperative del Ministero delle Attività Produttive

secondo dalle cooperative edilizie di abitazione che sfiorano il 50% andando di oltre 30 punti rispetto alla media regionale.

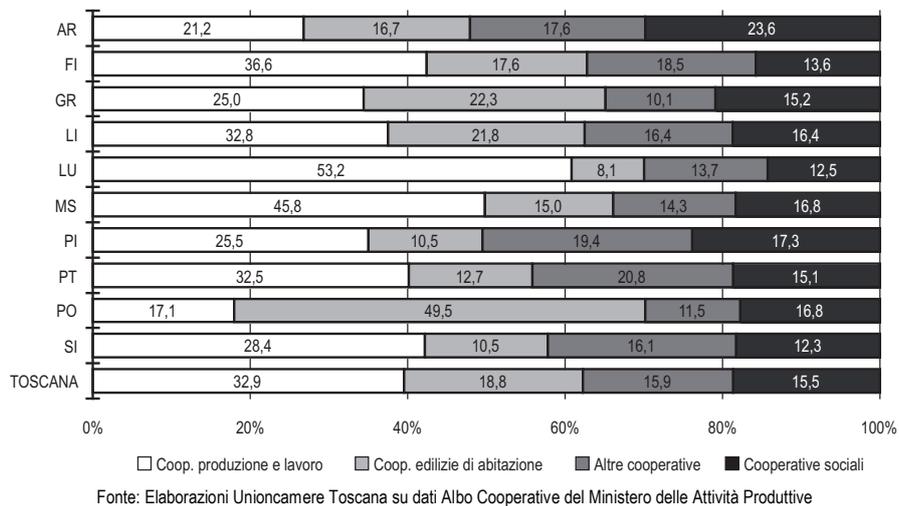
Tra le altre province, Firenze nel febbraio del 2008 presentava *performance* superiori di quattro punti rispetto ai risultati regionali per quanto concerne le cooperative di produzione e lavoro, perdendo un paio di punti circa tra le cooperative sociali e uno tra quelle edilizie di abitazione.

Particolarità di rilievo emergono a Pisa e Grosseto, dove le cooperative di produzione e lavoro sono soltanto una ogni quattro tra quelle a mutualità prevalente, ciò che manca in questo settore, rispetto alla media regionale, è disperso principalmente tra le categorie minori (tra cui rientrano le cooperative di conferimento agricolo).

Il tessuto cooperativo di Lucca e Massa Carrara mantiene una forte connotazione verso la produzione e il lavoro, a Lucca sono più di 20 i punti di differenza rispetto alla media regionale, a Massa Carrara 13 punti. A Lucca le cooperative edilizie e di abitazione sono soltanto al quarto posto come importanza (8,1%) precedute dalle altre cooperative (13,7%) e dalle cooperative sociali che rimangono comunque tre punti al di sotto della media regionale.

Quanto già detto per Pisa e Grosseto vale anche per Siena, nel senso che è molto elevata la quota di cooperative al di fuori delle principali quattro categorie, quasi una cooperativa su tre non ci rientra. Rispetto al totale provinciale, il 16% circa sono cooperative di conferimento prodotti agricoli (8,5%) e cooperative agricole (7,3%), per un risultato complessivo che supera di dieci punti lo specifico dato toscano.

Grafico 1.5
LE 4 PRINCIPALI CATEGORIE DELLE SOCIETÀ COOPERATIVE A MUTUALITÀ PREVALENTE PER
PROVINCE. FEBBRAIO 2008
Distribuzione %



- *Le cooperative a mutualità prevalente ed attività economiche ATECO/ISTAT*

Anche in questa edizione del Rapporto si intende compiere un approfondimento sulla composizione delle singole categorie economiche della cooperazione previste dall'Albo, per poi rappresentare il dettaglio delle attività economiche che sono incluse nelle stesse secondo la classificazione ATECO/Istat. La lettura incrociata delle due fonti, infatti, consente principalmente di rendere più completo il quadro strutturale del settore, arricchendo i reciproci dettagli informativi, aiutandoci nella comprensione delle dinamiche di medio periodo che è possibile osservare esclusivamente, ad oggi, utilizzando gli archivi del Registro Imprese.

Al febbraio del 2008 l'insieme di cooperative più numerose tra quelle a mutualità prevalente sono quelle di edilizia e genio civile (10,4%) seguite dalle attività immobiliari su beni propri (9,1%). Al terzo posto in Toscana troviamo le cooperative di assistenza sociale con una quota pari al 5,7%. Sono un po' più contenuti i dati relativi a quelle di movimentazioni merci e magazzinaggio e le cooperative che si occupano di servizi di pulizia e disinfestazione che si attestano intorno al 4%. Rispetto al 2006, le proporzioni tra le prime posizioni non sono mutate, anche se si sono ridotti leggermente i pesi dell'edilizia (11,2% nel 2006) e delle attività immobiliari su beni propri (10,5% nel 2006).

Tabella 1.6
LE COOPERATIVE A MUTUALITÀ PREVALENTE. FEBBRAIO 2008
Attività prevalenti

Codice Ateco	Descrizione	Graduatoria Ateco prevalente	Valori assoluti	Inc. %
A 011	Coltivazioni agricole; orticoltura, floricoltura		134	3,4
A 014	Attività dei servizi connessi all'agricoltura e alla zootecnia		92	2,3
A 020	Silvicoltura e utilizzazione di aree forestali e servizi connessi		46	1,2
F 452	Edilizia e genio civile	1°	410	10,4
G 521	Commercio al dettaglio in esercizi non specializzati		82	2,1
I 602	Altri trasporti terrestri		100	2,5
I 631	Movimentazione merci e magazzinaggio		159	4,0
K 701	Attività immobiliari su beni propri	2°	356	9,1
K 702	Locazione di beni immobili propri e sublocazione		61	1,6
K 741	Attività legali, contabilità, consul. fiscale, studi di mercato, etc.		134	3,4
K 747	Servizi di pulizia e disinfestazione		167	4,2
K 748	Altre attività di tipo professionale ed imprenditoriale n.c.a.		101	2,6
M 804	Istruzione per gli adulti ed altri servizi di istruzione		45	1,1
N 853	Assistenza sociale	3°	226	5,7
O 923	Altre attività dello spettacolo		70	1,8

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Albo Cooperative del Ministero delle Attività Produttive

Nelle cooperative di produzione e lavoro, alla fine del 2008, soltanto tre attività avevano una consistenza particolarmente rilevante rispetto alle altre: quelle legate alla logistica intesa come movimentazione merci e magazzinaggio (11,3%), le cooperative di edilizia e genio civile (9,4%) e quelle dei servizi di pulizia e disinfestazione (8,4%); le altre hanno conseguito valori percentuali piuttosto piccoli e polverizzati su tutte le categorie.

All'interno delle cooperative edilizie ed abitative, il gruppo più importante è quello delle attività immobiliari, si tratta del 40,5% delle imprese del settore mentre quelle di edilizia vere e proprie si fermano al 32,3%. In questa tipologia di imprese rientrano anche una manciata di cooperative che svolgono attività immobiliari di locazione superando comunque di poco la quota del 4%.

Nelle "altre cooperative" il gruppo di imprese più importanti in termini di consistenza svolge principalmente attività che rientrano nei servizi, tra cui, nello specifico: attività legali, di contabilità, consulenza fiscale, studi di mercato e consulenze commerciali (9,9%), attività immobiliari di beni propri (7,7%).

In Toscana tra le cooperative sociali registrate come tali nell'Albo a febbraio del 2008 in un caso su tre si trattava di imprese di assistenza sociale, le altre, secondo la classificazione ATECO, rientravano nei servizi di pulizia e disinfestazione (7,3%) e di istruzione (3,7%).

Tra le cooperative di conferimento agricolo e quelle di lavoro agricolo le due principali attività che in riferimento alla codifica ATECO sono trasversali, classificate come coltivazioni agricole, orticoltura e floricoltura, un centinaio di imprese all'incirca equamente divise tra le cooperative di conferimento agricolo e quelle di lavoro agricolo, e servizi connessi all'agricoltura e alla zootecnia.

Tabella 1.7
LE COOPERATIVE A MUTUALITÀ PREVALENTE PER CATEGORIA ECONOMICA. TOSCANA. FEBBRAIO 2008
Attività economiche prevalenti

Categoria economica cooperative	Attività economica		
	1°	2°	3°
Mutualità prevalente	Edilizia e genio civile	Attività immobiliari su beni propri	Assistenza sociale
Produzione e lavoro	Movimentazione merci e magazzinaggio	Edilizia e genio civile	Servizi di pulizia e disinfezione
Edilizie di abitazione	Attività immobiliari su beni propri	Edilizia e genio civile	Costruzioni n.c.a
Altre cooperative	Attività legali, contabilità, ecc.	Attività immobiliari su beni propri	Altre attività di tipo professionale ed imprenditoriale
Sociali	Assistenza sociale	Servizi di pulizia e disinfezione	Istruzione per gli adulti ed altri servizi di istruzione
Conferimento prod. agricoli	Coltivazioni agricole; orticoltura, floricoltura	Attività dei servizi connessi all'agricoltura e alla zootecnia	Commercio all'ingrosso alimentari, bevande e tabacco
Consumo	Commercio al dettaglio in esercizi non specializzati		
Lavoro agricolo	Coltivazioni agricole; orticoltura, floricoltura	Silvicoltura e utilizzazione di aree forestali e servizi connessi	Attività dei servizi connessi all'agricoltura e alla zootecnia

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Albo Cooperative del Ministero delle Attività Produttive

1.2

Aspetti strutturali e dinamiche di medio termine del settore cooperativo in Italia

Alla fine del 2007 le imprese cooperative attive in Italia secondo i dati del Registro Imprese erano poco più di 74.000; rispetto al corrispondente periodo del 2005, data di riferimento del Terzo Rapporto sulla Cooperazione, c'è stato un incremento di circa 4.000 unità pari al +5,4% determinato dal +1,6% del 2006 e dalla più sostenuta crescita del 2007 (+3,7%), miglior risultato annuale rilevato a partire dal 2001.

Tabella 1.8
LE IMPRESE E DELLE COOPERATIVE. 1998-2007
Valori assoluti e variazioni %

	ITALIA			
	Cooperative		TOTALE IMPRESE	
	Val. ass.	Var. %	Val. ass.	Var. %
1998	64.616	-	4.727.504	-
1999	65.592	1,5	4.774.276	1,0
2000	67.383	2,7	4.840.366	1,4
2001	70.029	3,9	4.897.933	1,2
2002	71.814	2,5	4.952.053	1,1
2003	72.138	0,5	4.995.738	0,9
2004	71.464	-0,9	5.061.859	1,3
2005	70.397	-1,5	5.118.498	1,1
2006	71.534	1,6	5.158.278	0,8
2007	74.186	3,7	5.174.921	0,3

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

La regione con un numero proporzionalmente più elevato di cooperative attive è la Lombardia (15,6%) seguita, nell'ordine, dalle tre principali regioni del sud Italia (Campania, Puglia, Sicilia), in cui operano poco più di un quarto delle imprese cooperative nazionali, dal Lazio (7,6%) e dall'Emilia Romagna (6,8%). La Toscana si colloca in settima posizione, così come risulta anche dagli archivi informativi dell'Albo cooperative, con una quota di poco superiore al 5%.

Le imprese cooperative al 31/12/2007 avevano un'incidenza dell'1,4% circa sul totale imprese, il peso è rimasto sostanzialmente invariato nel medio termine (1998-2007) nonostante che le dinamiche di crescita siano state generalmente più marcate tra le cooperative rispetto al totale imprese. Le uniche eccezioni, in questo senso, si sono verificate per le singole annualità comprese tra il 2003 ed il 2005, periodo in cui la riforma del diritto societario ha comportato un riassetto generale del settore, con una riduzione del numero complessivo delle cooperative attive, a cui faremo più volte riferimento nel corso dello studio.

Spostandoci sul territorio nazionale, emerge come la cooperazione non abbia un peso omogeneo sui contesti economico-produttivi regionali, ad esempio le cooperative attive sul totale imprese hanno un'incidenza numerica ben superiore alla media italiana in Sicilia (2,5%), Campania (2,1%) e Puglia (1,9%), rimangono invece al di sotto in regioni ricche e dinamiche del panorama nazionale quali Emilia Romagna (1,2%), Toscana (1,1%), Piemonte e Veneto (0,8%).

Tabella 1.9
COOPERATIVE E TOTALE IMPRESE ATTIVE. REGIONI ITALIANE
Incidenza %

	Imprese cooperative	TOTALE IMPRESE	Inc. % cooperative su totale imprese
Abruzzo	2,1	2,5	1,2
Basilicata	1,5	1,1	2,1
Calabria	3,4	3,0	1,6
Campania	13,1	8,9	2,1
Emilia Romagna	6,8	8,3	1,2
Friuli Venezia Giulia	1,3	2,0	1,0
Lazio	7,6	7,4	1,5
Liguria	2,0	2,7	1,1
Lombardia	15,6	15,6	1,4
Marche	2,1	3,1	0,9
Molise	0,6	0,6	1,4
Piemonte	4,6	8,0	0,8
Puglia	8,8	6,6	1,9
Sardegna	3,7	2,9	1,8
Sicilia	13,4	7,6	2,5
TOSCANA	5,2	6,9	1,1
Trentino Alto Adige	1,7	2,0	1,3
Umbria	1,2	1,6	1,1
Valle d'Aosta	0,3	0,2	1,6
Veneto	4,8	8,9	0,8
TOTALE	100,0	100,0	1,4

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

L'analisi delle dinamiche di medio periodo pone la Toscana in controtendenza rispetto al dato nazionale: tra il 2001 ed il 2007 si è verificata una flessione regionale di circa un punto e mezzo percentuale a fronte di una crescita dell'Italia di quasi sei punti. Tra le regioni *benchmark* della Toscana, la dinamica della nostra regione è assimilabile a quella del Piemonte (-1,8%), entrambi i territori hanno chiuso il periodo 2001-2007 in negativo come andamento del settore cooperativo (in termini di numero d'impresa) in un contesto di crescita dei rispettivi universi imprenditoriali locali. Altre importanti regioni quali Lombardia e Veneto hanno invece avuto dinamiche più accelerate per la cooperazione rispetto al totale imprese, l'Emilia Romagna, invece, ha chiuso il periodo con incrementi equilibrati, contenuti al di sotto dei cinque punti percentuali, in entrambi i contesti di riferimento (Tab. 1.10).

Il 21% delle imprese cooperative attive a livello nazionale, alla fine del 2007, si concentrava nel settore delle costruzioni e cooperative abitative, la seconda attività per importanza era quella dei servizi alle imprese ed

Tabella 1.10
LE COOPERATIVE ATTIVE. REGIONI ITALIANE. 2007/2001
Variazione %

	Imprese cooperative	TOTALE IMPRESE
Abruzzo	9,8	4,8
Basilicata	-7,8	-2,0
Calabria	14,1	9,1
Campania	-4,0	8,4
Emilia Romagna	4,8	4,7
Friuli Venezia Giulia	-14,4	-1,3
Lazio	36,0	12,5
Liguria	3,0	3,9
Lombardia	9,4	7,7
Marche	-0,3	4,3
Molise	-2,1	-2,6
Piemonte	-1,8	3,8
Puglia	3,1	2,1
Sardegna	13,1	9,9
Sicilia	10,0	5,0
TOSCANA	-1,4	6,1
Trentino Alto Adige	4,3	4,2
Umbria	2,4	4,2
Valle d'Aosta	7,2	0,6
Veneto	7,1	2,8
TOTALE	5,9	5,7

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

informatica (17,3%), seguita dall'agricoltura (12,4%) e dall'istruzione e sanità (10,9%). Altri settori di rilievo sono quelli dei trasporti, magazzinaggio, comunicazioni (9,8%) e dell'industria in senso stretto (8,3%).

In diversi casi ci sono differenze piuttosto marcate rispetto alla composizione settoriale riferita al totale imprese, basti pensare che tra le imprese italiane il settore più pesante è quello del commercio al dettaglio e all'ingrosso (27,4%) la cui presenza è ridotta, sempre in termini di numerosità, al 6,0% tra le cooperative. Anche l'agricoltura ha un'incidenza maggiore tra le imprese non cooperative (17,6%) così come l'industria in senso stretto (12,3%), mentre è proporzionalmente più ridotta, rispetto a quanto avvenga tra le cooperative, la concentrazione di attività nelle costruzioni e cooperative abitative (15,4%), nei servizi alle imprese e informatica (10,5%), nei trasporti, magazzinaggio, comunicazioni (3,7%) (Tab. 1.11).

In termini di settori di attività economica, l'aggregazione in macroregioni consente di evidenziare meglio le spiccate caratterizzazioni territoriali che la cooperazione assume spostandoci sul territorio nazionale. Nel Sud, dove si trova il 46,8% delle cooperative attive in Italia, le

Tabella 1.11
COOPERATIVE E TOTALE IMPRESE ATTIVE PER SETTORE ECONOMICO. ITALIA. 2007
Incidenza %

		Imprese cooperative	TOTALE IMPRESE
A	Agricoltura	12,4	17,6
B	Pesca	1,4	0,2
C+D+E	Industria in senso stretto	8,3	12,3
F+ K70.11	Costruzioni e coop.abitative	21,0	15,4
G	Commercio ingrosso e dettaglio	6,0	27,4
H	Alberghi e ristoranti	2,3	5,1
I	Trasporti, magazzinaggio, comunicazioni	9,8	3,7
J	Intermediazione monetaria e finanziaria	1,6	2,0
K -70.11	Servizi alle imprese e informatica	17,3	10,5
L+O+P	Servizi sociali	6,7	4,4
M +N	Istruzione e sanità	10,9	0,8
X	Altri n.c.a.	2,3	0,6
TOTALE		100,0	100,0

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

cooperative del terziario (48,1%) non costituiscono neppure la metà dell'universo locale, mentre sia nel settore primario (18,1%) che nel secondario (30,1%) si superano di circa quattro punti percentuali i corrispondenti valori medi nazionali (13,8%; 26,0%). In particolare, in quest'area del paese alla fine del 2007 si contava il 61,2% delle cooperative agricole attive nel settore in Italia.

Il Nord Est e il Centro hanno una struttura piuttosto simile tra di loro, le principali differenze, in termini di quote di imprese sul totale della cooperazione locale, sono dovute al fatto che nel Nord Est hanno più peso le unità del settore primario mentre nel Centro è prevalente il settore secondario. Soltanto un punto e mezzo percentuale divide le quote delle due macroregioni per quanto concerne il terziario (Nord Est 66,1%, Centro 65,1%), i valori sono comunque ben superiori, in entrambi i casi, rispetto alla media nazionale.

Nel Nord Ovest la quota di cooperative agricole è poco rilevante, corrispondente alla metà del valore medio italiano; c'è una forte caratterizzazione terziaria in cui rientrano più dei 2/3 delle cooperative attive sul territorio nazionale, in termini percentuali sono dieci punti in più rispetto alla media italiana (Tab. 1.12).

La regione con la specializzazione più marcata in termini di cooperative del settore primario è la Calabria (29,5%), seguita dalla Sicilia (23,4%) e dalla Sardegna (20,0%). Nel caso della Calabria l'incidenza delle cooperative nel settore primario è di quasi dieci punti superiore rispetto al corrispondente peso che il settore ha se calcolato sul totale imprese; non

Tabella 1.12
 COOPERATIVE E TOTALE IMPRESE ATTIVE PER SETTORE E MACRO RIPARTIZIONE
 TERRITORIALE. 2007
 Valori assoluti e composizione %

	Primario	Secondario	Terziario	TOTALE	Primario	Secondario	Terziario	TOTALE
<i>Tot. imprese</i>								
Nord Ovest	141.662	421.239	803.966	1.377.723	10,3	30,6	58,4	100,0
Nord Est	213.304	321.003	556.534	1.092.653	19,5	29,4	50,9	100,0
Centro	153.031	279.722	549.310	984.287	15,5	28,4	55,8	100,0
Sud	418.656	385.747	900.417	1.720.258	24,3	22,4	52,3	100,0
ITALIA	926.653	1.407.711	2.810.227	5.174.921	17,9	27,2	54,3	100,0
<i>Cooperative</i>								
Nord Ovest	1.152	4.009	11.246	16.682	6,9	24,0	67,4	100,0
Nord Est	1.462	2.150	7.161	10.841	13,5	19,8	66,1	100,0
Centro	1.367	2.730	7.784	11.957	11,4	22,8	65,1	100,0
Sud	6.285	10.436	16.680	34.706	18,1	30,1	48,1	100,0
ITALIA	10.266	19.325	42.871	74.186	13,8	26,0	57,8	100,0

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

accade lo stesso in altri contesti territoriali a forte propensione agricola, soprattutto del Sud Italia dove, invece, la cooperazione non è tra i modelli di impresa più diffusi nel settore.

Considerando il settore secondario, in termini di consistenza, spicca il dato molto rilevante della Campania (38,2%), dovuto al fatto che quasi una cooperativa su tre alla fine del 2007 rientrava nel settore delle costruzioni. Lo stesso ragionamento, seppur su valori più contenuti, vale per la Puglia (secondario 32,3%; costruzioni 24,1%). Tra le principali regioni *benchmark* della Toscana, si distinguono i casi di Piemonte e Veneto, che pur avendo un tessuto imprenditoriale generalmente caratterizzato da una presenza di secondario al di sopra della media nazionale, sempre in termini di numerosità di imprese, non si distinguono quanto a quote proporzionalmente elevate di cooperative attive nel secondario, rimanendo comunque ben al di sotto della specifica media nazionale.

Il grado di terziarizzazione della cooperazione è molto spiccato in Piemonte (69,2% delle cooperative locali), Lombardia (67,2%), Toscana (67,5%) e Veneto (65,3%); nei primi tre casi a portare in alto i valori è il gran numero di unità che al termine del 2007 erano attive nel settore immobiliare, del noleggio, dell'informatica e della ricerca; insieme a esse si deve considerare, nel caso del Piemonte, il dato ben superiore alla media nazionale nel settore sanità. In Veneto, invece, si ha una forte componente di imprese cooperative nei trasporti (15% sul totale) con un risultato superato in Italia soltanto dal Lazio (16,4%).

I dati del 2007 hanno confermato un aspetto strutturale molto importante, più volte messo in luce nei diversi studi sul settore, e cioè quello della maggiore longevità delle cooperative rispetto a quanto avviene nel totale imprese.

In concreto, a livello nazionale, il 18,2% delle cooperative attive sono nate prima del 1980, la stessa percentuale misurata sull'universo delle imprese è del 7,7%. Le cooperative attive a partire da una data successiva al 1990 sono il 63,4% dello specifico universo di riferimento, il corrispondente valore sulle imprese è pari al 78,2%. La sostanziale differenza tra cooperazione e totale imprese si genera soprattutto nel periodo 1990-1999, laddove sono nate il 34,6% delle imprese italiane, rispetto al ben più contenuto numero di cooperative che hanno avviato la loro attività nello stesso periodo (23,3%).

Tabella 1.13
DISTRIBUZIONE DELLE COOPERATIVE E DEL TOTALE IMPRESE ATTIVE PER ANNO DI ISCRIZIONE E
MACRO RIPARTIZIONE TERRITORIALE. 2007
Valori assoluti e composizione %

	Prima del 1980	1980- 1989	1990- 1999	Dal 2000	TOTALE
<i>Valori assoluti</i>					
TOTALE IMPRESE					
Nord Ovest	129.672	193.792	419.292	634.832	1.377.723
Nord Est	94.915	153.323	395.614	448.688	1.092.653
Centro	71.520	144.735	328.631	438.744	984.287
Sud	100.873	238.915	646.160	734.049	1.720.258
ITALIA	396.980	730.765	1.789.697	2.256.313	5.174.921
<i>Cooperative</i>					
Nord Ovest	4.177	2.181	3.211	7.108	16.682
Nord Est	2.955	1.720	2.148	4.018	10.841
Centro	2.045	1.814	2.858	5.237	11.957
Sud	4.308	7.937	9.061	13.388	34.706
ITALIA	13.485	13.652	17.278	29.751	74.186
<i>Valori %</i>					
TOTALE IMPRESE					
Nord Ovest	9,4	14,1	30,4	46,1	100,0
Nord Est	8,7	14,0	36,2	41,1	100,0
Centro	7,3	14,7	33,4	44,6	100,0
Sud	5,9	13,9	37,6	42,7	100,0
ITALIA	7,7	14,1	34,6	43,6	100,0
<i>Cooperative</i>					
Nord Ovest	25,0	13,1	19,2	42,6	100,0
Nord Est	27,3	15,9	19,8	37,1	100,0
Centro	17,1	15,2	23,9	43,8	100,0
Sud	12,4	22,9	26,1	38,6	100,0
ITALIA	18,2	18,4	23,3	40,1	100,0

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

Scendendo ad un dettaglio macroregionale, si rilevano ancora una volta nette differenze sul territorio; in particolare una maggiore longevità è diffusa tra le

cooperative attive nel Nord Est e Nord Ovest rispetto a quanto non accade nel Centro, dove è abbastanza elevata la quota di cooperative nate dopo il 1990, e nel Sud Italia, caratterizzato da un peso ben più elevato rispetto agli altri territori per le cooperative attivate tra il 1980 ed il 1989.

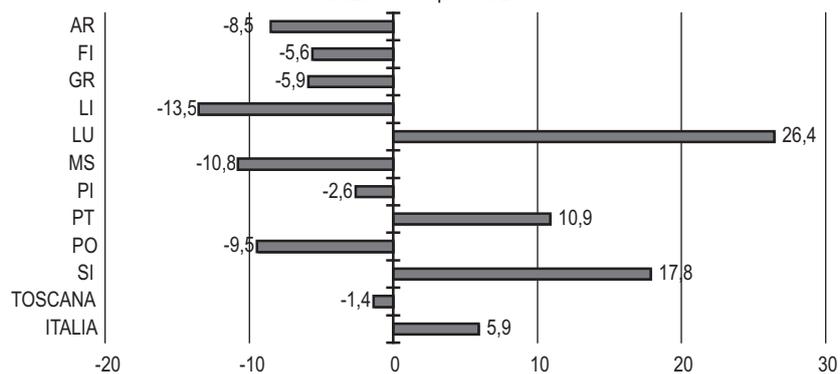
1.3

Dinamiche di medio termine del settore cooperativo in Toscana e nelle sue province

In Toscana, nel 2007, è proseguito il recupero della consistenza dell'universo delle imprese cooperative dopo il forte calo accusato tra il 2002 ed il 2005: nell'ultimo biennio la crescita è stata di circa 4 punti percentuali; in particolare, è da segnalare il buon andamento dell'ultima annualità chiusasi con un +2,5% sul 2006.

Come anticipato nel precedente capitolo, l'analisi di medio periodo ha evidenziato un calo contenuto delle cooperative toscane tra il 2001 ed il 2007; il territorio nei suoi dettagli provinciali ha risposto in maniera piuttosto eterogenea nei 6 anni considerati, i risultati sono compresi in una forbice di 40 punti percentuali tra il +26,4% della provincia di Lucca ed il -13,5% di Livorno. Due province importanti per dimensione imprenditoriale e cooperativa quali Firenze e Prato hanno registrato tra le cooperative perdite importanti nel medio periodo; Massa Carrara ha avuto una contrazione di quasi undici punti percentuali, Grosseto di sei, Arezzo di otto e mezzo. Siena, invece, ha compiuto un bel balzo in avanti con una espansione di circa 18 punti in sei anni delle proprie cooperative attive.

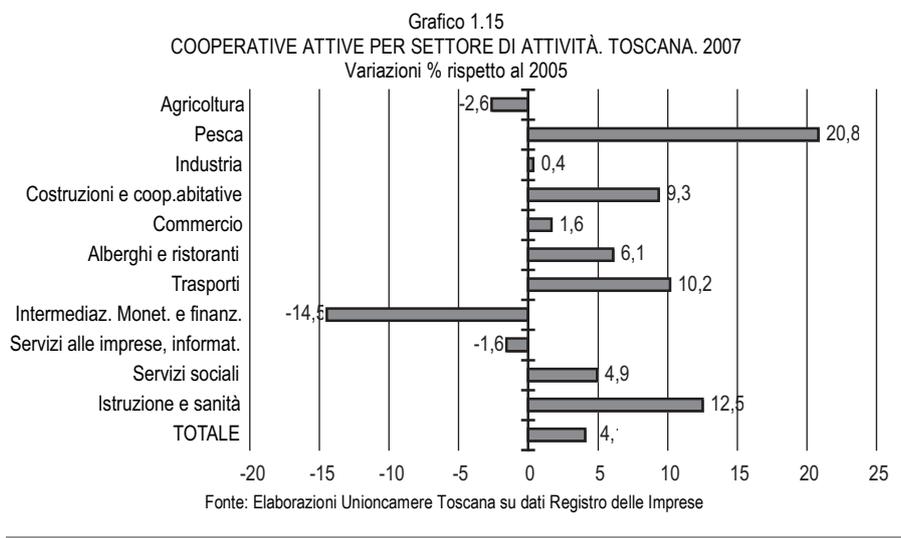
Grafico 1.14
COOPERATIVE ATTIVE. PROVINCE TOSCANE. 2007
Variazioni % rispetto al 2001



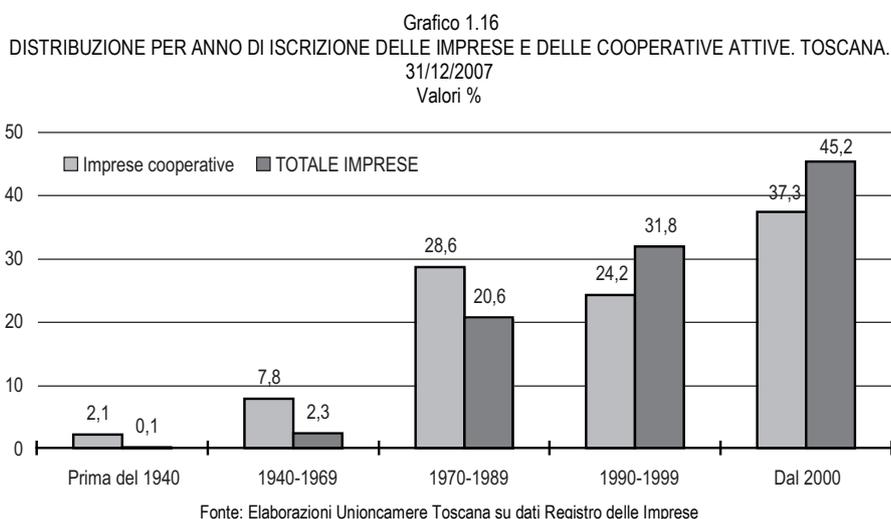
Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

Firenze è la provincia con la quota più elevata di cooperative tra le province toscane (22,6% alla fine del 2007); in seconda posizione si colloca Lucca (13,1%) che supera Prato (10,1%). Siena raggiunge il quarto posto nella cooperazione toscana per numero di cooperative attive, mentre nel 2001 era al nono posto, nello stesso periodo (2001-2007), Massa Carrara arretra di due posizioni nella graduatoria regionale, Pistoia rimane all'ultimo posto aumentando, seppur di poco, la propria incidenza (5,5% 2007, 4,9% nel 2001).

Tomando all'analisi delle imprese attive, chiudiamo le osservazioni sulla dinamica imprenditoriale valutando le variazioni percentuali dei singoli settori. Sostanzialmente, nella nostra regione sono stati due i settori protagonisti negli ultimi anni quanto ad espansione della cooperazione: le costruzioni e cooperative abitative (+9,3% 2007/05) ed i trasporti, magazzinaggio e comunicazioni (+10,2%); al di là degli ottimi risultati dell'ultimo biennio sono stati gli unici ad incidere in positivo nel periodo 2001-2007 sul risultato complessivo regionale, assieme ad istruzione e sanità, che comunque ha uno spessore imprenditoriale più ridotto. I servizi sociali, che nel biennio 2005-2007 hanno conseguito una crescita di circa 5 punti percentuali, di cui 4 nell'ultimo anno, hanno perso tre punti tra il 2001 ed il 2007. I servizi alle imprese ed informatica che, lo ricordiamo, costituiscono il secondo settore per importanza nella cooperazione regionale, sebbene nel 2007 abbiano chiuso in leggera crescita sul 2006 (+0,4%), hanno consolidato una contrazione del -16,6% del proprio universo cooperativo tra il 2001 ed il 2007. Tra gli altri settori più circoscritti come numero di imprese, ma comunque significativi, si sono verificate importanti flessioni tra le cooperative attive del commercio al dettaglio ed all'ingrosso (-17,1%) e dell'agricoltura (-12,4%).

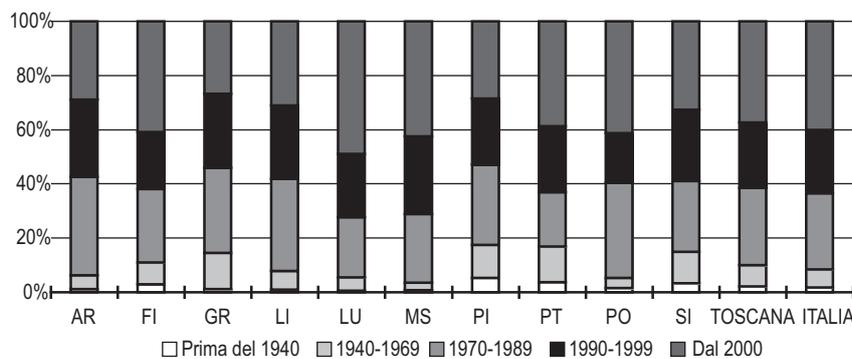


Così come abbiamo già anticipato parlando del quadro nazionale, le cooperative toscane sono caratterizzate dall'essere più longeve delle imprese non cooperative. Al 31/12/2007 una cooperativa attiva su dieci risultava essere nata prima del 1970, riferendosi al totale imprese la proporzione è nettamente più ristretta: un'impresa ogni 40 attive. Otto punti percentuali separano la quota di cooperative nate tra il 1970 ed il 1989 (28,6%) dallo stesso indicatore calcolato sulle imprese che hanno avviato l'attività nello stesso periodo (20,6%). Per le iscritte dal 1990 in poi, la situazione si ribalta con proporzioni numeriche nettamente a vantaggio delle imprese rispetto alle cooperative: per i due periodi di riferimento ci sono tra i sette e gli otto punti di differenza.



Alcune province che non figurano ai primi posti come consistenza del tessuto cooperativo regionale, denotano aspetti di forte radicamento delle proprie cooperative nel tessuto economico locale visto che a distanza di almeno 40 anni dalla loro iscrizione sono numerose quelle che proseguono la loro attività sul territorio. In particolare, la provincia di Pisa manteneva alla fine del 2007 una più larga presenza (17,3%) di attive nate prima del 1970, seguono Pistoia (16,8%), Siena (14,9%) e Grosseto (14,5%). Ad Arezzo, Prato e Livorno più di una cooperativa su tre ha avviato la propria attività tra il 1970 ed il 1989, Massa Carrara e Lucca hanno un tessuto di più recente composizione visto che le cooperative sono nate soprattutto dopo il 2000.

Grafico 1.17
DISTRIBUZIONE PER ANNO DI ISCRIZIONE DELLE COOPERATIVE ATTIVE. PROVINCE TOSCANE.
31/12/2007



Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

- *Governance d'impresa nel settore cooperativo toscano*

In questo paragrafo si utilizzano le informazioni statistiche tratte dal Registro Imprese sulle persone che hanno ricoperto una carica nelle cooperative attive in Toscana nell'arco temporale 2002-2007. Per una migliore lettura dei dati occorre evidenziare alcuni limiti dello strumento utilizzato per l'analisi: si noti ad esempio che se una persona ha ricoperto più cariche in una stessa impresa, è conteggiata una sola volta e le è attribuita la prima carica presente in Archivio, che non è necessariamente la più importante tra le cariche ricoperte dal soggetto. Malgrado ciò, gli elementi che emergono da queste Elaborazioni offrono interessanti indicazioni sui processi di cambiamento innescati sul sistema di *governance* delle imprese cooperative dalla riforma del diritto societario, sulla capacità del sistema cooperativo di coinvolgere nella guida delle imprese donne, giovani e extracomunitari.

Riforma del diritto societario

Negli anni dal 2002 al 2007 vi è stata una progressiva erosione del numero di persone che ricoprono una carica sociale nelle imprese cooperative toscane attive, diminuite di oltre un terzo nel periodo considerato. Tale decremento appare in gran parte connesso alla riforma del diritto societario avviata dal Decreto Legislativo n. 6 del 17/01/2003, entrato in vigore dal 1/1/2004, che, come già evidenziato nei precedenti paragrafi, si è riflessa significativamente anche sulla dinamica demografica imprenditoriale della cooperazione toscana. La riforma ha recato importanti cambiamenti nel si-

stema di *governance* delle imprese cooperative, stabilendo, come regola generale, il rinvio al paradigma organizzativo delle società per azioni, salva la possibilità (o l'obbligo per le cooperative composte da un numero di soci inferiore a 9), per le cooperative che non superano una determinata soglia dimensionale, di scegliere statutariamente l'applicazione della disciplina prevista per le società a responsabilità limitata².

Tabella 1.18
PERSONE CON CARICA IN IMPRESE COOPERATIVE TOSCANE ATTIVE. 2002-2007
Valori assoluti al 31/12 e variazioni %

Carica ricoperta	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Var.ass. 2007/2002	Var.% 2007/2002
Amministratore unico	231	260	290	420	491	603	372	161,0
Consigliere	12.663	12.640	12.663	12.350	12.391	12.443	-220	-1,7
Presidente consiglio di amministrazione	1.816	1.754	1.622	1.519	1.499	1.428	-388	-21,4
Presidente	708	597	457	263	206	174	-534	-75,4
Vice presidente	396	330	234	152	121	112	-284	-71,7
Vicepresidente consiglio di amm.ne	1.519	1.420	1.318	1.199	1.186	1.128	-391	-25,7
Presidente del collegio sindacale	3.058	2.203	1.719	832	703	628	-2.430	-79,5
Revisore dei conti	-	-	61	321	372	417	417	-
Revisore unico	-	-	9	93	107	116	116	-
Sindaco effettivo	6.317	4.619	3.618	1.767	1.492	1.325	-4.992	-79,0
Sindaco supplente	6.072	4.370	3.420	1.679	1.414	1.260	-4.812	-79,2
Altro	943	949	1.002	1.120	1.186	1.257	314	33,3
TOTALE	33.723	29.142	26.413	21.715	21.168	20.891	-12.832	-38,1

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

Il decremento delle persone con carica, passate da 33.723 al 31/12/2002, prima dell'introduzione della riforma del diritto societario, a 20.891 posizioni al 31/12/2007, per una riduzione complessiva del 38,1%, è stato particolarmente accentuato dal 31/12/2002 al 31-12-2005, negli anni dell'introduzione della riforma. Si è successivamente ridotto fino al tasso di variazione annualizzato del -1,3% alla fine del 2007. Il massimo picco negativo si è verificato nel corso dell'anno 2005, a seguito cioè dell'entrata in vigore del Decreto Legislativo n.6 del 17/01/2003 (-17,8%, con un "taglio" di ben 4.698 posizioni).

Tale riduzione nel numero di persone alla guida delle cooperative toscane sembra indubbiamente frutto di un processo di semplificazione del sistema di amministrazione messo in atto da numerose società cooperative a seguito dei cambiamenti legislativi. Questo fenomeno ha interessato sia l'organo di gestione che quello di controllo.

² Il ricorso alla disciplina Srl è obbligatorio se la compagine sociale va da 3 a 8 soci ed è consentito solo nelle cooperative con numero di soci cooperatori inferiore a venti o con un attivo dello stato patrimoniale non superiore a un milione di euro.

In merito agli organismi ai vertici delle società cooperative, l'analisi della distribuzione delle persone che ricoprono una carica elettiva in cooperative toscane per tipo di carica ricoperta evidenzia che, per i compiti di gestione, numerose cooperative si sono dotate di un amministratore unico piuttosto che dell'organo collegiale. In conseguenza di tale cambiamento negli organi di amministrazione, negli ultimi cinque anni il numero di *Amministratori Unici* è quasi triplicato (+372 unità, +161,0%), mentre è diminuito il numero di *Presidenti di CdA* (-388, -21,4%) e di *Vicepresidenti di CdA* (-391, -25,7%). Tenendo presente la decodifica delle cariche dell'Archivio Infocamere, occorre inoltre ricondurre in questo quadro anche la forte diminuzione delle voci più generiche *Presidenti* (-534, -75,4%) e *Vice Presidenti* (-284, -71,7%).

In secondo luogo, passando agli organismi di controllo, si osserva che, sin dal Decreto Legislativo 220 del 2002, che ha da questo punto di vista anticipato gli aspetti della riforma, è diminuito il numero di *Sindaci effettivi* (-4.992, -79,0%), di *Sindaci supplenti* (-4.812, -79,2%) e di *Presidenti del Collegio Sindacale* (-2.430, -79,5%). Il Decreto Legislativo 220 ha infatti esteso la possibilità di non dotarsi di Collegio Sindacale, precedentemente prevista soltanto per le piccole cooperative di cui all'art. 21 della Legge 266/1997 (variante societaria che oggi non esiste più), a tutte le cooperative che non superano i limiti in termini di capitale sociale, ricavi, attivo e personale dipendente stabiliti dagli articoli 2477 e 2435-bis c.c. e che non emettono obbligazioni. Pur in assenza di collegio sindacale, le cooperative S.p.A., tuttavia, non rimangono del tutto sprovviste di una forma di controllo: resta infatti l'obbligo di provvedere alla funzione di controllo contabile, la quale sarà da attribuire a un revisore contabile esterno o ad una società di revisione. Nel caso di nomina di un collegio sindacale, peraltro, lo statuto potrà riattribuire ad esso anche la funzione di controllo contabile. Il legislatore ha infatti rivisto il ruolo del collegio sindacale, separando il controllo contabile da quello di legalità e di efficienza (art. 2409-bis c.c.). Le cooperative prive di collegio sindacale e quelle che non hanno attribuito il compito di revisione contabile al collegio sindacale si sono quindi dotate di revisori contabili, come mostra la presenza a fine 2007 di 417 posizioni di *revisori dei conti* e 116 *revisori unici*, in precedenza assenti.

Distribuzione per età e nazionalità delle persone con carica

Quasi la metà delle persone che ricoprono una carica nelle cooperative attive in Toscana al 31/12/2007 ha un'età compresa tra i 30 e i 49 anni (10.033 persone, pari al 48,0% del totale); è ben rappresentata anche la fascia di età immediatamente successiva, dai 50 ai 69 anni (8.723 persone, 41,8%). Sono 1.488 le persone con carica con 70 anni e oltre (7,1%), mentre solo 631 giovani con meno di 29 anni (3,0%) ricoprono una carica in una cooperativa attiva in Toscana alla fine del periodo considerato.

Tabella 1.19
PERSONE CON CARICA IN IMPRESE COOPERATIVE TOSCANE ATTIVE PER CLASSE DI ETÀ
Valori assoluti e variazioni %

Classe di età	Valori assoluti al 31-12-2002	Valori assoluti al 31-12-2007	Var. % 2002-2007
≤ 29 anni	2.053	631	-69.3
da 30 a 49 anni	17.089	10.033	-41.3
da 50 a 69 anni	12.366	8.723	-29.5
≥ 70 anni	2.181	1.488	-31.8
n.c.	34	16	-52.9
TOTALE	33.723	20.891	-38,1

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

Dal punto di vista dinamico si nota che il processo di riduzione sperimentato dalle persone con carica in cooperative nel periodo dal 31-12-2002 al 31-12-2007 ha coinvolto in modo particolare le fasce di età più basse. Gli under 29, infatti, sono diminuiti nel periodo considerato del 69,3%, riducendosi ad un terzo dello stock di inizio periodo, quando raggiungevano le 2.053 posizioni. È più accentuata di quanto registrato nel complesso delle cariche anche la riduzione sperimentata nella fascia di età tra i 30 e i 49 anni (-41,3%), mentre si riducono in misura inferiore le persone più mature con una carica in cooperative toscane: diminuiscono del 29,5% le persone di età compresa tra i 50 e i 69 anni, del 31,8% coloro che hanno più di 70 anni.

Conseguentemente alla dinamica osservata, la quota di persone con 50 anni e oltre passa dal 43,1% del totale delle persone con carica in cooperative toscane al 48,9%, giungendo a rappresentare quasi la metà delle persone alla guida del sistema cooperativo regionale.

Confrontando questi dati con quelli relativi al complesso delle imprese toscane attive al 31-12-2007, si osserva che giovani sembrano essere rappresentati in misura minore negli organi sociali del mondo cooperativo, considerando che nelle imprese gli under 29 rappresentano il 6,2% del totale delle persone con carica, le persone con età compresa tra i 30 e i 49 anni sono il 51,0% e le persone con 50 anni e oltre il 42,8%.

Tabella 1.20
DISTRIBUZIONE DELLE PERSONE CON CARICA PER CLASSI DI ETÀ. 31/12/2007
Incidenza %

Classe di età	Cooperative	TOTALE IMPRESE
≤ 29 anni	3.0	6.2
da 30 a 49 anni	48.0	51.0
da 50 a 69 anni	41.8	35.7
≥ 70 anni	7.1	7.1
n.c.	0.1	0.0
TOTALE	100,0	100,0

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

La maggiore longevità che caratterizza le cooperative rispetto alle altre imprese sicuramente incide sulla permanenza più duratura delle medesime persone all'interno degli organi societari.

Passando ad analizzare la distribuzione delle persone con carica per Stato di nascita, alla fine del 2007 sono più di mezzo migliaio le persone nate all'estero che ricoprono una carica in una cooperativa toscana attiva. Di questo aggregato, oltre due terzi sono nati fuori dall'Unione Europea (per lo più in Svizzera, Albania, Senegal, Marocco, ex Jugoslavia), il 22% proviene da Paesi appartenenti all'Europa a 15 e l'11% da Paesi entrati in Europa successivamente (per la maggior parte dalla Romania), qui denominati UE12.

Tabella 1.21
PERSONE CON CARICA IN IMPRESE COOPERATIVE TOSCANE ATTIVE PER STATO DI NASCITA
Valori assoluti e variazioni %

Stato di nascita	Valori assoluti al 31-12-2002	Valori assoluti al 31-12-2007	Var. % 2002-2007
ITALIA	32.891	20.313	-38,2
UE 27, di cui:	197	176	-10,7
UE15	163	116	-28,8
UE12	34	60	76,5
Extra UE 27	498	348	-30,1
TOTALE STRANIERI	695	524	-24,6
Non Classificato	137	54	-60,6
TOTALE	33.723	20.891	-38,1

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

Dal raffronto con i corrispondenti dati al 31/12/2002 emerge che la riduzione del numero di persone con carica ha interessato in misura minore gli stranieri, che infatti passano dal 2,1% del totale all'inizio del periodo considerato al 2,5% al 31/12/2007. Tale crescita è trainata dal forte incremento delle persone nate nei Paesi UE12 (+76,5% nel quinquennio) connesso al processo di allargamento geografico dell'Unione Europea.

Gli stranieri hanno quindi un ruolo sempre più significativo negli organismi societari delle cooperative toscane, pur non raggiungendo il grado di coinvolgimento che si registra nel resto delle imprese, dove al 31/12/2007 le persone nate fuori dall'Italia rappresentano il 7,4% del totale. Questa differenza può in parte essere imputata, come osservato in merito al coinvolgimento delle giovani generazioni, alla maggiore complessità dei meccanismi di gestione propri della forma societaria cooperativa: democrazia partecipativa, scambio mutualistico, ecc.. Nel complesso delle imprese, infatti, gli extracomunitari sono per lo più titolari di imprese individuali, la cui costituzione necessita di una minore quantità di adempimenti burocratici e amministrativi.

Tabella 1.22
DISTRIBUZIONE DELLE PERSONE CON CARICA PER STATO DI NASCITA. 31/12/2007
Incidenza %

Stato di nascita	Cooperative	TOTALE IMPRESE
ITALIA	97,2	92,4
UE 27, di cui:	0,8	1,9
UE15	0,6	1,0
UE12	0,3	0,9
Extra UE 27	1,7	5,5
TOTALE STRANIERI	2,5	7,4
Non Classificato	0,3	0,2
TOTALE	100,0	100,0

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

- *Cooperazione femminile*³

Le cooperative femminili attive in Toscana alla fine del 2007 erano 715, il 5,1% dello specifico universo nazionale, praticamente la stessa percentuale che si ottiene per il complesso della cooperazione regionale rispetto al dato nazionale.

Al 31/12/2007, su 100 cooperative attive 18,5 erano femminili; la cooperazione toscana ha una propensione alla presenza di cooperative femminili inferiore di circa 5 punti rispetto a quella calcolata per le imprese femminili sulle imprese nel loro complesso (23,3 ogni 100).

Il quadro nazionale presenta realtà piuttosto differenti riguardo alla presenza della componente femminile sul totale cooperativo, basti pensare alla forbice di 20 punti percentuali tra il valore massimo rilevato in Sardegna (29,8%) ed il minimo del Trentino Alto Adige (10,3%). Le regioni *benchmark* della Toscana per eccellenza (Lombardia, Veneto, Emilia Romagna) sono collocate, così come la nostra regione, nella parte bassa della classifica con risultati comunque al di sotto della media nazionale, fatta eccezione per il Piemonte che con il 23,7% è la quinta regione per presenza femminile in Italia.

³ Schema di classificazione delle imprese femminili secondo il grado di presenza femminile

Presenza femminile	Società di Capitale	Società di persone cooperative	Ditte individuali	Altre forme giuridiche
Maggioritaria	-Se l'elenco dei soci è presente nel Reg. Imprese: >50% del capitale sociale e >50% "amministratori" -Se l'elenco dei soci NON è presente nel Reg. Imprese: >50% "amministratori"	>50% "soci"		>50% "amministratori"

Tabella 1.23
 CONSISTENZA, ANDAMENTO DELLE COOPERATIVE FEMMINILI E TOTALI E INCIDENZA DELLE
 COOPERATIVE FEMMINILI AL 31/12/2007 SUL TOTALE COOPERATIVE PER REGIONE
 Valori assoluti, variazioni e incidenza %

	Val. ass. (2007) Cooperative femmi- nili	Var. % (2007/2005)		Cooperative fem- minili/ Cooperative (2007)
		Cooperative femminili	Cooperative	
Abruzzo	437	5,0	6,8	27,4
Basilicata	292	4,3	2,0	25,6
Calabria	482	15,6	6,9	19,0
Campania	1.645	15,3	4,3	16,9
Emilia Romagna	767	14,8	4,9	15,3
Friuli Venezia Giulia	172	-7,0	-4,3	17,2
Lazio	1.361	21,5	16,6	24,1
Liguria	316	6,8	3,4	21,0
Lombardia	1.673	15,9	6,0	14,5
Marche	309	2,3	2,2	20,3
Molise	112	-5,1	1,1	23,6
Piemonte	807	6,6	3,6	23,7
Puglia	1.218	7,1	4,2	18,6
Sardegna	810	10,7	5,9	29,8
Sicilia	1.960	8,6	4,5	19,7
TOSCANA	715	8,3	4,1	18,5
Trentino Alto Adige	132	23,4	2,2	10,3
Umbria	214	4,4	4,5	23,5
Valle d'Aosta	46	4,5	3,5	22,1
Veneto	574	11,2	5,5	16,3
TOTALE	14.042	11,1	5,4	18,9

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

Rispetto alla media della Toscana, l'incidenza delle cooperative femminili sul settore è più elevata a Livorno (21,8%), Massa Carrara (20,7%) Pisa (20,7%) e Siena (20,3%); negli altri territori le quote sono contenute su valori più bassi del 18,5% regionale, con il picco negativo di Prato che supera appena il 15%.

La dinamica nel biennio appena trascorso è stata molto positiva per la Toscana con un risultato delle cooperative femminili (+8,3%) che è stato più che doppio rispetto alla crescita delle cooperative prese nel loro complesso (+4,1%), così come verificatosi anche su scala nazionale, seppur nell'ordine di valori più elevati (+5,4% Toscana, +11,1% Italia). In un quadro sostanzialmente positivo, spicca, a livello provinciale, il caso critico di Massa Carrara (-1,6%). La crescita è stata moderata ad Arezzo (+3,4%), un po' più sostenuta a Prato (5,4%), al di sotto della media regionale a Firenze (+7,4%); le maggiori accelerazioni nel biennio si sono verificate, invece, a Lucca (+16,3%) Pistoia (+15,2%), Grosseto (+12,2%) e Pisa (+10,7%). Per opportuna chiarezza nella lettura, è da ricordare che i risultati percentuali corrispondono a variazioni che in valori assoluti sono

contenute in poche unità, considerando che, fatta eccezione per Firenze e Lucca, nelle altre province l'universo delle cooperative femminili è costituito da qualche decina di imprese, rimanendo comunque al di sotto delle 70 unità attive.

Tabella 1.24
 CONSISTENZA ED ANDAMENTO DELLE COOPERATIVE TOSCANE FEMMINILI E TOTALI PER
 PROVINCIA. 31/12/2007
 Valori assoluti, variazioni e incidenza %

	Val. ass. (2007)	Var. % (2007/2005)		Cooperative femminili/ Cooperative (2007)
	Cooperative femminili	Cooperative femminili	Cooperative	
Arezzo	60	3,4	1,8	18,0
Firenze	146	7,4	4,9	16,7
Grosseto	55	12,2	1,6	17,3
Livorno	64	6,7	-0,3	21,8
Lucca	100	16,3	8,8	19,7
Massa Carrara	60	-1,6	2,5	20,7
Pisa	62	10,7	0,7	20,7
Pistoia	38	15,2	9,7	17,8
Prato	59	5,4	3,4	15,1
Siena	71	9,2	5,7	20,3
TOSCANA	715	8,3	4,1	18,5

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

All'interno dell'imprenditoria femminile la cooperazione rappresenta ancora uno spaccato piuttosto ridotto: al 31/12/2007 in Toscana pesava lo 0,8% (incidenza identica al 31/12/2005) mantenendosi a pochi decimi di distacco dal corrispondente valore nazionale (1,1%). In questo senso, i livelli maggiori sono toccati nel contesto nazionale in Sicilia (1,9%), Sardegna (2,2%) e Puglia (1,5%); Veneto, Piemonte, Lombardia ed Emilia Romagna si scostano di poco rispetto al valore toscano, in negativo nel primo caso, in positivo negli altri due.

Massa Carrara è la provincia toscana in cui la presenza è più alta (1,3%), seguita da Lucca e da Siena (1,1%); le altre province oscillano intorno alla media regionale con valori compresi tra lo 0,6% di Pistoia e lo 0,9% di Prato (Tab. 1.25).

Come già evidenziato nel Terzo rapporto, le cooperative femminili in un paio di settori hanno un'incidenza molto elevata sul totale delle imprese "rosa": sanità ed altri servizi (40,7%) ed istruzione (13,8%). La media regionale si raddoppia nei servizi alle imprese ed informatica (1,6%) e nelle costruzioni (1,5%), si sfiorano i tre punti percentuali nei trasporti, magazzino e comunicazioni (2,9%).

Tabella 1.25
COOPERATIVE E IMPRESE FEMMINILI TOSCANE ATTIVE PER PROVINCIA
Valori %

	Var. % (2007/2005)		Cooperative femminili/ Imprese femminili (2007)
	Cooperative femminili	Imprese femminili	
Arezzo	3,4	-0,1	0,7
Firenze	7,4	2,2	0,7
Grosseto	12,2	1,0	0,7
Livorno	6,7	1,2	0,8
Lucca	16,3	1,0	1,1
Massa Carrara	-1,6	0,0	1,3
Pisa	10,7	2,8	0,7
Pistoia	15,2	1,9	0,6
Prato	5,4	8,3	0,9
Siena	9,2	1,7	1,1
TOSCANA	8,3	2,0	0,8

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

Considerando l'impatto della cooperazione femminile rispetto allo specifico delle cooperative toscane, più della metà delle unità attive sono cooperative femminili nei settori della sanità ed altri servizi (61,5%) e nell'istruzione (52,9%). Tra gli altri settori più rilevanti, poco più di una cooperativa ogni cinque attive è femminile nel manifatturiero, tra gli alberghi e ristoranti, negli altri servizi pubblici, sociali e personali; una ogni dieci, al di sotto quindi della media regionale, nell'agricoltura e nei trasporti, magazzino e comunicazioni.

Tabella 1.26
CONSISTENZA E ANDAMENTO DELLE COOPERATIVE E DELLE IMPRESE FEMMINILI TOSCANE ATTIVE
PER SETTORE
Valori assoluti e %

	Val. ass. (2007)	Var. % (2007/2005)		Cooperative femminili/ Imprese femminili (2007)
		Cooperative femminili	Imprese femminili	
A Agricoltura, caccia e silvicoltura	36	5,9	-2,2	0,2
B Pesca, piscicoltura e serv. connessi	3	50,0	-2,4	7,3
C Estrazione di minerali	0	-	14,3	0,0
D Attività manifatturiere	56	12,0	0,6	0,5
E Prod.e distr.energ.elettr., gas e acqua	0	-	75,0	0,0
F Costruzioni	44	10,0	18,1	1,5
G Comm. ingr.e dett.-rip.beni pers.e per la casa	29	45,0	0,0	0,1
H Alberghi e ristoranti	18	20,0	3,1	0,3
I Trasp.,magazzinaggio e comunicaz.	43	16,2	1,4	2,9

Tabella 1.26 segue

	Val. ass. (2007) Cooperative femminili	Var. % (2007/2005)		Cooperative femminili/ Imprese femminili (2007)
		Cooperative femminili	Imprese femminili	
J Intermediaz.monetaria e finanziaria	2	100,0	1,3	0,1
K Attiv.immob., noleggio, informat., ricerca	174	-3,3	9,6	1,6
M Istruzione	46	17,9	8,5	13,8
N Sanità e altri servizi sociali	190	11,8	7,9	40,7
O Altri servizi pubblici,sociali e per- sonali	70	2,9	2,2	0,8
X Imprese non classificate	4	0,0	18,6	3,0
TOTALE	715	8,3	2,0	0,8

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

In termini di dinamica, nel biennio 2007-2005 si sono ridotte come numero le cooperative femminili attive nel settore dei servizi alle imprese ed informatica (-3,3%), prosegue l'espansione a ritmi sostenuti nell'istruzione (+17,9%) nei trasporti, magazzinaggio e comunicazione (+16,2%) e nella sanità ed altri servizi sociali (+11,8%).

Tabella 1.27
COOPERATIVE FEMMINILI E TOTALI TOSCANE PER PROVINCIA
Valori %

	Var. % (2007/2005)		Cooperative fem- minili/ Cooperative (2007)
	Cooperative femminili	Cooperative	
A Agricoltura, caccia e silvicoltura	5,9	-2,6	10,8
B Pesca,piscicoltura e servizi connessi	50,0	20,8	10,3
C Estrazione di minerali	-	0,0	0,0
D Attività' manifatturiere	12,0	0,7	20,5
E Prod.e distrib.energ.eletr., gas e acqua	-	-50,0	0,0
F Costruzioni	10,0	8,2	7,4
G Comm.ingr.e dett.-rip.beni pers.e per la casa	45,0	1,6	11,7
H Alberghi e ristoranti	20,0	6,1	20,7
I Trasporti, magazzinaggio e comunicaz.	16,2	10,2	10,4
J Intermediaz.monetaria e finanziaria	100,0	-14,5	2,8
K Attiv.immob., noleggio, informat., ricerca	-3,3	1,9	16,4
M Istruzione	17,9	10,1	52,9
N Sanità e altri servizi sociali	11,8	13,2	61,5
O Altri servizi pubblici, sociali e personali	2,9	4,9	20,5
X Imprese non classificate	0,0	-18,5	18,2
TOTALE	8,3	4,1	18,5

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

1.4

Occupazione nel settore cooperativo

Grazie alla collaborazione offerta da INPS, per la prima volta negli approfondimenti sul settore possiamo contare su dati che ci consentono di quantificare puntualmente tutte le tipologie di rapporto di lavoro incluse nel flusso Emens delle denunce contributive INPS, nessuna esclusa (lavoratori a contratto indeterminato, determinato, stagionale, *part-time*, *full time* ecc.).

In questa accezione i lavoratori delle imprese cooperative toscane al 31.12.2007 risultavano essere 87.062. Rispetto al 2006, unico anno di riferimento della nostra incipiente serie storica, è stata rilevata una crescita del 5,7% con una dinamica positiva comune a tutte le province, fatta eccezione per Massa Carrara.

Purtroppo non si hanno dati omogenei di INPS per confrontare le cooperative con il totale imprese. Indicazioni specifiche ci vengono fornite da Istat da cui si rileva una dinamica positiva tra il 2006 ed il 2007 per la Toscana (+0,3%) in termini di totale occupati.

Tabella 1.28
TOTALE ADDETTI DELLE COOPERATIVE ATTIVE PER PROVINCIA
Valori assoluti

Provincia	2007	Provincia	2007
Arezzo	6.896	Pisa	8.400
Firenze	30.816	Pistoia	5.019
Grosseto	3.873	Prato	4.775
Livorno	9.094	Siena	6.941
Lucca	8.008	TOSCANA	87.062
Massa Carrara	3.240		

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati INPS

A livello strutturale, è possibile compiere qualche considerazione ulteriore sull'occupazione sulla base degli archivi del Registro Imprese, dato che a partire dal 2008, grazie a specifici incroci con le banche dati INAIL, è possibile ricavare informazioni relative agli addetti complessivi di impresa dichiarati⁴.

Alla fine del marzo del 2008, nel 48,0% dei casi le imprese cooperative avevano al massimo un addetto, nel 27,5%, invece, tra 2 e 9 addetti. Il

⁴ A partire dal 1° 2008 si considerano gli addetti complessivi di impresa dichiarati dalle imprese stesse in fase di iscrizione/modifica o forniti da fonti esterne al sistema camerale, come attualmente disponibile negli output Registro Imprese. Si fa notare che l'informazione sugli addetti di impresa si configura come parametro dimensionale d'impresa e non ha alcun riferimento con il livello di occupazione nel territorio.

17,8% delle cooperative toscane contava su un numero di addetti compreso tra 10 e 49, soltanto in 6 casi su 100 tra 50 e 249 addetti.

Tabella 1.29
SEDI DI IMPRESA COOPERATIVE ATTIVE AL 30/03/2008 PER PROVINCIA E CLASSE DI ADDETTI
Valori %

	Classi di addetti					TOTALE
	0-1	2-9	10 - 49	50-249	>250	
Arezzo	49,4	28,1	15,4	6,2	0,9	100,0
Firenze	43,0	24,8	22,7	8,1	1,4	100,0
Grosseto	47,7	34,6	14,0	3,7	0,0	100,0
Livorno	41,8	31,6	19,5	6,4	0,7	100,0
Lucca	45,5	31,4	17,7	4,8	0,6	100,0
Massa Carrara	46,6	32,1	17,7	3,0	0,7	100,0
Pisa	47,9	30,9	13,2	6,8	1,3	100,0
Pistoia	51,3	19,2	20,5	7,6	1,3	100,0
Prato	65,2	16,5	13,7	4,3	0,3	100,0
Siena	48,1	28,9	16,9	5,7	0,3	100,0
TOSCANA	48,0	27,5	17,8	5,9	0,8	100,0
ITALIA	52,1	28,7	14,6	4,1	0,6	100,0

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati StockView, Infocamere

Rispetto al totale degli occupati nella cooperazione in Toscana, il 39% è compreso nella fascia di imprese più strutturate (più di 250 addetti), il 32% nelle imprese immediatamente più piccole (50-249 addetti). A livello nazionale, in un quadro sostanzialmente identico, come risultato complessivo delle due suddette tipologie di imprese, cambia la composizione rispetto alla Toscana, visto che è maggiore la quota di occupati nelle unità più grandi (43,8%) e più ridotta nelle cooperative con addetti compresi tra 50 e 249 (26,7%).

Per il resto, un quinto degli occupati toscani lavora in cooperative mediamente strutturate (10-49 addetti), il rimanente è ripartito tra il 6,7% in cooperative con 2-9 addetti e meno dell'1% in quelle con un solo addetto.

In termini settoriali, secondo la codifica ATECO, gran parte degli occupati lavora nel settore dei servizi alle imprese ed informatica (30,5%), un altro terzo circa è equamente ripartito tra trasporti, magazzinaggio e comunicazioni (16,7%) e sanità ed altri servizi sociali (16,8%); segue, tra i settori più rilevanti, il commercio all'ingrosso ed al dettaglio (8,2%).

Tabella 1.30
 TOTALE ADDETTI* DELLE COOPERATIVE ATTIVE AL 30/03/2008 PER PROVINCIA E CLASSE DI ADDETTI
 Valori %

	Classi di addetti					TOTALE
	0-1	2-9	10 - 49	50-249	> 250	
Arezzo	0,9	6,5	18,9	32,1	41,6	100,0
Firenze	0,3	3,5	16,8	24,5	55,0	100,0
Grosseto	1,9	18,3	37,0	42,8	0,0	100,0
Livorno	0,5	5,9	18,4	27,7	47,4	100,0
Lucca	1,2	11,0	31,3	43,3	13,3	100,0
Massa Carrara	1,0	11,6	25,7	20,4	41,3	100,0
Pisa	0,8	8,1	18,8	43,4	28,8	100,0
Pistoia	0,7	4,5	23,3	44,6	26,8	100,0
Prato	1,2	9,6	30,9	46,2	12,1	100,0
Siena	1,1	10,4	30,5	44,2	13,7	100,0
TOSCANA	0,7	6,7	21,6	32,2	38,9	100,0
ITALIA	0,8	8,3	20,4	26,7	43,8	100,0

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati StockView, Infocamere

Tabella 1.31
 GLI ADDETTI DELLE COOPERATIVE ATTIVE AL 30/03/2008 PER SETTORE DI ATTIVITÀ
 Incidenza %

Settore	Inc. %	Settore	Inc. %
A Agricoltura, caccia e silvicoltura	3,2	I Trasporti, magazzinaggio e comunicaz.	16,7
B Pesca, piscicoltura e servizi connessi	0,6	J Intermediaz.monetaria e finanziaria	6,0
C Estrazione di minerali	0,5	K Attiv.immob., noleggio, informat., ricerca	30,5
D Attività' manifatturiere	4,2	M Istruzione	1,4
E Prod.e distrib.energ.eletr.,gas e acqua	0,0	N Sanità e altri servizi sociali	16,8
F Costruzioni	4,5	O Altri servizi pubblici,sociali e personali	4,6
G Comm.ingr.e dett.-rip.beni pers.e per la casa	8,2	X Imprese non classificate	0,5
H Alberghi e ristoranti	2,5	TOTALE	100,0

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati StockView, Infocamere

A livello provinciale, quasi quattro dipendenti su dieci, al 31/03/2008, era occupato nella provincia di Firenze, uno su dieci a Livorno; nelle altre province, rispetto al totale regionale, si spazia dal valore più alto di Arezzo (9,2%) al minimo di Grosseto (3,6%).

Tabella 1.32
GLI ADDETTI DELLE COOPERATIVE ATTIVE AL 30/03/2008 PER PROVINCIA
Incidenza %

Provincia	Inc. %	Provincia	Inc. %
Arezzo	9,2	Pisa	6,9
Firenze	39,5	Pistoia	6,1
Grosseto	3,6	Prato	4,4
Livorno	10,1	Siena	5,9
Lucca	8,3	TOTALE	100,0
Massa Carrara	5,9		

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati StockView, Infocamere

2. LE PERFORMANCE ECONOMICO-FINANZIARIE DELLE COOPERATIVE

2.1 Inquadramento generale

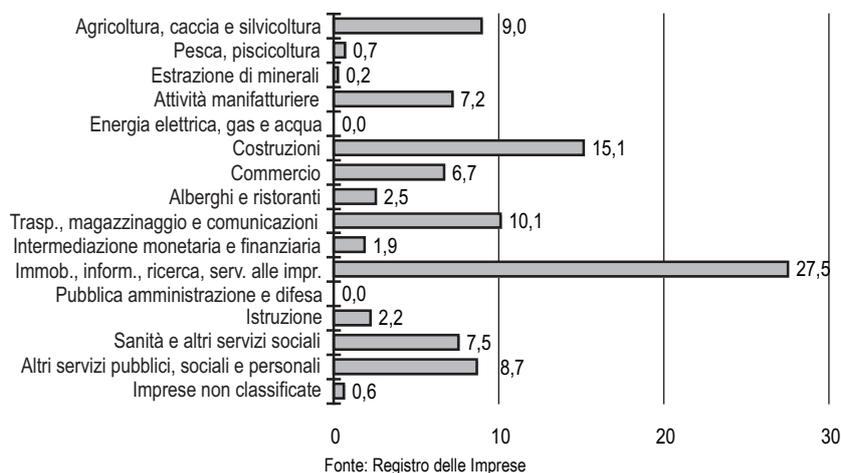
Il mondo delle imprese cooperative rappresenta una quota limitata ma significativa dell'economia regionale. Le cooperative attive in Toscana sono, infatti, al 31 dicembre 2007 circa 3.900 e contano 72.000 addetti⁵. Rappresentano perciò circa l'1% delle imprese toscane e una quota ben più rilevante di addetti, oltre il 6%. La dimensione media delle imprese cooperative è di 18 addetti, 5 volte superiore a quella media del complesso delle imprese toscane. Sul piano settoriale, le cooperative toscane si concentrano nel comparto dei servizi. In particolare, il 27,5% delle imprese appartiene al settore che raggruppa i servizi immobiliari, di informatica, di ricerca e servizi alle imprese, ma quote importanti sono presenti anche nel settore dei trasporti e comunicazioni (10,1%), dei servizi sanitari (7,5%) e degli altri servizi pubblici sociali e personali (8,7%). Importante è anche la presenza di cooperative nel settore delle costruzioni (10,1%) e nell'agricoltura (9%), mentre relativamente inferiore è la quota di cooperative che appartiene al settore manifatturiero (7,2%) (Graf. 2.1).

Come mostrato alla fine del precedente capitolo, la distribuzione degli addetti risulta ancora più concentrata in pochi settori significativi: il 30% nel settore dei servizi immobiliari, di informatica, di ricerca e servizi alle imprese, il 16,8% nelle cooperative dei servizi sanitari e sociali e un altro 16,7% nel settore dei trasporti e della logistica. Quote non irrilevanti, ma decisamente inferiori, sono presenti nel settore del commercio (8,2%) dell'intermediazione finanziaria (6%), degli altri servizi pubblici, sociali e personali (4,6%) delle costruzioni (4,5%) e manifatturiero (4,2%).

Rispetto al numero medio di addetti del comparto (18%), si registra una forte variabilità tra i vari settori di attività. La dimensione media delle imprese cooperative risulta infatti molto elevata nelle cooperative di intermediazione monetaria e finanziaria (oltre 60 addetti per azienda), nelle cooperative che offrono servizi sanitari e sociali (circa 40 addetti), ma anche nelle cooperative del settore dei trasporti e logistica (oltre 29 addetti di media), del commercio (23,2 addetti) e nel settore dei servizi immobiliari, di informatica, di ricerca e alle imprese (20,1 addetti). In tutti questi settori,

⁵ I dati provengono dal Registro delle Imprese di Unioncamere e divergono dai dati relativi al numero di imprese provenienti dall'Albo delle società cooperative come illustrato nel § 1.1 (vedi nota 1).

Grafico 2.1
LE IMPRESE COOPERATIVE ATTIVE NEI SETTORI D'ATTIVITÀ
Distribuzione %



nei quali si concentra la maggior parte delle cooperative, spicca il differenziale dimensionale positivo rispetto alle imprese a fini di lucro. Negli altri settori il numero medio di addetti per cooperativa risulta inferiore; in particolare, nei settori delle costruzioni e dell'agricoltura, risultano pari al 5,2 e al 6,7 unità rispettivamente (Tab. 2.2).

Tabella 2.2
DIMENSIONE MEDIA DELLE IMPRESE COOPERATIVE E DEL TOTALE DELLE IMPRESE TOSCANE
Numero medio di addetti per impresa

	Cooperative	TOTALE IMPRESE ⁶
A Agricoltura, caccia e silvicoltura	6,7	
B Pesca, piscicoltura	13,8	
C Estrazione di minerali	37,6	8,9
D Attività manifatturiere	10,3	6,9
E Energia elettrica, gas e acqua	2,0	31,6
F Costruzioni	5,2	2,7
G Commercio	23,3	2,7
H Alberghi e ristoranti	19,7	4,2
I Trasporti, magazzino e comunicazioni	29,2	4,9
J Intermediazione monetaria e finanziaria	60,4	9,8
K Immobiliare, informatica, ricerca, servizi alle imprese	20,1	2,1
M Istruzione	11,4	3,7
N Sanità e altri servizi sociali	39,7	2,5
O Altri servizi pubblici, sociali e personali	9,8	2,7
TOTALE	18,1	3,5

Fonte: Registro delle Imprese

⁶ I dati relativi alla dimensione media del complesso delle imprese sono tratti dall'Archivio Asia e sono relativi all'anno 2005.

Box 2.1

LE COOPERATIVE TRA LE PRIME 100 IMPRESE DELLA REGIONE

Tra le prime 100 imprese della Toscana per numero di addetti sono presenti 11 cooperative. Cinque di esse figurano tra le prime 11 imprese: insieme a Unicoop Firenze e Unicoop Tirreno, che operano nell'ambito del commercio al dettaglio, vi sono la Società Italiana di Ristorazione, la Cooperativa Lavoratori Ausiliari del Traffico, la Conad del Tirreno.

Tra le prime 100 figurano anche la Società Cooperativa Sociale G. Di Vittorio che offre servizi di assistenza sociale non domiciliare, la cooperativa edile Consorzio Etruria, la Compagnia Portuale Di Livorno, la Cooperativa Facchinaggio e Trasporto Mercato Ortofrutticolo Novoli e infine Arca, cooperativa sociale che offre servizi di assistenza domiciliare.

Con oltre 9.350 addetti Unicoop Firenze rappresenta la seconda impresa toscana per dimensione; con quasi 6.045 addetti Unicoop Tirreno si colloca al quarto posto.

Delle 10 maggiori cooperative, 3 sono società cooperative a responsabilità limitata e 7 società cooperative a responsabilità limitata per azioni. Insieme rappresentano il 12% degli addetti delle prime 100 imprese, il 6% del totale dell'attivo, il 13% dei ricavi e ben il 24% dell'utile, quasi interamente (21%) da attribuire ad Unicoop Firenze (dati al 2005). Le 11 cooperative rappresentano altresì l'1,2% delle immobilizzazioni materiali il 5,4% delle immobilizzazioni immateriali e il 23,7% delle immobilizzazioni finanziarie. Il limitato peso relativo degli investimenti materiali è riconducibile alle caratterizzazione settoriale delle cooperative, tutte appartenenti al settore dei servizi.

La parte maggioritaria delle cooperative toscane (il 60% circa) aderisce a una delle quattro Associazioni nazionali di rappresentanza, assistenza e tutela del movimento cooperativo: Lega delle Cooperative, Confcooperative, AGCI, UNCI⁷. Ciascuna delle quattro associazioni si differenzia, oltre che per l'incidenza nella rappresentanza del comparto, per la distribuzione delle imprese rispettivamente aderenti tra i differenti settori; esse esprimono infatti una sorta di specializzazione relativa piuttosto interessante.

Alla Lega delle cooperative aderiscono in misura maggiore rispetto alle altre associazioni le cooperative del settore manifatturiero, del commercio, dei servizi di trasporto e logistica, dei servizi pubblici sociali e personali (per lo più ricreativi e culturali). La Confederazione delle Cooperative italiane (Confcooperative) appare invece particolarmente specializzata nel settore dei servizi sociosanitari, di istruzione, nel settore dei servizi privati immobiliari, di ricerca informatici e professionali, nonché nel credito cooperativo e nel comparto agroalimentare. Anche l'Associazione Generale delle Cooperative Italiane (AGCI) appare specializzata in questi ultimi due settori, oltre che nel comparto abitazione del settore delle costruzioni, dove anche l'Unione Nazionale delle Cooperative Italiane (UNCI) detiene quote

⁷ I dati della tabella sono forniti dalle rispettive associazioni e riguardano le iscrizioni delle cooperative a ciascuna associazione. Il numero totale delle iscrizioni non corrisponde alla somma delle imprese cooperative associate dal momento che non è infrequente che una stessa impresa cooperativa sia iscritta a più associazioni.

significative di iscritti. Uinci detiene, infine, anche quote non irrilevanti di cooperative del settore primario (agricoltura caccia e pesca).

Tabella 2.3
LE IMPRESE COOPERATIVE NEI SETTORI E TRA LE DIVERSE ASSOCIAZIONI. 2006
Distribuzione %

	Distribuzione % delle cooperative nei settori					Distribuzione % delle cooperative tra le diverse associazioni				
	Legacoop	Confcooperative	AGCI	UNCI	TOTALE	Legacoop	Confcooperative	AGCI	UNCI	TOTALE
A	2,0	2,5	0,0	8,2	2,6	36,1	36,1	0,0	27,8	100,0
D	10,1	6,7	4,3	5,7	8,1	59,5	31,5	2,7	6,3	100,0
F	7,8	11,9	22,9	21,3	11,3	32,9	40,0	10,3	16,8	100,0
G	14,9	6,9	4,3	3,3	10,3	69,5	25,5	2,1	2,8	100,0
H	3,2	2,7	2,9	0,0	2,7	56,8	37,8	5,4	0,0	100,0
I	13,7	7,9	7,1	13,1	11,1	59,2	27,0	3,3	10,5	100,0
K	22,4	31,4	48,6	32,8	28,1	38,2	42,6	8,8	10,4	100,0
M	2,6	4,6	4,3	0,8	3,3	37,8	53,3	6,7	2,2	100,0
N	10,8	18,0	4,3	8,2	13,0	39,9	52,8	1,7	5,6	100,0
O	11,0	6,9	1,4	6,6	8,5	61,5	30,8	0,9	6,8	100,0
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0					

Fonte: Legacoop, Confcooperative, UNCI, AGCI

2.2

I risultati economici e finanziari

Nei paragrafi che seguono si propone l'analisi delle caratteristiche strutturali ed evolutive delle condizioni patrimoniali, reddituali e finanziarie nelle quali operano le imprese cooperative toscane, confrontandole con l'insieme delle imprese non cooperative e osservandole in alcuni settori economici principali. Si confronteranno le performance delle imprese cooperative iscritte alle associazioni di categoria con quelle delle imprese cooperative non iscritte facendo riferimento a un sistema di indicatori sintetici che permettono di verificare le condizioni di equilibrio della struttura finanziaria e la capacità di creazione di valore economico da parte delle imprese.

Prima di procedere nell'analisi, occorre ricordare le differenze negli scopi perseguiti dalle cooperative, che operano per un fine mutualistico, diversamente dalle società di capitali che solitamente hanno come scopo la realizzazione degli utili. Proprio per questa ragione, per le prime, un minor utile non rappresenta necessariamente una minore efficienza economica.

Si procederà, in primo luogo, a valutarne l'assetto economico finanziario, misurando la capacità di creazione di valore da parte della gestione operativa e, in relazione a ciò, la possibilità e la capacità effettiva di sfruttare la leva finanziaria. In secondo luogo, si tenterà di specificare i meccanismi che intervengono nella creazione del valore operando una apposita scomposizione del rendimento del capitale investito. In terzo luogo, si analizzerà la combinazione tra il contributo dei fattori produttivi interni (lavoro e capitale) al ciclo di lavorazione/produzione del bene o servizio (*grado di integrazione verticale*), e il livello della *produttività del lavoro*, espresso in termini di valore aggiunto per dipendente. Successivamente, si valuterà l'onerosità del debito per le imprese e la capacità di copertura di quest'ultimo attraverso il rendimento della gestione caratteristica. Infine, si valuterà il grado di autonomia finanziaria mettendo in relazione l'*indice di autonomia finanziaria* dell'impresa e l'*indice di redditività dei mezzi propri*, il ROE, verificando in tal modo l'adeguatezza della copertura degli investimenti realizzata attraverso fonti finanziarie disponibili a titolo di capitale proprio e la capacità di accrescimento autonomo, da parte dell'impresa, di tali risorse.

Le fonti informative utilizzate sono principalmente due.

La prima è la banca dati AIDA, che raccoglie i bilanci delle imprese cooperative e non cooperative depositati presso le Camere di Commercio di industria e Agricoltura italiane, dalla quale sono stati estratti i due sottoinsiemi delle imprese cooperative e non cooperative toscane per l'anno 2006.

La seconda fonte informativa è costituita dalla banca dati dei bilanci delle imprese, dalla quale sono stati forniti da Unioncamere i soli bilanci delle cooperative toscane.

Entrambi i database includono le sole imprese obbligate a redigere un bilancio e a depositarlo presso le Camere di Commercio, ossia le sole società di capitale e questo esclude dall'analisi svolta le imprese minori, tra questi i Consorzi e i Confidi che non hanno obbligo di deposito di bilancio.

L'archivio AIDA è stato utilizzato per condurre l'analisi statica e dinamica del complesso dei bilanci delle imprese cooperative e per l'analisi settoriale. L'archivio di Unioncamere è stato utilizzato, dopo apposite elaborazioni, per confrontare le caratteristiche e le performance delle imprese cooperative iscritte alle associazioni di categoria con le performance delle imprese cooperative non iscritte. Per effettuare l'analisi dinamica si è costruito un campione chiuso delle imprese che restano attive per tutto l'intervallo di tempo considerato 1997-2006. In tal modo, sono state valutate la performance e l'evoluzione delle caratteristiche di un insieme inva-

riante di imprese, senza cioè considerare le entrate e le uscite dal mercato nel periodo considerato.

I bilanci complessivamente considerati ai fini dell'analisi sono circa 2200. Di questi, una volta esclusi quelli per cui i valori della produzione risultano nulli, restano poco più di 1800. Così facendo si è inteso restringere il campo d'indagine alle sole imprese che hanno svolto una qualche attività produttiva nell'anno. Come si è detto, l'analisi dinamica delle performance è stata condotta su un campione chiuso di imprese presenti in tutto il periodo considerato; la sua numerosità è risultata di 611 unità.

Tabella 2.4
CARATTERISTICHE E GRADO DI COPERTURA DELL'UNIVERSO. CAMPIONE APERTO. 2006
Valori assoluti e %

	% copertura rispetto all'Universo	Sottoinsieme utilizzato per l'analisi statica	Campione	Universo Asia
Imprese cooperative	49,1	1.854	2.208	3.776
Imprese non cooperative	10,3	36.400	39.371	353.614
IMPRESE TOTALI	11,7	38.254	41.579	357.390

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

Tabella 2.5
CARATTERISTICHE E GRADO DI COPERTURA DELL'UNIVERSO. CAMPIONE CHIUSO. 1997-2006
% di copertura per l'anno 2006

	% copertura rispetto all'Universo	Campione chiuso 1997-2006	Universo
Imprese cooperative	16,2	611	3.776
Imprese non cooperative	2,4	8.653	353.614
IMPRESE TOTALI	2,6	9.264	357.390

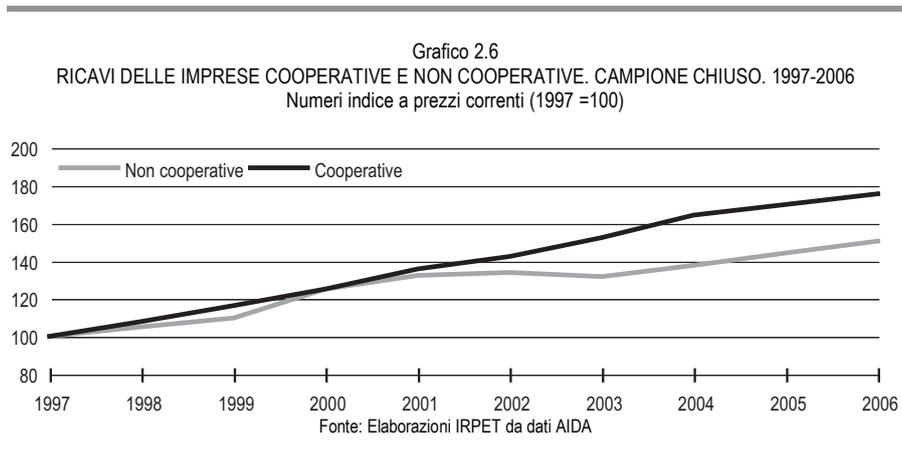
Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

- *L'andamento dei ricavi*

Una prima considerazione riguarda la capacità delle imprese, e quindi anche delle cooperative, di stare sul mercato e questo lo si può fare osservando l'andamento dei ricavi delle imprese sempre presenti e attive nel campione chiuso tra il 1997 ed il 2006.

Le cooperative mostrano una performance decisamente migliore in termini di crescita percentuale dei ricavi rispetto alle non cooperative. In particolare, se tra il 1997 e il 2001 il trend dei ricavi delle due tipologie di imprese è apparso piuttosto allineato, da quest'anno i ricavi delle coopera-

tive sono cresciuti a ritmi decisamente più sostenuti, mostrando nel complesso, una maggiore reattività a fronte di una congiuntura particolarmente sfavorevole.



Nel periodo considerato, il ricavo medio delle cooperative è cresciuto del 75%, mentre quello delle altre imprese è cresciuto in misura minore, del 50%; questo ha consentito di ridurre il divario tra il valore assoluto della variabile che, nel caso delle cooperative, risultava nel 1997 pari ai due terzi del ricavo delle altre imprese (68%). Alla fine del periodo il ricavo medio delle cooperative è pari all'80% di quello delle altre imprese.

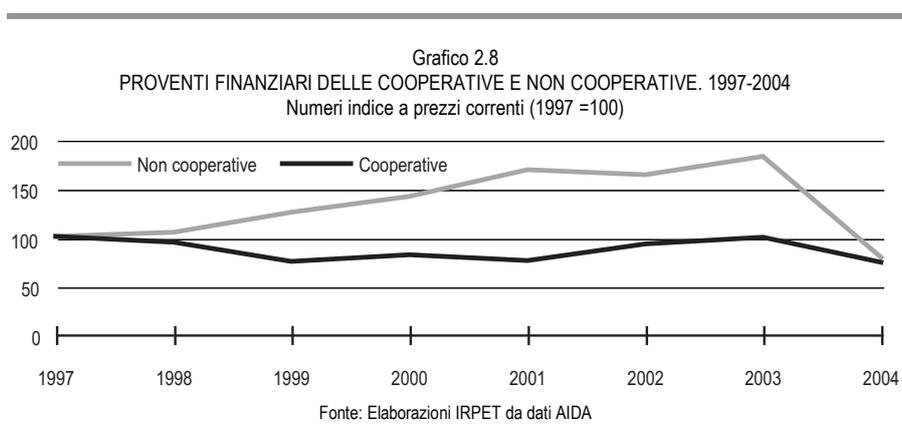
Tabella 2.7
RICAVO MEDIO DELLE IMPRESE COOPERATIVE E NON COOPERATIVE
Valori correnti in euro e numeri indice (1997=100)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<i>Ricavo medio per impresa in euro</i>										
Non cooperative	3.023	3.173	3.321	3.781	4.004	4.050	3.981	4.166	4.357	4.547
Cooperative	2.082	2.248	2.425	2.602	2.826	2.963	3.171	3.420	3.536	3.653
<i>Numeri indice (1997=100)</i>										
Non cooperative	100	104,9	109,8	125,1	132,4	134	131,7	137,8	144,1	150,4
Cooperative	100	107,9	116,4	125	135,7	142,3	152,3	164,2	169,8	175,4

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

A fronte della crescita dei ricavi netti diminuiscono, nel periodo, i valori assoluti e il peso dei proventi finanziari. L'andamento di questi risulta

peraltro ben diverso rispetto a quello emerso per le non cooperative, in corrispondenza delle quali si registra una crescita marcata fino al 2003 che si azzera nell'anno successivo⁸. Per quanto riguarda le imprese cooperative si evidenzia invece un andamento moderatamente ciclico che porta il valore dei proventi di fine periodo ad un livello inferiore del 20% rispetto a quello dell'inizio. Si consideri in ogni caso che l'incidenza dei proventi finanziari sul totale dei ricavi è molto contenuta sia per le imprese cooperative che per le altre imprese, mantenendosi sempre al di sotto dell'1% durante tutto il periodo considerato.



- *L'efficienza della gestione operativa*

L'analisi dell'assetto economico finanziario delle imprese cooperative viene effettuata valutando il livello di *redditività della gestione operativa* e la capacità potenziale di sfruttamento della *leva finanziaria*, ossia dell'opportunità di incremento della redditività del capitale proprio consentita da un maggior ricorso al debito, quando la redditività operativa supera il costo dell'indebitamento⁹.

⁸ La voce proventi finanziari non era presente in molti dei bilanci delle imprese del campione chiuso per l'anno 2006. Di conseguenza la serie storica si conclude nel 2004.

⁹ La redditività operativa viene misurata attraverso il calcolo del ROI (return on investment), mentre il potenziale di sfruttamento della leva finanziaria è espresso in termini di grado di indebitamento finanziario dell'impresa, ossia del rapporto tra debiti finanziari, consolidati ed esigibili entro l'esercizio successivo, ed il patrimonio netto.

Quando tale rapporto supera l'unità, l'impresa può sfruttare l'effetto leva del debito, secondo il noto modello di Modigliani e Miller.

Questo significa che, se il livello della redditività della gestione operativa dell'impresa supera il costo medio del capitale di terzi, il ricorso al debito, oltre una certa soglia (pari alla dimensione del patrimonio netto), è in grado di amplificare la redditività del capitale proprio, secondo la relazione:

Una prima osservazione importante riguarda il fatto che nel 2006 la redditività della gestione delle cooperative è risultata di poco inferiore a quella media mostrata dalle altre imprese di capitale. Inoltre, tale redditività non è stata in grado di coprire completamente il costo dell'indebitamento e di attivare, per conseguenza, un positivo effetto di leverage. Questo risultato è determinato tuttavia dalla combinazione di diverse performance settoriali. In particolare, emerge in negativo la performance del settore manifatturiero (-1,78) che rappresenta una percentuale limitata (7,8%) ma non irrilevante del totale delle imprese cooperative. D'altro lato, emerge in positivo quella dell'ampio comparto dei servizi sociosanitari e dell'istruzione (6,53) che rappresenta il 18,5% delle imprese cooperative, del settore della distribuzione (4,14), dei trasporti e della logistica (4,31) che registrano valori superiori rispetto ai loro omologhi non cooperativi.

Tabella 2.9
ROI OPERATIVO DELLE IMPRESE COOPERATIVE E NON COOPERATIVE DI CAPITALE. 2006

Settori	Non cooperative	Cooperative
A - Agricoltura	0,1	1,7
D - Industria manifatturiera	3,5	-1,8
F - Costruzioni	6,6	4,4
G - Commercio	2,9	4,1
I - Trasporti e logistica	2,6	4,3
K - Immobiliare, informatica, ricerca, servizi alle imprese	5,6	3,5
<i>di cui Servizi immobiliari</i>	2,7	2,2
<i>di cui Servizi professionali</i>	20,2	3,4
MNO - Istruzione e servizi sociosanitari	4,3	6,5
TOTALE	4,0	3,6

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

È interessante verificare come, nell'ambito delle due categorie di imprese considerate, si combinino i differenti valori dei due indicatori richiamati. Così facendo è possibile infatti distinguere tra imprese più o meno "prudenti" sul piano dell'indebitamento oppure identificare casi in cui

$$ROE = RN/CN = ROI + (ROI - I) * DF/CN * (1 - T)$$

L'interpretazione in termini "positivi" o "negativi" del grado di indebitamento di un'impresa deve dunque tenere conto di due aspetti concomitanti, di segno opposto: la possibilità di sfruttare il potenziale della leva finanziaria, e il rischio finanziario, in termini di assorbimento dei flussi di cassa di esercizio, legato al servizio di un debito ingente. È auspicabile dunque che le imprese presentino indici superiori al 100%, per rispettare la prima condizione, ma valori sensibilmente più elevati non possono, evidentemente, essere interpretati in modo univoco come positivi. Cfr. su questo Pantanella P. (2005), *Le performance economico-finanziarie delle imprese di capitale in Toscana. Un'analisi dei bilanci 1997-2003*, Interventi, note e rassegne, n. 34, IRPET, Firenze.

le imprese possano essere state costrette a far ricorso al debito anche di fronte a una leva finanziaria negativa.

In quest'ottica si è suddiviso l'insieme delle cooperative e delle altre imprese in quattro quadranti che identificano rispettivamente:

- le imprese la cui redditività operativa supera il costo medio del capitale di terzi (rappresentato dal tasso di interesse medio di mercato per le imprese)⁹ e che possono quindi sfruttare i vantaggi della leva finanziaria, perché mostrano un grado di indebitamento superiore all'unità (quadrante 1);
- le imprese "prudenti" che potrebbero sfruttare i vantaggi della leva finanziaria ($ROI > i$), ma presentano un grado di indebitamento (≤ 1) inferiore a quello necessario a generare l'effetto leva (quadrante 2);
- le imprese con una redditività operativa insufficiente per lo sfruttamento dell'effetto leva ($ROI \leq i$), e con un grado di indebitamento inferiore all'unità (quadrante 3);
- le imprese con una redditività operativa insufficiente e un grado di indebitamento superiore all'unità (quadrante 4).

Tabella 2.10
MATRICE DELL'ASSETTO ECONOMICO FINANZIARIO. 2006

	Cooperative		Non cooperative	
	Deb.fin. /Cap. net < 1	Deb.fin. /Cap. net > 1	Deb.fin. /Cap. net < 1	Deb.fin. /Cap. net > 1
ROI < 6,3	25,2	36,4	19,1	40,4
ROI > 6,3	17,6	20,9	18,8	21,8

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

I risultati sono piuttosto interessanti. Il 38% delle cooperative presenta un ROI operativo in grado di attivare una leva finanziaria positiva; tuttavia, solo il 20,9% sfrutta effettivamente questo vantaggio facendo ricorso all'indebitamento, mentre il rimanente 17,6% assume un atteggiamento più prudente mantenendo il rapporto tra debiti finanziari e capitale netto al di sotto dell'unità. D'altro lato, il 36,4% delle cooperative, pur avendo una leva finanziaria negativa, è caratterizzata da un eccessivo ricorso al debito, tale da innescare potenzialmente un meccanismo di accrescimento dell'indebitamento. Vi è, infine, un 25% di imprese che versa in una condizione di scarsa redditività operativa, ma per le quali il ricorso

⁹ Tasso di interesse su finanziamenti a breve termine, operazioni autoliquidanti e a revoca.

all'indebitamento finanziario, che risulterebbe controproducente (leva negativa), è piuttosto contenuto.

I risultati relativi alle imprese non cooperative sono analoghi ai precedenti. La quota di imprese che mostra un indebitamento eccessivo rispetto alla possibilità di sfruttare il leverage è pari al 40%, un valore superiore a quello registrato tra le cooperative. L'elevata quota di imprese, che versa in questa condizione evidenzia un momento certamente critico per l'imprenditoria toscana.

L'analisi del rendimento operativo degli investimenti (ROI) nell'intervallo temporale 1997-2006 evidenzia un avvicinamento progressivo delle performance delle imprese cooperative rispetto alle altre, tanto che complessivamente, nel 2006, la redditività operativa delle cooperative sempre presenti nel campione risulta appena più elevata del resto delle imprese. Questo avviene soprattutto per la maggior capacità di tenuta dimostrata dalle prime rispetto alle seconde, in seguito al peggioramento della congiuntura internazionale manifestatosi dall'inizio del nuovo millennio. Nel periodo, il valore del ROI delle cooperative aumenta dell'1,2% mentre la redditività delle altre imprese diminuisce di ben 4,6 punti percentuali. Questa convergenza appare determinata soprattutto dai comparti dei servizi dell'istruzione e sociosanitari, dai servizi immobiliari, informatici, di ricerca e professionali (settore K), dal settore commercio e distribuzione e dal settore delle costruzioni; in questi settori le cooperative registrano una performance decisamente migliore rispetto alle altre imprese operanti nei rispettivi settori.

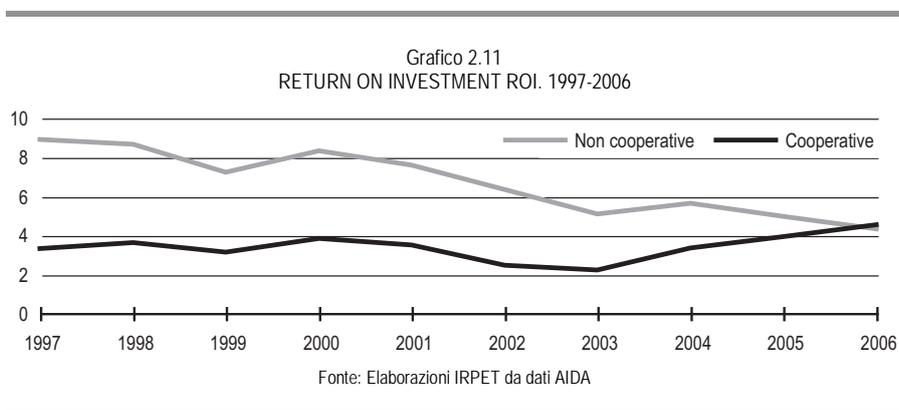


Tabella 2.12
RETURN ON INVESTMENT ROI. 1997-2006

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Non cooperative	8,86	8,61	7,16	8,27	7,53	6,29	5,06	5,60	4,94	4,27
Cooperative	3,27	3,60	3,09	3,80	3,47	2,42	2,19	3,30	3,90	4,49

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

- *Margini di prezzo e volumi delle vendite*

Se il ROI esprime in forma sintetica il grado di efficienza economica della gestione caratteristica, attraverso la sua scomposizione, secondo il cosiddetto *metodo DuPont*¹⁰, si può individuare il contributo specifico dato ai fini della creazione di valore, dei margini di redditività sulle vendite e dell'efficiente utilizzo del capitale operativo¹¹.

Nel 2006, le imprese cooperative toscane mostrano in media margini di redditività sulle vendite sostanzialmente analoghi alle imprese non cooperative. A prima vista, ciò potrebbe apparire come un parziale mancato conseguimento dell'obiettivo di offrire ai propri soci prodotti a prezzi sensibilmente inferiori rispetto alle normali imprese con fini di lucro. Tuttavia, si deve tenere presente che i valori assoluti dei margini di redditività sono estremamente bassi, tanto da generare una redditività complessiva della

¹⁰Il modello di scomposizione del ROI qui presentato viene comunemente identificato nella letteratura finanziaria con questo nome perché fu sviluppato proprio nel modello di controllo di gestione della multinazionale chimica.

¹¹ Abbiamo visto che il ROI corrisponde al rapporto tra Margine operativo netto e Capitale operativo investito netto. Possiamo scomporre questo rapporto nel prodotto tra il rapporto tra margine operativo netto e fatturato (che corrisponde al tasso di redditività sulle vendite, ROS - return on sales) e il rapporto tra fatturato e COIN (pari al tasso di rotazione del capitale operativo, TRC, ovvero, approssimativamente, a quante volte nell'esercizio ogni euro investito nella gestione caratteristica dell'impresa si "trasforma" in risorse monetarie, attraverso i ricavi di vendita).

$$ROI = \text{MON} / \text{COIN} = \text{MON} / \text{FATT} * \text{FATT} / \text{COIN} = \text{ROS} * \text{TRC}$$

La redditività operativa di un'impresa risulterà più ampia o più modesta, rispetto alla corrispondente redditività delle vendite (Return On Sales, ROS), a seconda che il tasso di rotazione del capitale (TRC) sia o meno maggiore di 1. Uno stesso livello di redditività operativa può dunque corrispondere a differenti combinazioni tra redditività delle vendite e turnover del capitale operativo. Margini commerciali limitati, ad esempio, combinati con un'intensa rotazione del capitale (dinamica tipica, ad esempio, del settore della grande distribuzione), possono comunque garantire un indice di redditività operativa pari o superiore a quella ottenibile in presenza di margini unitari più elevati, ma senza un livello di rotazione del capitale sufficiente a garantire un effetto espansivo (situazione che può verificarsi, ad esempio, per le imprese che producono beni di lusso, con un valore unitario molto elevato).

Per la definizione dei quadranti della matrice, rispetto al ROS si verifica se il valore dell'indice per la singola impresa superi o meno quello medio misurato sull'intero archivio regionale nello stesso anno. Per ognuno dei due insiemi così individuati, si verifica se il livello del turnover del capitale operativo superi o meno quello necessario (x in figura), anno per anno, per raggiungere, a partire dal ROS medio, un ROI soddisfacente (ovvero, superiore al costo medio del capitale di terzi).

gestione operativa non sempre in grado di coprire il costo del debito; con buona probabilità tali valori sono influenzati dall'andamento non favorevole del ciclo economico. In secondo luogo, il valore mediamente assunto dal ROS è frutto di andamenti settoriali molto differenziati. Nel settore della distribuzione i margini sulle vendite, seppur lievemente superiori a quelli delle imprese non cooperative (1,75), sono estremamente ridotti (2,5); nei settori socialmente più sensibili, quali quello dell'istruzione e dei servizi sociosanitari i margini sulle vendite delle imprese cooperative risultano in media inferiori di 3 punti percentuali (4,7) rispetto ai loro omologhi non cooperativi (7,7). Anche nel vasto e diversificato comparto dei servizi immobiliari, informatici e professionali, il ROS delle cooperative (5,6) risulta circa la metà rispetto a quello mostrato dalle altre imprese di capitale del settore (10,2). Al contrario, nel settore trasporti e logistica e delle costruzioni, i margini sulle vendite risultano superiori rispetto alle imprese non cooperative.

Tabella 2.13
ROS. 2006

Settori	Non cooperative	Cooperative
A - Agricoltura	0,5	2,0
D - Industria manifatturiera	3,0	-1,8
F - Costruzioni	11,1	10,4
G - Commercio	1,8	2,5
I - Trasporti e logistica	1,9	2,6
K - Immobiliare, informatica, ricerca, servizi alle imprese	10,2	5,6
<i>di cui Servizi immobiliari</i>	13,6	9,3
<i>di cui Servizi professionali</i>	15,0	5,2
MNO - Istruzione e servizi sociosanitari	7,7	4,7
TOTALE	4,1	4,0

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

In definitiva, le imprese cooperative non vengono meno alla propria *missione* di offrire i propri prodotti e servizi a prezzi favorevoli per i consumatori. E a conferma di questa riflessione possono essere utilizzati i dati relativi all'evoluzione dell'indice di redditività.

I dati evidenziano, tra il 1997 e il 2006, un processo di convergenza determinato da due andamenti contrapposti. Le imprese cooperative presentano, all'inizio del periodo, margini di redditività sulle vendite decisamente inferiori, ma riescono a mantenerli inalterati durante gli anni più aspri della crisi post 2001, per poi aumentarli nell'intervallo 2004-2006. Al contrario, il ROS delle imprese non cooperative è stabilmente declinante.

Grafico 2.14
ROS. 1997-2006

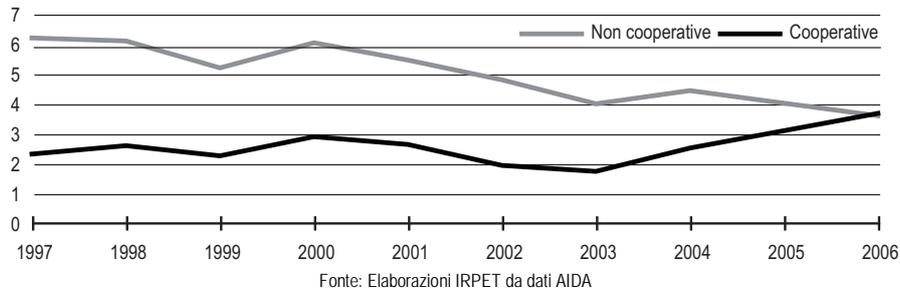


Tabella 2.15
ROS. 1997-2006

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Non cooperative	6,2	6,1	5,2	6,0	5,4	4,8	4,0	4,4	4,0	3,6
Cooperative	2,3	2,6	2,2	2,9	2,6	1,9	1,7	2,5	3,1	3,6

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

Complessivamente, la gestione del turnover del capitale operativo è abbastanza soddisfacente. La velocità del tasso di rotazione del capitale (TRC) appare talvolta insufficiente ad amplificare la limitata capacità di creare reddito attraverso i margini commerciali sulle vendite, ma per lo più, questa appare una caratteristica strutturale dello specifico settore e non una peculiarità dell'impresa cooperativa. È il caso, ad esempio, dei servizi immobiliari, informatici e professionali che mostrano un indice di rotazione del capitale operativo molto inferiore all'unità.

Al contrario, altri settori sono naturalmente contraddistinti da un elevato volume delle vendite. È il caso delle cooperative di distribuzione che evidenziano un'alta velocità di rotazione del capitale operativo e creano, quindi, un effetto espansivo dei livelli di redditività (TRC 1,64), sostanzialmente in linea con quanto accade nella distribuzione commerciale non cooperativa (1,66).

Particolarmente interessante è il caso dei servizi di istruzione e sociosanitari che mostrano un indice di rotazione estremamente elevato, molto superiore rispetto alle imprese non cooperative. In base a questo meccanismo, le cooperative riescono a compensare i limitati margini di prezzo sulle vendite, frutto di una precisa scelta strategica, e a realizzare una redditi-

vità operativa complessiva (ROI=6,5) superiore rispetto alle loro omologhe non cooperative (ROI=4,3).

Tabella 2.16
TURNOVER DEL CAPITALE OPERATIVO (TRC). 2006

Settori	Non cooperative	Cooperative
A - Agricoltura	30,6	81,1
D - Industria manifatturiera	116,5	97,5
F - Costruzioni	58,8	42,5
G - Commercio	166,4	164,6
I - Trasporti e logistica	136,7	163,9
K - Immobiliare, informatica, ricerca, servizi alle imprese	54,7	62,1
<i>di cui Servizi immobiliari</i>	20,2	23,7
<i>di cui Servizi professionali</i>	134,9	66,0
MNO - Istruzione e servizi socio-sanitari	56,5	138,8
TOTALE	97,6	91,6

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

Se si osserva l'evoluzione dell'indice dal 1997 al 2006 si nota che la velocità di rotazione del capitale operativo rallenta in modo continuo e a ritmi analoghi sia per le cooperative che per le non cooperative, a seguito del peggioramento delle condizioni esogene del ciclo.

Per quanto riguarda le imprese cooperative sembra dunque di poter concludere che, a fronte di una tenuta dei già ridotti margini sulle vendite, in corrispondenza agli anni di crisi economica successivi al 2001, si assiste a una riduzione dei volumi venduti piuttosto rilevante. Ciò evidenzia una criticità che riguarda nel suo complesso il sistema produttivo toscano e non in modo particolare le imprese cooperative. Peraltro, la riduzione nel tempo dei volumi delle vendite non sembra riguardare, se non marginalmente, il settore commerciale e distributivo, che invece presenta una sostanziale tenuta dell'indice TRC. Questo quadro segnala come il settore distributivo, e in particolare la grande distribuzione, abbia puntato al contenimento dei margini commerciali per mantenere su un livello soddisfacente i volumi di vendita.

Tabella 2.17
TURNOVER DEL CAPITALE OPERATIVO. CAMPIONE CHIUSO. 1997-2006

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Non cooperative	143,8	141,9	138,7	137,6	139,0	132,1	128,0	127,1	123,5	119,8
Cooperative	143,6	140,2	138,9	133,1	133,6	126,8	128,2	132,9	128,0	123,1

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

La suddivisione delle imprese in quattro quadranti che incrociano il livello del ROS con quello del TRC restituisce un ulteriore dettaglio informativo.

Le cooperative si mostrano, nel complesso, più capaci di realizzare volumi di vendita che alimentano la redditività dell'impresa: il 65,9% delle cooperative contro il 60,4% delle non cooperative mostra infatti un turnover del capitale operativo superiore al valore soglia di 100. In particolare, una quota inferiore (14,6%) rispetto alle altre (16,6%) sono le cooperative del quadrante 1, quelle nella condizione più difficile, che necessitano di recuperare sia in termini di margini commerciali che di volumi di fatturato.

Circa un terzo delle imprese cooperative (31,7%) si trova in condizione ottimale con margini di redditività delle vendite superiori alla media ed una sufficiente rotazione del capitale operativo. Il 34,2% delle cooperative dovrebbe, invece, recuperare margini sulle vendite ma presenta un buon volume di fatturato.

Tabella 2.18
LA MATRICE DELL'ECONOMICITÀ DELLA GESTIONE OPERATIVA

	Cooperative		Non cooperative	
	TRC<100	TRC>100	TRC<100	TRC>100
ROS<media	14,6	34,2	16,6	28,0
ROS>media	19,4	31,7	22,9	32,4

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

- *Grado di integrazione e produttività delle imprese cooperative.*

L'utilizzo contestuale dei due indicatori del valore aggiunto sul valore della produzione e del valore aggiunto per dipendente permette di valutare la combinazione tra il contributo dei fattori produttivi interni (lavoro e capita-

le) al ciclo di produzione del bene o servizio (*grado di integrazione verticale*) e il livello della *produttività del lavoro*¹².

Nel complesso, le cooperative mostrano un grado di integrazione verticale superiore rispetto alle altre imprese; questo significa che il contributo dei fattori produttivi interni alla realizzazione della produzione totale è più alto nelle prime che nelle seconde. Viceversa, le cooperative registrano una produttività del lavoro nettamente più bassa (-54%). Ciò significa che le imprese cooperative associano a una struttura produttiva sensibilmente più rigida, determinata soprattutto dalla più elevata componente dei costi del lavoro, una inferiore efficienza operativa.

Uno sguardo ai settori consente tuttavia di articolare meglio un giudizio altrimenti troppo categorico. In primo luogo, va considerata come importante eccezione il settore commerciale, nel quale le cooperative mostrano, rispetto alle altre imprese, una produttività più elevata e un identico grado di integrazione verticale. In secondo luogo, si noti che, nel settore delle costruzioni, i livelli di integrazione verticale e di produttività sono identici per i due gruppi. I settori nei quali il divario di produttività associato a una più elevata rigidità della struttura dei costi appaiono più evidenti sono il settore manifatturiero e alcuni settori del terziario, quali i servizi sociosanitari, quelli dei trasporti e logistica e il settore dei servizi di informatica e professionali, in particolare questi ultimi.

¹² Il grado di integrazione verticale dei processi produttivi dell'impresa è interpretato attraverso il rapporto tra il valore aggiunto (VA) e il valore della produzione (VP).

Il valore aggiunto esprime la differenza tra il valore della produzione stesso ed i costi operativi esterni (approvvigionamenti di materie prime, acquisti di servizi, costi per lavorazioni esterne, per godimento di beni di terzi ecc.), dunque corrisponde alla ricchezza economica che l'impresa è riuscita a creare con il concorso dei soli fattori produttivi interni (personale, immobilizzazioni materiali e immateriali).

Si considera che quanto più ampie sono le fasi del processo produttivo svolte all'interno dell'impresa, tanto maggiori saranno l'impiego di risorse umane, e quindi il costo del lavoro, e gli investimenti in beni capitali, che si rifletteranno, nel conto economico, nella crescita degli ammortamenti.

Contemporaneamente i costi operativi esterni, per approvvigionamento di fattori produttivi e servizi, si riducono, e quindi, a parità di valore della produzione, il valore aggiunto aumenta.

Ai fattori produttivi esterni sono normalmente associati costi variabili, mentre i fattori produttivi interni generano invece essenzialmente costi fissi.

Ad un elevato livello di integrazione verticale corrisponderà dunque un'elevata rigidità della struttura dei costi. L'efficienza economica sarà così vincolata alla capacità di conseguire durevolmente condizioni di efficienza operativa, sfruttando le economie di scala, mantenendo margini commerciali significativi, rafforzando la produttività del lavoro.

Un valore aggiunto elevato può segnalare altresì che il ciclo di trasformazione utilizza materie prime povere o dal costo modesto rispetto al prezzo di vendita del prodotto finito ed è caratterizzato da fasi di lavorazione pregiate e/o con un elevato contenuto tecnologico.

L'altra dimensione della matrice corrisponde, come accennato, a una delle variabili che esprimono il grado di efficienza della gestione operativa più frequentemente utilizzate e di immediata interpretazione. Raffrontando il costo per dipendente per retribuzione e contributi sociali e assistenziali sostenuto dall'impresa con la quota di valore aggiunto pro-capite generato si verifica l'efficienza di utilizzo del fattore produttivo lavoro.

Tabella 2.19
GRADO DI INTEGRAZIONE E PRODUTTIVITÀ PER SETTORE. 2006

	Grado di integrazione		Produttività	
	Non cooper.	Cooperative	Non cooper.	Cooperative
A - Agricoltura	33,5	27,5	60.340	37.928
D - Industria manifatturiera	21,8	30,0	65.641	37.390
F - Costruzioni	29,5	28,0	62.667	62.535
G - Commercio	10,8	10,3	53.096	60.713
I - Trasporti e logistica	23,6	51,4	60.231	28.786
K - Imm., informatica, ricerca, serv. alle impr.	32,5	47,5	81.548	20.856
<i>di cui Servizi immobiliari</i>	32,0	10,8	79.436	68.442
<i>di cui Servizi professionali</i>	29,5	39,4	71.425	46.670
MNO - Istruzione e servizi sociosanitari	48,6	60,7	58.509	21.965
TOTALE	21,5	33,0	63.368	28.841

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

L'analisi evolutiva non aggiunge molto a quanto già rilevato. Tra il 1997 ed il 2006, il grado di integrazione verticale di entrambe le tipologie di impresa resta sostanzialmente invariato. Viceversa, mentre la produttività a prezzi correnti registrata dalle imprese non cooperative aumenta di circa il 12%, la produttività media delle imprese cooperative resta al palo (+1,2%).

Tabella 2.20
VALORE AGGIUNTO/VALORE DELLA PRODUZIONE. CAMPIONE CHIUSO. 1997-2006

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Non cooperative	21,3	20,9	20,1	20,1	19,5	19,3	19,4	19,7	20,2	20,7
Cooperative	30,4	30,1	30,1	30,5	29,3	28,8	27,7	27,9	29,5	31,1

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

Tabella 2.21
VALORE AGGIUNTO/DIPENDENTI. CAMPIONE CHIUSO. 1997-2006

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Non cooperative	48,6	47,4	47,5	52,5	52,2	50,4	49,0	51,3	55,9	60,6
Cooperative	27,2	26,9	26,7	27,6	27,9	28,0	26,8	28,6	28,7	28,7

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

Tabella 2.22
LA MATRICE DEL GRADO DI INTEGRAZIONE PRODUTTIVA

	Cooperative		Non cooperative	
	Va/addetti<media	Va/addetti>media	Va/addetti<media	Va/addetti>media
VA/Vaprod< media	15	5	27	13
VA/Vaprod> media	66	14	35	26

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

La matrice per quadranti conferma pienamente la diagnosi formulata.

Il 66% delle cooperative analizzate presenta una struttura produttiva più integrata della media, cui si accompagna una scarsa efficienza della gestione operativa. La produttività per addetto è infatti inferiore alla media, mentre l'elevato grado di integrazione della struttura produttiva si traduce in un'elevata incidenza dei costi fissi. Molto inferiore rispetto alle altre imprese è la quota di cooperative con una produttività più alta della media (appena il 19%, contro 39% delle non cooperative) delle quali solo il 14% riesce a sfruttare i vantaggi in termini di economie di scala ed integrazione. Infine solo il 5% di imprese cooperative, contro il 13% delle altre, riesce a combinare la flessibilità della struttura operativa, grazie, ad esempio, a scelte di esternalizzazione, ed un'elevata produttività del lavoro. Si tratta, evidentemente, della situazione più favorevole.

Per una corretta interpretazione degli indicatori, tuttavia, è necessario porre attenzione al significato del confronto tra due tipologie di impresa molto differenti tra loro. Non vi è dubbio, infatti, che la componente del lavoro costituisca un punto di riferimento rilevante della strategia di impresa delle cooperative. Una funzione obiettivo orientata più alla soddisfazione dei bisogni, anche di lavoro, dei propri associati che alla ricerca del profitto, può certamente spiegare, almeno parzialmente, la diversa dinamica della produttività e anche il diverso grado di integrazione persistente nel tempo.

La dinamica delle dimensioni medie delle imprese sembra confermare questa osservazione. Tra il 1997 e il 2006 le imprese cooperative del campione considerato aumentano il numero degli addetti in misura superiore rispetto alle imprese non cooperative e questo, nel campione chiuso, determina un incremento del numero medio degli addetti.

Tabella 2.23
ADDETTI PER IMPRESA. CAMPIONE CHIUSO. 1997-2006

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Non cooperative	13,2	14,0	14,1	14,5	15,0	15,5	15,7	16,0	19,5	23,0
Cooperative	23,3	25,2	27,3	28,7	29,7	30,5	32,8	33,4	35,4	37,4

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

• *Il flusso di cassa generato dalla gestione caratteristica*

Il margine operativo lordo (MOL) può essere interpretato in termini finanziari come “potenziale” flusso di cassa generato dalla attività caratteristica. Tale grandezza corrisponde infatti alla differenza tra il valore della produzione e tutti i costi operativi che hanno manifestazione monetaria nell’esercizio. Il rapporto tra il margine operativo lordo e l’attivo descrive dunque la capacità dell’impresa di finanziare le proprie attività attraverso il flusso di cassa della gestione operativa.

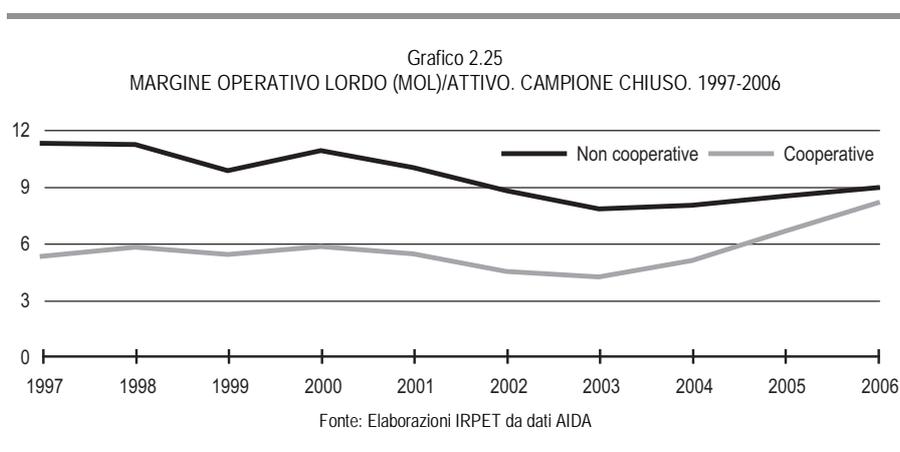
Nel confronto con le imprese lucrative, il rapporto tra MOL e attivo risulta mediamente inferiore nelle cooperative; il flusso di cassa delle cooperative risulterebbe cioè meno capace di finanziare le proprie attività. In realtà, il dato è fortemente differenziato per settori. Nei comparti agricolo e commerciale, ma anche nei trasporti e nei servizi d’istruzione e socio-sanitari, emergono, tra le cooperative, valori superiori dell’indice. È nei settori manifatturiero e dei servizi immobiliari, informatici, e professionali che, viceversa, il gap delle cooperative rispetto alle altre imprese risulta particolarmente significativo.

Tabella 2.24
MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)/ATTIVO. 2006

Settori	Non cooperative	Cooperative
A - Agricoltura	4,6	7,4
D - Industria manifatturiera	9,1	4,3
F - Costruzioni	8,3	5,3
G - Commercio	6,3	6,9
I - Trasporti e logistica	9,4	9,8
K - Immobiliare, informatica, ricerca, servizi alle imprese	9,2	5,0
<i>di cui Servizi immobiliari</i>	4,6	2,3
<i>di cui Servizi professionali</i>	14,3	5,2
MNO - Istruzione e servizi socio-sanitari	8,5	8,8
TOTALE	8,2	6,4

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

La dinamica dell'indice nel tempo è di grande interesse perché evidenzia un processo di convergenza molto significativo che si realizza negli anni successivi al 2000 e che è fortemente connesso all'andamento del rendimento operativo (ROI). Mentre il potenziale di finanziamento dell'attività attraverso il flusso di cassa tende a decrescere per le imprese non cooperative, viceversa, le cooperative, negli anni della crisi di inizio millennio, mantengono inalterata tale capacità e realizzano un notevole aumento dell'indice negli ultimi anni, portando a convergere gli indici delle due categorie di imprese.



Purtroppo con i dati a disposizione non è stato possibile calcolare le variazioni del capitale circolante netto commerciale al fine di verificare in che misura il flusso potenziale di cassa si traduce in flusso reale, attraverso le politiche commerciali delle imprese. Parimenti non è stato possibile costruire i quadranti che mettessero in relazione i due indicatori.

- *Il costo del lavoro*

Una volta descritte le potenzialità e le caratteristiche della gestione operativa che concorre alla creazione del valore aggiunto operativo d'impresa è importante analizzare le modalità con le quali il valore aggiunto creato viene assorbito dai diversi fattori della produzione, lavoro, profitto, capitale investito.

Come è noto, nelle imprese cooperative il costo del lavoro incide in modo ben più incisivo sul valore aggiunto rispetto a quanto avviene per il resto delle imprese di capitale. Il differenziale è consistente in quasi tutti i settori analizzati ad esclusione di quelli commerciale, delle costruzioni e

immobiliare. Questa maggiore incidenza non è però determinata da un costo del lavoro per dipendente superiore. Al contrario, mediamente, il costo per addetto delle cooperative risulta leggermente inferiore rispetto a quello delle altre imprese. Nel settore del commercio, delle costruzioni e nel settore agricolo i differenziali appaiono tuttavia molto ridotti. Un fattore che spiega in parte il differente livello del costo per addetto tra le imprese lucrative e le cooperative è rappresentato dall'incidenza delle cooperative non aderenti ad alcuna associazione; queste infatti, in taluni casi, possono non applicare il contratto nazionale del lavoro. In secondo luogo, per alcuni specifici settori (cooperative sociali di tipo B) persistono alcune marginali agevolazioni sotto il profilo degli oneri sociali. Osservando quindi il costo del lavoro per dipendente, nel suo complesso, non è possibile stabilire con certezza se le retribuzioni nel mondo cooperativo risultino effettivamente più o meno elevate. Tuttavia, appare abbastanza improbabile che le retribuzioni siano più elevate, almeno in quei settori come i trasporti, il socio sanitario e gli altri servizi immobiliari e professionali, nei quali il differenziale in termini di costo del lavoro complessivo per addetto rispetto alle imprese lucrative risulta particolarmente elevato¹³.

Tabella 2.26
COSTO DEL LAVORO SU VALORE AGGIUNTO E PER DIPENDENTE. 2006

Settori	Costo lavoro/VA		Costo lavoro/addetti	
	Non cooper.	Cooperative	Non cooper.	Cooperative
A - Agricoltura	50,6	64,7	28.088	24.475
D - Industria manifatturiera	60,9	83,9	39.515	32.589
F - Costruzioni	49,2	54,0	34.243	35.638
G - Commercio	61,9	56,2	33.519	31.755
I - Trasporti e logistica	67,3	86,0	41.501	24.601
K - Imm., inform., ricerca, serv. alle impr.	39,8	81,5	40.363	17.782
<i>di cui Servizi immobiliari</i>	21,7	8,3		
<i>di cui Servizi professionali</i>	43,6	76,5	46.473	34.272
MNO - Istruzione e servizi sociosanitari	55,7	87,6	36.521	19.556
TOTALE	55,4	76,8	37.350	22.481

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

¹³ Oltre a quanto appena affermato si deve tener conto che le cooperative possono assegnare ai propri soci lavoratori i cosiddetti ristorni. I ristorni costituiscono uno degli strumenti tecnici per attribuire ai soci il vantaggio mutualistico derivante dai rapporti di scambio intrattenuti con la cooperativa. In altre parole i ristorni sono i profitti netti della cooperativa derivanti dall'attività con i soci, attribuiti ai soci stessi in proporzione agli scambi mutualistici intercorsi con la cooperativa nel corso dell'anno. I ristorni sono deducibili dal reddito imponibile, non costituiscono dividendi, e si distinguono da questi ultimi in quanto sono attribuiti in proporzione al valore dello scambio mutualistico tra soci e cooperativa e non in base al capitale conferito da ciascun socio.

Tra il 1997 e il 2004, il differenziale tra l'incidenza del costo del lavoro nelle cooperative e le altre imprese tende a ridursi, soprattutto per effetto di un incremento registrato nelle imprese lucrative. Nelle cooperative l'indice rimane pressoché invariato fino al 2004, per ridursi in misura marcata negli anni 2005 e 2006.

Si ricordi peraltro che il numero degli addetti nelle imprese del campione chiuso è, nello stesso periodo, in crescita; quindi l'eventuale riduzione dell'incidenza del costo del lavoro non può che essere spiegata da un aumento del valore aggiunto più sostenuto rispetto all'aumento del costo unitario del lavoro.

Sembra dunque di poter concludere che le cooperative svolgono un ruolo importante sul piano occupazionale, anche a discapito dei livelli di redditività complessiva delle imprese.

Tabella 2.27
COSTO DEL PERSONALE SU VALORE AGGIUNTO. CAMPIONE CHIUSO. 1997-2006

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Non cooperative	59,0	58,5	61,4	57,2	59,1	61,9	65,4	64,7	62,5	60,4
Cooperative	85,8	84,0	85,1	83,5	84,1	86,0	86,5	84,4	80,2	76,0

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

- *La copertura e l'onerosità del debito*

Al fine di analizzare la capacità delle imprese di far fronte al debito attraverso la ricchezza generata dalla gestione operativa, si consideri il rapporto tra il margine operativo lordo e lo stock dei debiti finanziari dell'impresa. I debiti finanziari implicano naturalmente un assorbimento di liquidità durante l'esercizio per il pagamento degli interessi. Dunque, una loro copertura adeguata da parte di un buon *cash flow* operativo rappresenta una condizione di solidità dell'equilibrio finanziario dell'impresa.

Un secondo aspetto da analizzare è l'onerosità del debito, attraverso il rapporto tra oneri finanziari e stock dei debiti finanziari.

Mediamente, le imprese cooperative mostrano una discreta capacità di copertura del debito attraverso il *cash flow* operativo, anche se questa risulta inferiore rispetto alle altre imprese di capitale¹⁴. Il settore trasporti e logistica è quello che, nel comparto delle cooperative, registra la performance migliore (49,5%) e superiore rispetto a quella delle non cooperative

¹⁴ Un livello di riferimento per una struttura finanziaria equilibrata potrebbe essere considerato un valore intorno al 40%, ma di solito si prende come riferimento il valore medio dell'insieme delle imprese italiane, quindi intorno al 30%.

(40,1%). Anche nel settore del commercio e della distribuzione le cooperative realizzano una migliore copertura del debito (30,9%) rispetto alle altre imprese (21,7%). Al contrario, tra i settori più in difficoltà appaiono, come già evidenziato, le imprese cooperative manifatturiere e quelle del settore dei servizi immobiliari, informatici e professionali. In questi settori la copertura del debito è bassa (11% e 18% rispettivamente) e, nel caso delle manifatturiere, il differenziale rispetto alle imprese non cooperative risulta molto elevato.

I dati non evidenziano una relazione significativa tra copertura del debito attraverso il *cash flow* operativo e il suo costo. Mediamente il costo del debito per le cooperative appare, nonostante la loro più bassa capitalizzazione, leggermente inferiore rispetto alle altre imprese. Il minor costo del debito potrebbe dunque essere spiegato dal ruolo positivo che hanno assunto i consorzi fidi di garanzia quale strumento efficace per un accesso al credito soddisfacente delle imprese cooperative. Dal punto di vista settoriale non si notano differenze molto significative anche se l'incidenza degli oneri finanziari sui debiti appare minore per le cooperative del settore immobiliare (3,8%) e delle costruzioni (4,1%) e maggiore per quelle sociosanitarie e dell'istruzione (6,6%).

Tabella 2.28
COPERTURA E ONEROSITÀ DEL DEBITO. 2006

Settori	Mol/debiti finanziari		Oneri finanziari/debiti finanziari	
	Non cooper.	Cooperative	Non cooper.	Cooperative
A - Agricoltura	19,3	25,1	5,6	6,3
D - Industria manifatturiera	36,0	11,1	7,1	6,1
F - Costruzioni	26,8	26,1	5,4	4,1
G - Commercio	21,7	30,9	6,4	4,7
I - Trasporti e logistica	40,1	49,5	5,9	5,9
K - Imm., inform., ricerca, serv. alle impr.	46,9	18,0	8,4	4,7
<i>di cui Servizi immobiliari</i>	68,6	18,8	4,9	3,8
<i>di cui Servizi professionali</i>	8,7	9,0	12,7	4,6
MNO - Istruzione e servizi sociosanitari	18,2	25,6	2,4	6,6
TOTALE	32,0	25,4	6,6	5,1

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

Mettendo in relazione i due indicatori attraverso la suddivisione delle imprese in quadranti emerge una lettura più critica per l'universo delle imprese cooperative. In particolare, il 20% delle cooperative (contro il 13,7% delle lucrative) si colloca in condizioni critiche, che uniscono a una elevata

incidenza degli oneri finanziari una insufficiente capacità di copertura dei debiti attraverso il *cash flow*. Queste imprese devono dunque agire su due fronti, sia sul piano del recupero di efficienza della gestione operativa sia sul piano dell'abbattimento dei debiti finanziari dell'impresa. Al contrario, relativamente poche cooperative sembrano trovarsi nella condizione migliore, ossia quella che associa a un basso costo del debito una buona capacità di copertura: il 17,5% a fronte del 22,9% delle imprese lucrative. Il restante 60% di imprese, cooperative e non, si trova in posizione intermedia: o sconta una insufficiente capacità di copertura del debito a fronte di un suo costo contenuto o, al contrario, ha una buona capacità di copertura del debito a fronte di un costo più elevato della media.

Tabella 2.29
LA MATRICE DELLA COPERTURA E ONEROSITÀ DEL DEBITO
Suddivisione % delle imprese nei quadranti

	Cooperative		Non cooperative	
	Mol/Deb. Fin.<media	Mol/Deb. Fin.>media	Mol/Deb. Fin.<media	Mol/Deb. Fin.>media
Oneri fin. / Debito fin. <media	32,7	17,5	31,0	22,9
Oneri fin. / Debito fin. >media	19,3	30,5	13,7	32,3

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

- *Autonomia finanziaria e redditività delle imprese cooperative*

L'ultima delle matrici di analisi ha come componenti l'*indice di autonomia finanziaria* dell'impresa, e l'*indice di redditività dei mezzi propri*, il ROE¹⁵. L'obiettivo di questo incrocio è la verifica dell'adeguatezza della copertura degli investimenti attraverso fonti finanziarie disponibili a titolo di capitale di rischio e della capacità di accrescimento autonomo, da parte dell'impresa cooperativa, di tale risorsa.

Dal punto di vista dell'equilibrio finanziario, oltre al classico rapporto tra capitale netto e capitale investito si analizza anche il rapporto tra mezzi di terzi e capitale proprio.

Entrambi gli indici segnalano chiaramente una condizione di squilibrio finanziario che deriva plausibilmente dalla sottocapitalizzazione delle imprese cooperative: nel 2006, il capitale versato per addetto ammonta in

¹⁵ L'indice di autonomia finanziaria è espresso come rapporto tra la dimensione del patrimonio netto (capitale proprio e riserve) e il capitale investito totale. Il ROE (return on equity) corrisponde al rapporto tra il risultato economico di esercizio e l'ammontare del patrimonio netto dell'impresa.

media a circa 5.000 euro, a fronte di oltre 32.000 euro per addetto delle altre imprese di capitale.

Questa caratteristica è una “invariante strutturale” di lungo periodo - come dimostra l’evoluzione dal 1997 al 2006 del secondo indice di autonomia finanziaria - ma non è una peculiarità delle cooperative. Tuttavia, per le cooperative, nel periodo considerato, la condizione di squilibrio si accentua relativamente alle imprese di capitale. Da questo punto di vista, non paiono aver funzionato gli strumenti di innovazione introdotti nel diritto societario delle cooperative dal decreto legislativo n. 6 del 17 gennaio 2003. In particolare, non sembra aver funzionato l’introduzione delle agevolazioni fiscali connesse alla destinazione dei ristorni a aumento del capitale sociale, quale incentivo alla capitalizzazione.

Tra i settori meno capitalizzati vi sono quello delle costruzioni e il settore immobiliare, i cui indici mostrano una ciclicità tanto elevata quanto apparente, legata alla dismissione ciclica del patrimonio immobiliare; sono poco capitalizzati anche tutti gli altri comparti dei servizi, spesso con elevati differenziali rispetto alle imprese non cooperative.

Tabella 2.30
INDICI DI EQUILIBRIO FINANZIARIO. 2006

Settori	Mezzi di terzi/Cap. proprio		Cap. proprio/Cap. Inv.	
	Non cooperative	Cooperative	Non cooperative	Cooperative
A - Agricoltura	1,5	2,8	38,8	24,7
D - Industria manifatturiera	2,7	2,8	24,9	23,7
F - Costruzioni	5,0	6,4	16,0	13,1
G - Commercio	3,3	3,7	21,9	20,2
I - Trasporti e logistica	2,9	3,5	21,8	19,0
K - Imm., inform., ricerca, serv. alle impr.	1,7	9,0	34,5	9,4
<i>di cui Servizi immobiliari</i>	1,5	4,4	37,2	3,3
<i>di cui Servizi professionali</i>	1,6	29,5	35,8	16,9
MNO - Istruzione e servizi socio-sanitari	0,7	2,9	56,2	21,5
TOTALE	2,3	4,4	28,8	17,3

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

Tabella 2.31
CAPITALE PROPRIO SU CAPITALE INVESTITO. CAMPIONE CHIUSO. 1997-2006

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Non cooperative	25,1	24,7	24,8	24,8	25,2	25,3	26,5	26,8	27,5	28,2
cooperative	23,9	23,7	23,5	22,6	22,7	21,7	21,5	21,5	21,15	20,8

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

Le imprese cooperative mostrano una redditività complessiva inferiore rispetto alle altre società di capitale. Naturalmente, il dato sintetico è il frutto di una differenziata articolazione settoriale. In generale, anche l'analisi settoriale evidenzia la distanza rispetto alle società di capitale, ma come è noto, questo non significa necessariamente inefficacia o inefficienza relativa delle performance delle cooperative, che hanno, come già evidenziato, una funzione obiettivo diversa dalla massimizzazione del profitto. La componente del lavoro assorbe una quota elevata del valore aggiunto creato, e ciò fa parte degli scopi precipi delle imprese cooperative. Dunque, il ROE, da questo punto di vista, è un indicatore della profittabilità, ma non dell'efficacia ed efficienza imprenditoriale *tout court*.

Ciò detto tra i settori più in difficoltà emergono certamente quello agricolo e il settore manifatturiero che realizzano rendimenti negativi. Per converso, il dato relativo al settore commerciale appare importante perché positivo ma inferiore rispetto al dato delle società di capitale. A fronte di un rendimento superiore della gestione caratteristica, di analoghi margini sulle vendite e di una simile incidenza del costo del lavoro, la minore redditività complessiva è spiegata con tutta probabilità dalle forme di redistribuzione verso i soci (sconti, promozioni ecc.), espressione della mutualità interna delle imprese.

Tabella 2.32
ROE. 2006

Settori	Non cooperative	Cooperative
A - Agricoltura	2,2	-0,8
D - Industria manifatturiera	5,8	-6,7
F - Costruzioni	12,5	8,1
G - Commercio	10,3	3,9
I - Trasporti e logistica	2,3	1,9
K - Immobiliare, informatica, ricerca, servizi alle imprese	8,0	7,8
<i>di cui Servizi immobiliari</i>	10,4	17,0
<i>di cui Servizi professionali</i>	1,3	1,3
MNO - Istruzione e servizi socio-sanitari	4,3	3,4
TOTALE	6,5	3,3

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

L'analisi per quadranti mette in evidenza una distribuzione delle imprese molto simile tra cooperative e non cooperative. Circa un terzo di entrambe le categorie di imprese si trova in una condizione di difficoltà, determinata da una redditività complessiva insufficiente a costituire una buona fonte di auto-finanziamento e con una dipendenza eccessiva dal capitale di terzi per coprire gli investimenti (quadrante 1). Tra le cooperative con una sufficiente redditività complessiva (45,1% a fronte del 55% delle altre imprese di capitale) solo il 16,5% presenta una buona situazione finanzia-

ria, mentre il restante 28,6% mostra una eccessiva dipendenza dal capitale di debito. Il restante 24,8% di cooperative presenta un indice di autonomia finanziaria soddisfacente, ma un potenziale di autofinanziamento limitato: in questo caso, gli obiettivi di sviluppo dell'attività dovrebbero essere perseguiti ampliando il ricorso all'indebitamento o attraverso la sottoscrizione, da parte dei soci, di aumenti di capitale.

Tabella 2.33
LA MATRICE DELL'AUTONOMIA FINANZIARIA

	Cooperative		Non cooperative	
	ROE<3.972	ROE>3.972	ROE<3.972	ROE>3.972
aut_finanziaria<33	30,1	28,6	27,4	35,5
aut_finanziaria>33	24,8	16,5	16,8	20,2

Fonte: Elaborazioni IRPET da dati AIDA

2.3

Le performance delle cooperative aderenti alle Associazioni riconosciute

Come già evidenziato nell'introduzione al capitolo, una parte rilevante delle cooperative presenti nella regione aderisce a una delle Associazioni nazionali di rappresentanza, assistenza e tutela del movimento cooperativo: LegaCoop, Confcooperative, AGCI, UNCI.

L'importanza della cooperazione associata è espressa, anzitutto, dal suo peso percentuale: circa il 60% delle cooperative totali e il 75% del totale degli addetti. Nel seguito del paragrafo si delineano le principali caratteristiche di questo insieme di cooperative mettendole a confronto, per quanto possibile, con quelle delle non aderenti. Si farà particolare riferimento ai risultati in termini di margini commerciali, volumi di vendita, remunerazione dei fattori produttivi e redditività complessiva.

La fonte utilizzata allo scopo è l'insieme dei bilanci di un campione piuttosto ampio delle cooperative toscane (2698 imprese) fornito da Unioncamere, nel quale sono state separate, in base agli elenchi messi a disposizione dalle centrali, le cooperative aderenti (1.545) e non (1.153).

Complessivamente, le cooperative aderenti presenti nel campione sono 1.545.

Il confronto tra i bilanci delle imprese aderenti e non aderenti conferma l'idea di un ambito cooperativo, quello delle associate, composto mediamente da imprese più strutturate e, al tempo stesso, più attente alle finalità peculiari della cooperazione.

Le cooperative aderenti hanno generalmente dimensione media marcatamente più elevata: 34 addetti contro i 9 delle non associate. A questa caratteristica fa da riscontro una superiore redditività della gestione caratteristica, che sembra derivare dalla maggior capacità di posizionamento e mantenimento delle quote di mercato, ma anche da una politica di prezzi caratterizzata da margini commerciali leggermente inferiori rispetto all'insieme delle cooperative non associate. La maggiore redditività operativa delle cooperative associate contribuisce alla creazione di un flusso più consistente di *cash flow* che presumibilmente consente anche di destinare quote maggiori di risorse a investimenti (si ha infatti un maggiore rapporto MOL/attivo) e ad alleggerire il peso dell'indebitamento e della bassa capitalizzazione. In realtà, quest'ultima caratteristica appare meno spiccata tra le cooperative iscritte rispetto alle altre cooperative.

Altro aspetto interessante da segnalare è che, come era plausibile attendersi, le cooperative aderenti mostrano generalmente una maggiore propensione all'impiego di lavoro, anche a scapito dei margini di profitto. La capacità di creare occupazione è un obiettivo strategico del mondo cooperativo nel suo complesso, ma maggiormente intenso nelle imprese cooperative associate. La quota del valore aggiunto destinata a remunerare il lavoro impiegato è infatti in quest'ultima categoria di imprese ben superiore che nell'altro gruppo. Il risultato è spiegato sia in termini di un maggior impiego del fattore lavoro, ma anche di una sua maggiore qualità e dunque remunerazione: i dati relativi al costo del personale per addetto avvalorano l'idea di un impiego di lavoro più qualificato da parte delle cooperative associate.

Tabella 2.34
INDICATORI ECONOMICO-FINANZIARI RELATIVI ALLE COOPERATIVE ISCRITTE E NON ISCRITTE AD UNA ASSOCIAZIONE DI CATEGORIA. 2006

	Iscritte	Non iscritte
Addetti per impresa	34	9
Fatturato/n. addetti	80.065	108.739
Valore aggiunto/n. addetti	28.021	28.576
Spesa del personale per addetto	22.136	20.604
ROI	5,7	5,2
ROS	5,8	6,2
Turnover del capitale operativo (TRC)	98,8	84,8
Margine operativo lordo (MOL)/Attivo	6,5	6,3
Valore aggiunto/Ricavi dalle vendite e prestazioni	34,6	26,8
Margine operativo lordo (MOL)/Debiti finanziari	8,5	7,6
Margine operativo lordo (MOL)/Ricavi da vendite e prestazioni	7,6	7,8
ROE	3,8	3,2
ROE LORDO	9,9	10,0
Autonomia finanziaria: Patrimonio netto/Totale debiti	29,5	19,7
Capitale versato/Patrimonio netto	28,9	34,8

Tabella 2.34 segue

	Iscritte	Non iscritte
Patrimonio netto/Attivo	21,0	15,6
Spese del personale/Valore della produzione	24,6	17,7
Spese del personale/Ricavi delle vendite e prestazioni	27,0	19,0
Spese del personale/Valore aggiunto	78,2	70,8
Immobilizzazioni/Capitale sociale	28,7	26,2
Immobilizzazioni materiali/Immobilizzazioni finanziarie	295,3	793,1
Disponibilità liquide/Attivo	8,6	7,1

Fonte: Infocamere

L'analisi settoriale evidenzia andamenti differenziati ed è interessante verificare che anche alcune diversità possono riscontrarsi tra le performance delle due categorie di cooperative.

Il settore agricolo e il settore manifatturiero presentano le maggiori criticità. Nel *settore agricolo* a una redditività soddisfacente della gestione operativa non corrisponde un analogo andamento della redditività complessiva. Per spiegare tale andamento più che richiamare l'elevato peso del costo del lavoro sul valore aggiunto prodotto, occorrerebbe effettuare una analisi più approfondita del peso degli oneri finanziari, il cui dettaglio ci sfugge per molti dei bilanci delle imprese del settore.

Soffre in modo particolare il *comparto manifatturiero*, che tra le cooperative aderenti registra una remunerazione negativa del capitale investito (ROE=-5,7) mentre ancor più critica è la situazione tra le cooperative non associate che realizzano la peggiore performance assoluta (ROE=-8,8%). Questo risultato è il frutto di un'insufficiente redditività della gestione operativa da ricondurre quasi per intero all'incapacità di realizzare sufficienti margini di ricavo sulle vendite. La rigidità della struttura dei costi e l'elevata incidenza del costo del lavoro, a fronte della difficoltà a mantenere un'adeguata velocità del turnover del capitale operativo, contribuiscono in modo netto a questo risultato negativo. La particolare sofferenza delle cooperative non iscritte ad alcuna associazione di categoria è da mettere in relazione, tra l'altro, alla loro dimensione media (7 addetti) di gran lunga inferiore a quella delle imprese associate (21 addetti), più strutturate e pertanto relativamente più capaci di affrontare una crisi che presenta, comunque, caratteri strutturali.

Tra i settori che realizzano le migliori performance vi è certamente quello della *sanità, istruzione, servizi sociali e ricreativo-culturali*. In relazione a questo insieme di attività la performance delle cooperative associate è nettamente migliore, soprattutto dal punto di vista dell'efficienza della gestione operativa (ROI=9,2 contro 6,8 delle non aderenti). L'ottima redditività della

gestione caratteristica delle imprese associate è frutto della capacità di tenuta del mercato in termini di servizi prodotti e venduti anche grazie a una politica di contenimento relativo dei margini commerciali. Al divario tra la redditività delle gestioni operative (ROI) non corrisponde un altrettanto ampia distanza in termini di redditività complessiva (ROE). Questo rappresenta per certi aspetti un ulteriore elemento qualificante della condotta delle cooperative associate: la remunerazione del capitale di rischio investito è infatti limitata a favore di un maggiore impiego e una migliore remunerazione media del lavoro. A limitare la redditività complessiva dell'investimento delle cooperative associate contribuisce anche la maggior incidenza dei costi per beni e servizi da terzi, ossia il loro minore grado di integrazione verticale.

Una considerazione a sé merita il *settore del commercio*. In questo ambito d'attività le imprese associate mostrano una efficienza operativa (ROI) solo lievemente superiore alle altre, determinata dai maggiori margini di vendita cui fa da contraltare una inferiore rotazione del capitale operativo (TRC). In termini di rendimento complessivo dell'attività sono invece le cooperative non associate a mostrare i valori più alti degli indici (ROE=7,0 contro il 4,7 delle associate). A determinare questa differenza contribuisce in modo parziale la più elevata incidenza del costo del personale sul valore aggiunto nelle cooperative aderenti. La produttività del lavoro nelle cooperative non aderenti appare nel complesso superiore così come superiore appare anche il costo medio del lavoro, segno di una qualità del lavoro impiegato tendenzialmente più elevata. Una sommaria analisi patrimoniale (CN/CI), condotta osservando il rapporto tra patrimonio netto e attivo, conferma per il settore commerciale una generale dipendenza dai mezzi di terzi per il finanziamento delle attività dell'impresa, dipendenza che appare equidistribuita tra le imprese associate e non associate. Ciò può dipendere sia dalla disponibilità di *cash flow* generata correntemente dagli elevati volumi delle vendite tipici della distribuzione commerciale, che dalla propensione dei soci consumatori delle grandi cooperative di consumo a investire il proprio risparmio nella cooperativa, offrendo dunque una fonte di finanziamento alternativa/aggiuntiva rispetto ai tradizionali canali di reperimento di risorse.

Anche il settore dei *trasporti e della logistica* evidenzia risultati complessivi piuttosto soddisfacenti, in particolare nell'ambito delle cooperative aderenti. La migliore performance di queste ultime è legata a una maggiore capacità a realizzare margini di vendita e un adeguato *turnover*; capacità che appare legata a una loro maggiore strutturazione in termini dimensionali e patrimoniali. Quest'ultimo aspetto dovrebbe infatti consentire di ridurre il servizio del debito e di realizzare migliori risultati in termini di redditività complessiva. Anche in questo settore le cooperative associate

evidenziano un impiego di lavoro superiore sia in termini quantitativi che qualitativi.

Il settore delle costruzioni presenta risultati complessivamente positivi e, questa volta, migliori nella componente delle imprese non associate (ROE=9,1 contro il 7,1 delle imprese associate). Tale risultato non appare facilmente spiegabile dal momento che la gestione operativa delle cooperative associate appare nel complesso più redditizia né contribuisce a deprimere la loro redditività una incidenza del costo del lavoro sul valore aggiunto che appare inferiore rispetto alle imprese non associate. L'impossibilità di analizzare il peso degli oneri finanziari ma anche la limitata affidabilità delle stime dei valori per addetto impedisce di approfondire ulteriormente le ragioni di tale andamento.

Il settore dei servizi immobiliari, informatici e professionali presenta, anch'esso, un buon andamento complessivo. L'analisi evidenzia una certa distinzione nelle strategie seguite dalla componente delle imprese cooperative associate e non associate. Le prime sembrano perseguire una strategia di mantenimento delle quote di mercato, anche attraverso il contenimento dei margini di guadagno, mentre le seconde puntano a mantenere i *mark up* più elevati anche a scapito dei volumi di vendita. Ancora una volta le imprese associate emergono come componente più solida, caratterizzata da una maggiore dimensione media e da una più elevata capitalizzazione ma anche da una minore produttività del lavoro.

Box 2.2

LE COOPERATIVE DELLA GRANDE DISTRIBUZIONE

All'interno del mondo cooperativo, le società della grande distribuzione rivestono indubbiamente un ruolo di particolare importanza. Considerando solo le due maggiori cooperative di questo comparto, Unicoop Firenze e Unicoop Tirreno, emerge che esse rappresentano, rispettivamente, la seconda e la quarta impresa per dimensione della Toscana. Il complesso dei loro addetti, pari a 15.405 unità, costituisce il 21% del totale degli addetti di tutte le cooperative toscane.

Nel 2007, i ricavi dalle vendite di queste due società ammontano a circa 3,5 miliardi di euro, corrispondenti, tanto per dare un riferimento quantitativo, a circa un terzo del valore aggiunto complessivo prodotto dall'intero comparto del commercio toscano. Ad avvalorare il ruolo di questo comparto è l'estensione della loro base sociale, costituita da 1.822.931 soci, per la quasi totalità residenti nella regione; questo significa che poco meno di un cittadino toscano su due è associato a una delle due cooperative di consumo.

Tabella 2.35
INDICATORI ECONOMICO-FINANZIARI RELATIVI ALLE COOPERATIVE ADERENTI E NON ADENTI PER SETTORE: TOSCANA, 2006

	Agricoltura		Manifatturiero		Costruzioni		Commercio		Trasporti e logistica		Servizi immobiliari, informatici e professionali		Sanità istruzione e servizi sociali	
	Ader.	Non ader.	Ader.	Non ader.	Ader.	Non ader.	Ader.	Non ader.	Ader.	Non ader.	Ader.	Non ader.	Ader.	Non ader.
ROI	4,6	5,6	1,7	2,2	9,4	4,6	6,5	6,1	7,8	6,2	2,9	4,0	9,2	6,8
ROS	5,7	6,8	1,7	2,1	11,5	6,8	4,1	3,2	5,8	5,1	5,5	9,6	6,1	8,6
Turnover del capitale (TRC)	81,2	82,5	97,4	104,6	81,8	68,3	159,7	192,2	134,2	120,2	51,7	41,7	150,4	78,9
Margini operat lordo/Attivo	7,0	8,3	4,5	4,3	8,4	5,0	7,5	7,7	8,6	8,7	3,3	4,3	8,9	7,7
Margini operat lordo/Debiti finanziari	9,8	11,9	6,1	6,1	12,0	5,6	9,7	9,7	11,9	11,2	3,8	4,8	11,6	11,4
Patrimonio netto/Attivo	25,4	24,2	23,7	28,3	28,6	9,5	20,9	18,8	22,1	16,3	11,0	8,3	20,8	26,8
ROE	-1,1	-0,4	-5,7	-8,8	7,1	9,1	4,6	7,0	5,1	-2,5	6,7	6,8	3,6	2,9
ROE_LORDO	1,1	1,8	-1,4	-4,4	10,9	17,9	8,0	13,5	17,5	7,5	16,3	16,5	16,1	9,5
Spese del personale/Valore produzione	16,8	14,3	24,9	22,8	11,8	11,6	5,6	4,6	47,8	27,1	32,8	23,1	53,2	57,4
Valore aggiunto/Ricavi da vendite	26,5	25,8	31,3	27,9	30,4	20,1	10,7	9,1	59,6	36,2	44,1	37,6	61,1	72,2
Spese personale/Ricavi da vendite	17,3	15,4	26,2	23,5	17,6	12,5	5,6	4,7	51,2	28,6	37,0	26,7	54,0	61,5
MOL/Ricavi da vendite	9,2	10,3	5,0	4,4	12,8	7,6	5,1	4,4	8,4	7,7	7,0	10,9	7,1	10,7
Spese del personale/Valore aggiunto	65,2	59,9	83,9	84,4	58,0	62,0	52,7	51,4	86,0	78,8	84,0	71,0	88,4	85,2
Capitale versato/Patrimonio netto	39,8	31,6	31,8	38,9	20,0	17,1	7,6	18,4	41,7	66,4	41,4	19,1	27,0	57,2
Disponibilità liquide/Attivo	6,3	6,4	5,7	12,3	18,3	4,7	9,7	8,4	5,5	4,8	5,3	6,3	9,1	7,8
Immobilitazioni/Capitale sociale	39,1	54,5	33,3	28,9	34,9	18,3	25,6	33,8	41,8	31,6	15,3	11,6	26,7	60,0
Patrimonio netto/Totale debiti	36,9	35,6	35,9	43,1	42,7	10,7	28,3	24,7	37,6	22,2	13,2	9,4	33,2	44,1
Fatturato/Addetti	200,407	36,066	100,764	99,881	185,904	202,843	493,894	625,332	54,326	82,328	49,465	69,425	33,702	26,430
Valore aggiunto/Addetti	32,861	12,989	31,981	25,941	53,946	39,580	52,355	57,762	32,360	28,831	22,893	27,015	20,577	19,209
Addetti per impresa	24	11	21	7	18	5	15	8	60	17	32	9	42	11
Costo del personale per addetto	21,934	12,277	27,031	25,053	33,126	24,418	27,530	29,139	27,820	22,496	18,658	19,918	18,177	16,421

Fonte: Infocamere

2.4

Considerazioni finali

Le imprese cooperative mostrano una limitata redditività della gestione caratteristica, che risulta però sostanzialmente analoga a quella delle altre imprese di capitale.

Più delle altre imprese, le cooperative riescono tuttavia a reagire alla crisi economica successiva al passaggio del millennio, mantenendo quasi inalterati i propri livelli di redditività complessiva e aumentando i ricavi a ritmi superiori rispetto alle imprese non cooperative. Nell'ultimo decennio, le cooperative hanno mostrato di essere bene in grado di affrontare il mercato sia mantenendo il controllo delle proprie quote, che sostenendo i margini di vendita rispetto ai costi di produzione. Ciò ha contribuito alla creazione di un flusso di *cash flow* adeguato al fine di finanziare quote rilevanti di investimenti e ad alleggerire il peso dell'indebitamento e della scarsa capitalizzazione. Questo è vero in modo particolare per le cooperative più solide, quelle aderenti alle associazioni di categoria, che appaiono più strutturate e dinamiche. In generale, emerge una spiccata attenzione al sostegno dell'occupazione nel comparto come opzione di strategia aziendale propria del mondo cooperativo, specialmente nella componente delle associate; tale scelta strategica sembra incidere talvolta negativamente sulla redditività complessiva dell'attività. In particolare ciò determina una minor esternalizzazione delle fasi produttive cui non sempre si accompagna, se non in alcuni settori specifici, una soddisfacente produttività del lavoro. La scarsa capitalizzazione emerge infine come una criticità endemica persistente del mondo dell'impresa cooperativa (comune alla gran parte delle imprese della regione) sostanzialmente non modificata dalle recenti riforme del diritto societario.

Tra i settori cooperativi in maggiore sofferenza spicca certamente il settore manifatturiero che, nel 2006, realizza rendimenti della gestione operativa insufficienti a conseguire un rendimento complessivo positivo. Pesa in modo particolare, rispetto alle imprese non cooperative, l'elevata incidenza del costo del personale e il grado di integrazione eccessivo della struttura produttiva, cui non fa da contrappeso, come si è detto più volte, una sufficiente produttività del lavoro.

Al contrario, le cooperative del settore commerciale e dei servizi socio-sanitari ed educativi appaiono complessivamente capaci come e più dei settori non cooperativi di mantenere e accrescere l'efficienza della propria gestione caratteristica; ciò non si traduce in una maggiore profittabilità complessiva bensì in politiche di impiego e di redistribuzione interna, politiche volte a beneficiare la forza lavoro e i soci.

Riferimenti bibliografici

- BACCI L. (a cura di) (2002), *Sistemi locali in Toscana; modelli e percorsi territoriali dello sviluppo regionale*, F. Angeli, Milano
- BACCI L. (a cura di) (2004), *Distretti e imprese leader nel sistema moda della Toscana*, F. Angeli, Milano
- BECATTINI G. (2007), *Il calabrone Italia : ricerche e ragionamenti sulla peculiarità economica italiana*, Il Mulino, Bologna
- IOMMI S. (a cura di), (2005), *La cooperazione sociale nel sistema di welfare toscano 1° Rapporto*, IRPET, Firenze
- IRPET, UNIONCAMERE TOSCANA, REGIONE TOSCANA - Osservatorio regionale toscano sulla cooperazione (2006), *Le imprese cooperative nel sistema economico della Toscana Terzo rapporto*
- PANTANELLA P. (2005), *Le performance economico-finanziarie delle imprese di capitale in Toscana. Un'analisi dei bilanci 1997-2003*, Interventi, note e rassegne, n. 34, IRPET, Firenze
- REGIONE TOSCANA (2005), *Atti della conferenza regionale della cooperazione: Impresa cooperativa uno strumento di crescita e di sviluppo*, 7-8 febbraio 2005
- TRIPLETT J.E., BOSWORTH P. (2004), *Productivity in the U.S. Service Sector*, Brooking Institution Press
- ZANDONAI F. (2005), *Beni comuni : quarto rapporto sulla cooperazione sociale in Italia*, (a cura di) Centro Studi Cgm, coordinamento della ricerca di Borzaga C. e Zandonai F., Fondazione Giovanni Agnelli

3. LA COOPERAZIONE AGROALIMENTARE

La cooperazione agricola e agroindustriale rappresenta una realtà al centro di un rinato interesse per la capacità aggregativa e di diffusione della conoscenza tra i soci aderenti. In Italia coinvolge 6.500 imprese per oltre 900 mila soci con un fatturato di 30 miliardi di euro; in Toscana essa investe l'8,6% delle imprese cooperative regionali e svolge un ruolo importante ai fini di un più equilibrato potere contrattuale tra le imprese agroalimentari e la distribuzione alimentare. Le funzioni assolve dal sistema cooperativo sono via via diventate più complesse e articolate con il modificarsi del contesto di mercato. Da una originale impostazione essenzialmente concentrata sul lato della produzione, sia nell'ambito della stessa fase agricola (forme associate di conduzione) che rispetto alle fasi a monte (fornitura di fattori produttivi), le società cooperative sono oggi chiamate a rispondere con maggiore flessibilità alle esigenze del mercato nelle fasi a valle della filiera (commercializzazione associata, lavorazione e trasformazione dei prodotti agricoli).

Oggi come ieri, la cooperazione, costituisce una valida risposta alla ricerca di strategie volte a realizzare una maggior competitività produttiva, consentendo la necessaria razionalizzazione nell'uso e nell'organizzazione delle risorse per garantire una maggiore efficienza nella gestione dei servizi logistici e di commercializzazione. D'altra parte, le varie forme di aggregazione potrebbero svolgere un importante ruolo anche sul lato del consumo (finale e intermedio), ponendo maggiore attenzione sugli aspetti qualitativi, sulle produzioni di nicchia, quali i prodotti tradizionali e tipici, i prodotti biologici e a lotta integrata, i prodotti di qualità specifica per determinate esigenze degli utilizzatori intermedi¹⁷.

L'impresa cooperativa è chiamata a rispondere con un di più di "*distintivamente utile*", che non può ridursi alla sfera di una produzione, più o meno qualitativa, di prodotti e servizi, né può limitarsi a "*politiche di trasparenza*" che, casomai, devono costituire un prerequisito¹⁸. La cooperazione deve quindi poter garantire un ruolo attivo dei soci allo scopo di favorire una visione flessibile e dinamica nelle decisioni strategiche.

¹⁷ Pacciani A., Belletti G., Milani F. (2006); Belletti G. (2005).

¹⁸ Zuppiroli M. (2006).

3.1

L'evoluzione delle cooperative del comparto

A febbraio 2008 le cooperative attive, iscritte nei registri delle camere di commercio, e localizzate in Toscana sono 413, di cui 333 nel settore primario, 51 attive nella trasformazione alimentare¹⁹ e 29 del settore della pesca²⁰. Per completare la filiera è opportuno considerare anche le società cooperative addette al commercio di prodotti alimentari all'ingrosso (37), al dettaglio (15) e i consorzi agrari (5). Tra le varie forme societarie che caratterizzano il sistema cooperativo prevalgono le Società cooperative a responsabilità limitata semplici (S.C.A.R.L.) e le S.p.A., mentre limitato è l'utilizzo delle altre forme societarie.

In termini dimensionali il sistema cooperativo regionale appare caratterizzato da società di medie dimensioni, sono solo 16 le società cooperative aventi ricavi dalle vendite e prestazioni superiori ai 10 milioni di euro (in Emilia Romagna circa 80). Il sistema cooperativo è comunque contraddistinto da una situazione tendenzialmente positiva, che fa seguito a numerose liquidazioni e fusioni intercorse negli anni passati. Esse costituiscono inoltre un importante modello organizzativo che, oltre a proporre una visione di impresa volta a realizzare il fine mutualistico interno favorendo i propri soci produttori, propone uno schema valido anche al fine di superare la frammentazione delle aziende agricole regionali e a favorire la diffusione della conoscenza e della necessaria innovazione del settore.

Nelle pagine seguenti si propone, in primo luogo, un'analisi dell'evoluzione storica del sistema cooperativo e delle sue criticità; segue un approfondimento sulle caratteristiche delle aziende agricole aderenti al sistema cooperativo tratto dai dati del Censimento dell'Agricoltura del 2000; si conclude con una descrizione delle varie forme di cooperative e con un approfondimento sulle cooperative vitivinicole, che costituiscono un esempio interessante delle potenzialità del modello cooperativo in termini di qualificazione dei prodotti che trovano ampio sbocco nel mercato mondiale.

- *Evoluzione storica dagli esordi agli anni novanta*

Rispetto ad altre realtà regionali, l'avvio della cooperazione in Toscana è sicuramente caratterizzato da una generale lentezza, si pensi infatti che nel 1951 l'incidenza delle imprese cooperative agricole sulle cooperative nel

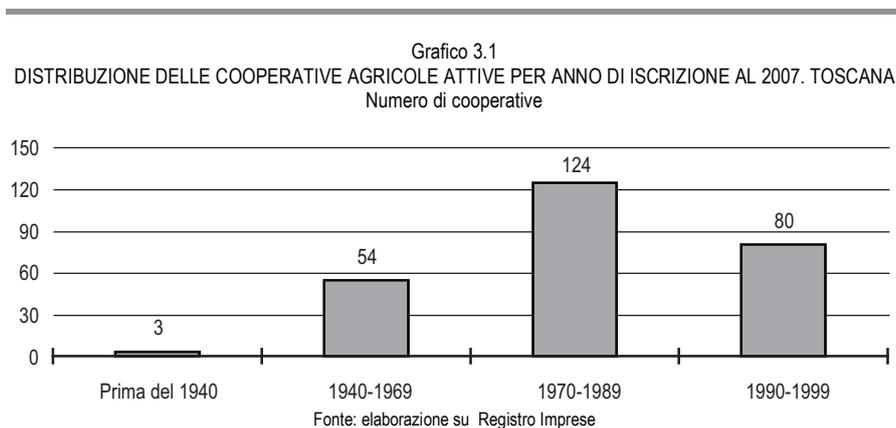
¹⁹ Le cooperative che effettuano la trasformazione alimentare sono concentrate nelle province di Arezzo, Grosseto e Siena si tratta in prevalenza di oleifici caseifici e mulini. Rispetto al 1997 si è avuta una contrazione in tutte le province ad eccezione di Siena.

²⁰ Le cooperative afferenti al settore pesca sono localizzate nelle province di Grosseto e Livorno, un terzo delle cooperative sono state registrate dopo il 2000.

loro complesso era solo del 5,4%, a fronte di un dato medio italiano pari al 13%²¹.

Le prime cooperative agricole sono sorte in Toscana nei primi del '900 ma è durante gli anni cinquanta, con i primi segnali della crisi del sistema mezzadrile²², che la cooperazione si dimostra una valida alternativa organizzativa per la fornitura di servizi alle aziende²³.

Il modello cooperativo sperimenta una fase di grande espansione negli anni '80, quando raggiunge un numero di imprese superiore alle 600 unità; il fenomeno si consolida nella decade successiva per rimanere, negli anni più recenti, una forma societaria molto utilizzata. Sebbene molte delle prime esperienze pionieristiche abbiano avuto vita breve, permangono ancora nel tessuto produttivo regionale 54 cooperative registrate prima degli anni '70, ben 124 nel ventennio successivo e 80 cooperative nate negli anni novanta.



Nei primi studi inerenti il mondo cooperativo della fine degli anni '70²⁴, emergeva la volontà di considerare il sistema cooperativo come luogo dove condividere nuovi indirizzi e nuove tecnologie per qualificare le produzioni ed ottenere vantaggi economici; si chiedeva al sistema cooperativo di superare le visioni localistiche e di aprirsi alle sfide portate dalle dimen-

²¹ Colombo G., Salvini E., Vieri S. (1992).

²² "Il patto mezzadrile prevedeva la concessione, da parte del proprietario, di un podere che, oltre ad essere corredato di abitazione per la famiglia colonica e di specifiche strutture aziendali, era sovente collegato alla fattoria che aveva la funzione di centro interaziendale dove i mezzadri potevano trovare i mezzi di produzione e le strutture dove realizzare il processo produttivo" [Colombo G., Salvini E., Vieri S. (1992), pag. 31].

²³ Regione Toscana (1992).

²⁴ A.R.T.C.A. (1979); Pacciani A. (1982).

sioni internazionali del mercato; si avvertiva la crescente necessità di dotare il sistema cooperativo di competenze professionali sempre più qualificate, capaci di assistere gli associati nelle fasi del processo produttivo; ci si concentrava sul lato della produzione cercando di massimizzare il profitto attraverso acquisti collettivi; emergeva la problematicità dell'eccessiva dipendenza dai mezzi finanziari esterni rispetto ai conferimenti dei soci.

Per il decennio successivo, uno studio²⁵ evidenziava come la cooperazione toscana fosse caratterizzata dalla presenza di quattro aspetti importanti l'uno conseguente all'altro: la modesta partecipazione effettiva dei soci alla vita delle cooperative; il livello poco soddisfacente dei risultati economici della generalità delle loro gestioni; l'insufficiente responsabilizzazione finanziaria dei soci; infine, la precarietà della situazione finanziaria. Emergeva inoltre una scarsa elasticità gestionale con consistenti diversificazioni settoriali, cui si aggiungeva un rilevante apporto pubblico (contributi in conto capitale) rispetto all'apporto della base sociale. Gli anni '80 hanno però rappresentato un periodo di assestamento e consolidamento del modello cooperativo; modello spesso caratterizzato da piccole imprese, operanti in mercati locali, fondate su vincoli di natura politico-sociale in sovrapposizione e spesso in sostituzione dell'originale identità cooperativa.

Gli anni novanta sono stati analizzati in maniera esaustiva da un prezioso contributo²⁶ che, utilizzando i bilanci delle cooperative della Banca dati ARSIA, ha evidenziato un generale rafforzamento del sistema cooperativo. Si mostra come, grazie alla maggiore disponibilità di risorse aziendali, sia stata possibile una discreta sostituzione dei fondi di terzi con mezzi propri. Durante gli anni '90 è stata quindi sanata la criticità che caratterizzava il sistema cooperativo fin dagli anni '70 e lo vedeva eccessivamente dipendente da finanziamenti esterni, sovente di natura pubblica.

Nei tre decenni delineati, il mix produttivo regionale si è profondamente modificato segnando una crescente perdita di peso del settore primario in favore dell'industria e del terziario. Nonostante le rilevanti modifiche intercorse, la consistenza economica delle cooperative agricole, calcolata come rapporto tra il loro fatturato e produzione lorda vendibile regionale, si è rafforzata negli anni recenti. Dopo la pesante riduzione verificatasi anche negli anni '90, il mondo cooperativo continua però a rappresentare oltre un terzo della produzione complessiva del comparto.

Pur in presenza di un generale spostamento dall'attività tipica della produzione a quella del consumo, permane nella sostanza quello che dovrebbe essere il ruolo più importante della cooperazione: non solo come luogo certo per il conferimento dei fattori produttivi (lavoro/capitale), ma

²⁵ Colombo G., Salvini E., Vieri S. (1992).

²⁶ Pacciani A., Belletti G., Milani F., (2006).

soprattutto come ambito di coinvolgimento dei soci nella attività gestionale dell'impresa, partecipando alla definizione delle strategie economico-finanziarie.

Tabella 3.2
EVOLUZIONE DELLE COOPERATIVE. 1978-2006
N. di cooperative e di soci, quota di fatturato sul totale della PLV, n. di soci per cooperativa

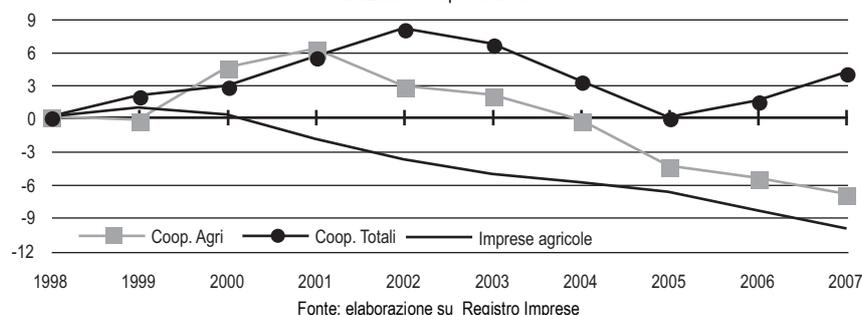
	1978	1989	2001	2006
N. cooperative	160	309	281	263
N. soci	25.494	59.000	43.788	48.143
Fatturato/Produzione Lorda Vendibile (%)	33,5	34,4	25,0	38,5
N. soci/N. cooperative	160,3	190,9	155,8	183,1

Fonte: 10° Rapporto su Economia e Politiche Rurali in Toscana; Regione Toscana 1992; A.R.T.C.A. (1979)

- *L'evoluzione recente*

Le cooperative iscritte al registro imprese afferenti al settore primario sono circa il 3,6% delle imprese nazionali. Dal 1998 ad oggi si è avuto un calo della loro numerosità di circa il 7%, inferiore alla contrazione delle imprese agricole nel loro complesso. Su tale andamento hanno sicuramente influito le novità normative introdotte con la riforma del diritto societario (D.L. 6/2003) che hanno determinato effetti molto diversi nei vari settori produttivi. Durante il primo anno di applicazione della riforma, le variazioni nel numero delle cooperative agricole presenti nel sistema regionale (-4%) si sono allineate alle variazioni che hanno interessato le cooperative nel loro complesso (-3%), anticipando di un anno l'inversione di tendenza che si sarebbe verificata nel 2002 per l'insieme delle cooperative. Negli anni più recenti le cooperative agricole hanno mantenuto una contrazione intorno all'1% annua, analoga a quella del complesso delle imprese del settore, mentre negli altri comparti la tendenza è divenuta marcatamente crescente. Emerge dunque che la riduzione è da ricondurre a dinamiche settoriali e non a fattori connessi alla scelta cooperativa come modello organizzativo.

Grafico 3.3
EVOLUZIONE DEL NUMERO DI COOPERATIVE AGRICOLE, IMPRESE AGRICOLE E COOPERATIVE TOTALI
Variazioni % rispetto al 1998



Alcuni dati a conferma della debolezza del comparto. Con un turnover del 5,7%, un tasso di iscrizione del 1% e un tasso di crescita negativo -3,8%, le cooperative agricole hanno avuto un andamento peggiore rispetto al complesso delle realtà cooperative ma la realtà appare molto differenziata nelle varie province della regione e nelle molteplici attività svolte.

Tabella 3.4
IMPRESE COOPERATIVE PER SETTORE. TASSI DI ISCRIZIONE, TASSI DI CESSAZIONE, TURNOVER E TASSI DI CRESCITA

	Tasso di iscrizione		Turnover		Tasso di cessazione		Tasso di crescita	
	Agricoltura	TOTALE	Agricoltura	TOTALE	Agricoltura	TOTALE	Agricoltura	TOTALE
2001	0,9	6,4	1,7	9,4	0,7	3,1	0,2	3,3
2002	1,6	4,4	4,7	8,5	3,1	4,1	-1,4	0,3
2003	0,7	3,6	4,7	7,4	4,0	3,8	-3,3	-0,3
2004	0,2	2,9	3,3	6,4	3,1	3,5	-3,0	-0,6
2005	1,1	4,3	7,5	15,3	6,4	10,9	-5,2	-6,6
2006	1,2	4,8	6,5	10,8	5,4	6,0	-4,2	-1,2
2007	1,0	5,1	5,7	9,4	4,8	4,3	-3,8	0,8

Tasso Iscrizione = iscritte anno (t) / Registrate anno (t-1)
Tasso di cessazione = Cessate anno (t) / Registrate anno (t-1)
Turnover = Iscritte + cessate anno (t) / Registrate anno (t-1)
Tasso di crescita = Iscritte - cessate anno (t) / Registrate anno (t-1)
Fonte: Registro Imprese

Da un punto di vista territoriale, la presenza delle cooperative agricole trova un'elevata incidenza non solo nei contesti dove è maggiore il numero delle imprese del comparto come: Grosseto, Siena, Firenze e Arezzo, ma anche in realtà provinciali diverse come Pisa e Lucca. Le cooperative agricole mostrano inoltre

una decisa vitalità nella provincia di Massa Carrara dove, pur mantenendo una bassa incidenza (5,4% del totale), si è registrato un incremento del 38% dal 1998. Aumenti del numero di cooperative si riscontrano anche nelle province di Pisa e Pistoia, mentre negli areali più tradizionali, ovvero quelli che hanno visto la nascita delle cooperative, si assiste a una generale contrazione, spesso legata a processi di aggregazione.

Il fenomeno cooperativo cresce quindi nelle province meno rurali della regione, questo è in parte dovuto all'evoluzione delle attività agricole non solo produttrici di beni primari ma rivolte anche all'erogazione di servizi sempre più orientati alla multifunzionalità. Le società cooperative rimangono una forma associativa diffusa in alcuni contesti marginali che hanno saputo ritagliarsi una specifica fetta di mercato in attività che spesso offrono servizi direttamente sul territorio. Nelle aree di tradizione agroalimentare, le cooperative sperimentano una riduzione del loro numero ma per effetto di un riassetto volto a realizzare una maggiore strutturazione e professionalizzazione aziendale.

Tabella 3.5
DISTRIBUZIONE TERRITORIALE DELLE COOPERATIVE ADERENTI AL SETTORE PRIMARIO
Dati assoluti e variazioni percentuali

	Cooperative agricole			Totale imprese agricole		
	2007	Var. % 98/07	% su Tos.	2007	Var. % 98/07	% su Tos.
Arezzo	39	-23,5	11,7	7.299	-16,7	15,8
Firenze	38	-13,6	11,4	6.906	-5,4	15,0
Grosseto	57	-9,5	17,1	10.158	-6,6	22,0
Livorno	15	-11,8	4,5	2.930	-11,1	6,4
Lucca	54	-3,6	16,2	3.151	-21,8	6,8
Massa Carrara	18	38,5	5,4	1.150	-22,1	2,5
Pisa	40	5,3	12,0	4.177	-11,7	9,1
Pistoia	18	5,9	5,4	3.870	-9,3	8,4
Prato	6	100,0	1,8	626	5,9	1,4
Siena	48	-14,3	14,4	5.841	-2,6	12,7
TOSCANA	333	-7,0	100,0	46.108	-10,2	100,0

Fonte: Registro Imprese

3.2

Tipologia e caratteristiche delle cooperative agroalimentari

- *La tipologia delle aziende agricole*

Le cooperative che operano nel settore agricolo sono nella quasi totalità società a mutualità prevalente di tipo A; vi è un certo numero di consorzi (tipo

C) che operano sia nella fase del conferimento del prodotto che nelle fasi a valle della filiera; infine vi sono solo rari casi di cooperative di tipo B²⁷.

In base all'Albo delle cooperative esse si possono distinguere a seconda che operino in fase di conferimento di prodotti agricoli, siano cooperative di lavoro agricolo, di produzione e lavoro, cooperative sociali e altre forme. Come si è detto, la gran parte delle cooperative che operano in agricoltura agiscono nella fase del conferimento e del lavoro e produzione.

Esse concentrano la loro attività nelle coltivazioni agricole (127 cooperative), nei servizi all'agricoltura (88), nelle attività forestali (42) e infine negli allevamenti (12) e nelle attività miste (3). In uno scenario di generale contrazione che affligge tutti i settori, crescono solamente le attività legate ai servizi connessi all'agricoltura e alla zootecnia (1%) che spesso effettuano attività afferenti al campo sociale.

Segnali positivi emergono inoltre dalla presenza e dal dinamismo delle imprese cooperative dove le donne rivestono ruoli dirigenziali. Le cooperative femminili crescono del 6% nei settori agricoli e del 50% nella pesca pur rivestendo ancora un'incidenza ridotta sul totale.

Tabella 3.6
LE COOPERATIVE A MUTUALITÀ PREVALENTE OPERANTI NEL SETTORE AGRICOLO. FEBBRAIO 2008
N. di cooperative e variazioni %

		Conferimento prodotti agricoli	Lavoro Agricolo	Produ- zione e lavoro	Sociali	Altre	TOTALE	Var. % 08/06
A 011	Coltivazioni agricole; orticoltura, floricoltura	56	48		15	8	127	-3,8
A 012	Allevamento di animali	8	4				12	-14,3
A 013	Coltivazioni agricole e allevamento (attività mista)	3					3	0
A 014	Attività dei servizi connessi all'agricoltura e alla zootecnia	26	14	16	23	9	88	1,1
A 020	Silvicoltura e utilizzazione di aree forestali e servizi connessi		29	13			42	-2,3
TOTALE		93	95	29	38	17	272	-2,5
	Var. % 08 / 06	-4,1	-4	-9,4	15,2	-5,6	-2,5	

Fonte: elaborazione IRPET su Albo Cooperative del Ministero delle Attività Produttive

Molto interessante è l'analisi completa delle cooperative afferenti al conferimento dei prodotti agricoli, ambito nel quale convergono operatori delle diverse fasi che compongono la filiera agroalimentare, dalla produ-

²⁷ Si tratta di 3 cooperative che effettuano il conferimento dei prodotti agricoli e 3 cooperative di lavoro agricolo localizzate in maniera uniforme a Firenze, Grosseto Siena ed Arezzo.

zione, dove si concentra il maggior numero di cooperative, fino ai servizi all'agricoltura. Nell'ambito della trasformazione alimentare, le cooperative operano prevalentemente nella produzione di olio e vino. Il settore dell'olio risulta l'attività principale, con 12 cooperative, numero in crescita dal 2006 (+2%). D'altro lato, il conferimento di uva per la produzione di vino è un'attività svolta solo da cinque cooperative²⁸. Interessante è la presenza di imprese cooperative afferenti alle attività di commercio, sia di materie prime che di prodotti alimentari; imprese il cui numero risulta in forte crescita dal 2006, rispettivamente +33% e +8%.

Tabella 3.7
LE COOPERATIVE DI CONFERIMENTO PRODOTTI AGRICOLI. FEBBRAIO 2008
Numero di cooperative, incidenze e variazioni %

Descrizione	Valori assoluti	Inc. %	Var. % 2008/2006
A 011 Coltivazioni agricole; orticoltura, floricoltura	56	33,1	-3
A 012 Allevamento di animali	8	4,7	-20
A 013 Coltivazioni agric. associate all'allevam. di animali (attività mista)	3	1,8	0
A 014 Attività dei servizi connessi all'agricoltura e alla zootecnia	26	15,4	0
DA154 Fabbricazione di oli e grassi vegetali e animali	12	7,1	20
DA155 Industria lattiero-casearia	3	1,8	0
DA159 Industria delle bevande	5	3,0	0
G 512 Commercio all'ingrosso di materia prime agricole e di animali vivi	4	2,4	33
G 513 Commercio all'ingrosso di prodotti alimentari, bevande e tabacco	13	7,7	8
G 522 Commercio al dettaglio di prod. alimentari, bevande e tabacco in es. specializzati	3	1,8	
K 741 Attività legali, contabilità, consul. fiscale, studi di mercato, etc.	8	4,7	14
K 748 Altre attività di tipo professionale ed imprenditoriale n.c.a.	3	1,8	0
TOTALE	144		

Fonte: elaborazione IRPET su Albo Cooperative del Ministero delle Attività Produttive

- *Consorzi e caratteristiche delle aziende agricole associate*

Un tema che viene analizzato molto di rado nel sistema cooperativo, ma di sicuro interesse, riguarda la base associativa e le motivazioni che spingono le aziende agricole ad associarsi ad un consorzio. In seguito si forniranno alcune indicazioni al fine di conoscere più a fondo l'incidenza numerica di queste aziende, i servizi ad esse offerti e le loro caratteristiche strutturali.

In base ai dati del censimento dell'agricoltura del 2000 le aziende agricole che acquistano servizi da o cedono prodotti alle cooperative sono

²⁸ Spesso infatti le cantine sociali svolgono anche attività commerciali che ne determinano l'iscrizione in altre sezioni ATECO.

12.011; quelle che invece si relazionano con i consorzi sono 2.545; nel complesso, esse costituiscono circa il 10% del totale delle imprese agricole. Come emerso dall'analisi dei dati censuari²⁹, si tratta di imprese più strutturate, con volume dei prodotti venduti compreso tra i 2000 e i 13.000 euro. Questo aspetto testimonia la ricerca da parte delle aziende maggiormente professionali e più orientate al mercato di un più efficiente sistema organizzativo. L'adesione a organismi associativi tra le aziende agricole tende ad aumentare con l'aumentare della dimensione economica dell'azienda.

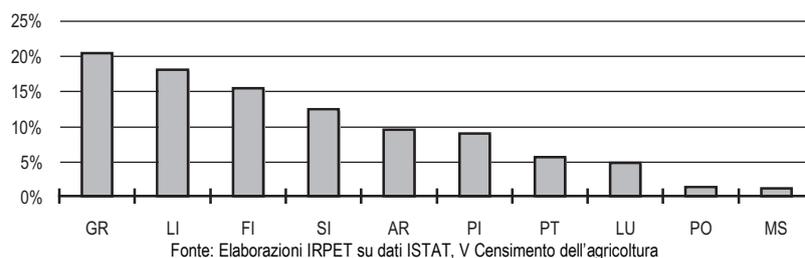
Tabella 3.8
AZIENDE AGRICOLE CHE OPERANO CON COOPERATIVE E CONSORZI PER CLASSE DI VALORE DEI PRODOTTI VENDUTI
Dati assoluti e incidenze percentuali sul totale delle aziende

Classi di volume della produzione (in euro)	Aziende che operano con co-op. agricole	% su tot.	Aziende che operano con consorzi	% su tot.
Inferiori a 2000	905	8,0	242	10,0
Tra 2000 e 13000	8.100	67,0	1.618	64,0
Maggiore di 13000	3.006	25,0	685	27,0
TOTALE	12.011	100,0	2.545	100,0

Fonte: Elaborazioni IRPET su dati ISTAT, V Censimento dell'agricoltura

Sul piano della ripartizione territoriale, le aziende aderenti ai consorzi cooperativi si trovano concentrate nelle province di Grosseto, Livorno, Firenze e Siena, mentre ridotta è la loro presenza in altri areali, come Pisa e Lucca.

Grafico 3.9
AZIENDE AGRICOLE CHE DICHIARANO DI ADERIRE A CONSORZI AGRARI E COOPERATIVE
Incidenza percentuale su totale aziende



Fonte: Elaborazioni IRPET su dati ISTAT, V Censimento dell'agricoltura

²⁹ Belletti G. (2005).

Un aspetto molto interessante da analizzare riguarda le motivazioni e i vantaggi che spingono le aziende a far parte di consorzi cooperativi. Tali relazioni sfuggono purtroppo alle analisi campionarie sulle strutture delle aziende agricole effettuate negli ultimi anni (2003-2005 e 2007), mentre sono state rilevate, almeno in parte, nell'ultima analisi censuaria. Il fenomeno, analizzato da Belletti nel 2005, concerne i servizi forniti all'azienda dagli organismi associativi nel loro complesso³⁰.

Le aziende che aderiscono ai consorzi chiedono maggiormente servizi di assistenza tecnica riguardanti le varie fasi del processo produttivo, ma anche la valorizzazione del prodotto finito mediante interventi sulla trasformazione e sulla commercializzazione. Secondaria appare invece la domanda per l'approvvigionamento dei mezzi tecnici e macchinari che fino a pochi decenni fa costituiva uno dei principali servizi erogati dalle società cooperative.

La ripartizione dei servizi offerti dai consorzi per classi di Reddito Lordo Standard (RLS) delle aziende associate permette inoltre di evidenziare una forte domanda da parte delle aziende di maggiore dimensione, per le quali si sarebbe potuta ipotizzare una relativa autonomia. Emerge quindi che il consorzio cooperativo non è necessariamente e solo un'opportunità per le piccole aziende, ma coinvolge in maniera trasversale l'intero sistema agricolo regionale.

Tabella 3.10
SERVIZI FORNITI DAI CONSORZI ALLE AZIENDE AGRICOLE
Valori percentuali per classe di RLS sulle aziende totali

Classe RLS	Assistenza tecnica coltivazioni	Valorizz Comm produzioni	Approvvigion. mezzi tecnici	Assistenza gestionale	TOT. AD. ORG.ASS.
0-4.800	3,3	3,6	1,2	6,6	12,7
4.800-7.200	11,4	11,7	4,1	17,7	35,0
7.200-9.600	14,1	15,2	5,7	21,6	42,9
9.600-19.200	18,0	20,9	8,1	23,1	50,3
19.200-48.000	22,1	25,0	9,2	25,2	56,7
4.000-120.000	22,5	26,1	8,8	26,0	58,5
> di 120.000	27,2	31,3	10,7	25,8	64,3
TOTALE	7,0	7,8	2,7	10,7	22,0

Fonte: Elaborazioni IRPET su dati ISTAT, V Censimento dell'agricoltura

³⁰ Il quesito del censimento inerente i servizi erogati considera congiuntamente le cooperative, i consorzi agrari, le organizzazioni di produttori e i consorzi tra le imprese.

- *Le cooperative agricole aderenti alle Associazioni riconosciute*

Il tasso di iscrizione delle cooperative agricole alle associazioni riconosciute è dell'82%, valore superiore al dato delle cooperative nel loro complesso (60%). Il coordinamento tra le varie cooperative agricole, quelle agroindustriali e i servizi offerti dalle associazioni di categoria è molto intenso. Esso risulta strumentale agli sviluppi del sistema cooperativo, oltre ad essere connotato da motivazioni di origine storica che hanno affiancato il nascere dei movimenti cooperativi legandoli alle diverse rappresentanze politiche presenti sul territorio.

In questo approfondimento ci soffermeremo sulle cooperative aderenti alle due principali associazioni di categoria: Fedagri per Confcooperative e ANCA per Legacoop. Nel 2007 le cooperative agricole aderenti ad ANCA e Fedagri sono 270, in aumento di 21 unità rispetto a quanto rilevato nel 2005. Per le cooperative aderenti ad ANCA crescono anche gli addetti, da 1.777 a 1.841, e si riduce lievemente il numero di soci, da 25.640 a 24.209.

Il sistema cooperativo regionale riveste un rilevante ruolo ai fini della stabilizzazione dell'occupazione agricola; esso è infatti caratterizzato da una elevata propensione alla stabilità dell'impiego: la componente dei dipendenti a tempo indeterminato è nettamente superiore alla media delle altre forme societarie (87%), gli stagionali hanno una incidenza contenuta (9%), mentre i contratti di collaborazione (CO.PRO) costituiscono solo il 3,5% degli occupati totali (dati ANCA).

Tabella 3.11
COOPERATIVE ADERENTI AD ANCA E FEDAGRI. 2007/2006

Anno	Fedagri 2007	Anca 2006
Cooperative	152	111
Soci	23.934	24.209
Addetti	1.724	1.841
Ricavi (milioni)	526	393

Fonte: dati ANCA Toscana e Fedagri

La variazione positiva del numero delle cooperative aderenti alle associazioni deriva dal forte incremento e dinamismo ravvisabile nel settore forestale, variazione positiva che compensa la contrazione registrata nel comparto ortofrutta/florovivaiistico.

Per quanto riguarda la ripartizione settoriale, si evidenzia una netta prevalenza delle imprese agricole rispetto a quelle inerenti l'allevamento, unite ad un numero consistente di imprese nel settore dei servizi all'agricoltura e in quello dedito alla selvicoltura.

Tabella 3.12
COOPERATIVE ADERENTI A FEDAGRI. 2007

	Cooperative		Soci 2007	Addetti 2007
	2007	Var. 2005		
Vitivinicolo	15	0	4.749	226
Oleario	19	0	7.526	53
Lattiero-caseario	11	1	832	212
Ortofrutta e Floroviviamo	11	-5	767	151
Forestale	17	8	833	156
Servizi	79	5	9.227	942
TOTALE	152	9	23.934	1.724

Fonte: Fedagri

Tabella 3.13
COOPERATIVE ADERENTI A ANCA. 2006

	Cooperative		Soci 2006	Addetti 2006
	2006	Var. 2004		
Florovivaismo	3	0	473	110
Forestale	17	-2	745	712
Olivicolo	12	1	9.212	214
Conduzione	19	2	462	76
Servizi ortofrutta	39	8	8.732	418
Vitivinicolo	12	1	5.715	139
Zootecnia Lattiero caseario	10	1	294	173
TOTALE	112	11	25.633	1.842

Fonte: Anca

Riguardo alla situazione economico-finanziaria dei vari ambiti di produzione è possibile fornire alcune brevissime indicazioni osservando alcuni indici di bilancio delle 111 cooperative aderenti ad ANCA per il 2006.

Il primo dato si riferisce al costo del denaro. Le cooperative agricole considerate mostrano infatti un costo per la raccolta di capitali (ROD)³¹ generalmente superiore a quello mediamente sostenuto dal complesso delle cooperative (1,79%). In particolare, gli ambiti di produzione maggiormente penalizzati sono quelli delle cooperative lattiero-casearie (3,34%), quello forestale (2,12%) e florovivastico (2,18%). Unici settori a registrare, su questo aspetto, un dato più favorevole sono i comparti olivicolo e vitivinicolo.

La leva finanziaria³², che serve a misurare quanto la redditività operativa sia in grado di attivare un vantaggio dal finanziamento con capitali e-

³¹ ROD: Oneri finanziari / Totale passività (in senso stretto).

³² Leva finanziaria: calcolata come il rapporto tra il Totale delle passività e il Capitale netto, misura quanto ogni lira di capitale di rischio frutta se investita nelle attività aziendali.

sterni dell'impresa, risulta elevata nel settore olivicolo (4,99%) e discreta nel vitivinicolo; il dato non è scontato poiché, sebbene il costo del denaro appaia in questi comparti, relativamente basso, risultano altresì bassi i rispettivi margini commerciali, presumibilmente per effetto di politiche di contenimento dei prezzi necessarie al fine di garantire il mantenimento dei propri mercati di sbocco. Negli altri casi, la leva finanziaria risulta inferiore alla media dell'universo delle cooperative, evidenziando una situazione piuttosto diffusa nel mondo delle imprese regionali e cioè che le pressioni dal sistema del credito costituiscono un aspetto critico della gestione aziendale; questo avviene nonostante la presenza di agevolazioni e sgravi specifici in favore del settore.

La redditività complessiva delle vendite (ROS)³³ risulta molto differenziata tra i vari comparti produttivi: positiva nei settori zootecnico, forestale e olivicolo; negativa negli altri. Per quanto concerne questi ultimi, e in particolare, le produzioni vitivinicole e florovivaistiche, il dato negativo sulla redditività delle vendite preoccupa poiché, nonostante si tratti di settori di eccellenza della regione, fa emergere una sofferenza dovuta alla crescente incidenza dei costi di produzione, a fronte di una forte volatilità dei prezzi di vendita.

Il settore agricolo nel suo complesso mostra caratteristiche peculiari tali da rendere l'analisi settoriale e comparativa con il resto delle attività non sempre agevole. Si pensi, ad esempio, alle dilazioni di pagamento accordate a clienti e nei confronti dei fornitori; esse risultano all'incirca doppie rispetto alla media delle cooperative, ma questo trova spiegazione nelle caratteristiche intrinseche dei vari processi produttivi, i quali, solitamente, non possono essere ripetuti nel corso del medesimo anno. Anche questo aspetto rafforza la constatazione che, nel settore agricolo, l'onerosità dell'utilizzo dei capitali di soggetti terzi risulta ancora piuttosto elevata.

³³ ROS Margine Operativo Netto / Fatturato, misura in chiave percentuale quello che è lo scarto costo – prezzo.

Tabella 3.14
INDICATORI DI REDDITIVITÀ E DI GARANZIA DELLE COOPERATIVE ADERENTI A ANCA

	Onerosità dei mezzi dei terzi (ROD)	Leva finanziaria	Redditività delle vendite (ROS) %	Giorni di dilazione media a clienti	Giorni di dilazione media da fornitori
Florovivaismo	2,18%	3,36	-0,92	58,74	74,75
Forestale	2,12%	1,99	4,91	158,27	165,17
Olivicolo	1,5%	4,99	0,56	94,75	130,59
Servizi ortofrutta	1,86%	2,14	-0,40	79,4	92,43
Vitivinicolo	1,67%	3,09	-1,20	99,73	112,23
Zootecnia Lattiero caseario	3,34%	1,45	2,38	70,03	113,64
Universo LEGA COOP	1,79%	4,17	-0,61	40,26	75,27

Fonte: dati ANCA Toscana

3.3

La cooperazione vitivinicola

Le cooperative svolgono un ruolo fondamentale nel comparto vitivinicolo nazionale. Esse realizzano infatti il 50% della produzione nazionale, nell'ambito di 547 unità produttive³⁴ che rappresentano l'1,4% delle imprese totali del comparto.

Le cantine sociali hanno storicamente rappresentato, su tutto il territorio nazionale, il veicolo che ha consentito la sopravvivenza di una viticoltura basata essenzialmente sulla produzione di una molteplicità di produttori di piccole dimensioni. Il binomio piccolo vigneto familiare-cantina sociale ha garantito al produttore il ritiro dell'uva a un prezzo congruo consentendogli di permanere sul mercato³⁵. Negli anni recenti, l'evoluzione del mercato e le crescenti sollecitazioni competitive hanno determinato una serie di operazioni di fusione e incorporazione che hanno rafforzato il sistema cooperativo vitivinicolo: oggi, a livello nazionale circa 18 imprese detengono un fatturato superiore ai 50 milioni di euro. Si consideri inoltre che, tra le cinque società vitivinicole nazionali con il maggiore fatturato (maggiore di 160 milioni), le prime tre (G.I.V., Cavit e Cavino) sono cooperative mentre le altre due, Ferdinando Giordano e Antinori, appartengono rispettivamente a un gruppo misto e un'impresa familiare³⁶.

³⁴ All'inizio degli anni '80 in Italia si contavano oltre 800 cantine cooperative, che per la grande maggioranza si limitavano alla trasformazione dell'uva in vino, che poi veniva commercializzato sfuso tramite grossisti [Chiodo E., Ammassari G. (2008)].

³⁵ Chiodo E., Ammassari G. (2008).

³⁶ Mediobanca (2008).

Anche in Toscana le imprese cooperative vitivinicole rivestono una fondamentale importanza incidendo, in termini di fatturato, per il 42% sulla produzione lorda vendibile del settore. Le 26 cooperative vitivinicole regionali hanno un fatturato medio di oltre 5 milioni di euro, 10.200 soci e 370 addetti. Rispetto al 1988 la base sociale è aumentata di circa 1.000 unità, dimostrando un consolidamento e una crescente diffusione del modello cooperativo anche in presenza di scenari internazionali che rendono il mercato del vino sempre più competitivo.

Le 26 cantine sociali sono concentrate per oltre l'80% nelle province di Firenze, Siena e Grosseto. Questi tre areali, pur in presenza di una numerosità molto simile, vedono prevalere in termini di fatturato (circa il 50%) la provincia di Firenze, dove si localizzano ben tre delle 4 società cooperative con fatturato maggiore di 10 milioni (Chiantigiane³⁷, Leonardo e Castelli del Greve Pesa).

Le nuove esigenze di mercato hanno portato alla creazione di nuove figure societarie che sotto forma di consorzi, come nel caso delle Chiantigiane, svolgono la funzione di imbottigliatori lasciando le cantine originarie come centri di consegna delle uve.

Le imprese cooperative vitivinicole hanno nel complesso dimensioni medio grandi ma con strategie commerciali ancora piuttosto diversificate: alcune hanno intrapreso relazioni commerciali con paesi esteri ampliando i loro fatturati e diversificando le produzioni, in altri casi si tratta ancora di un mercato locale.

Le società cooperative di dimensioni più consistenti sono peraltro caratterizzate da una certa complessità degli assetti societari (in contrapposizione a quanto avviene per la gran parte delle imprese e società della regione): vi sono, ad esempio, stretti legami di integrazione degli assetti societari tra il mondo cooperativo toscano ed emiliano; e vi sono anche partecipazioni incrociate tra realtà cooperative vitivinicole e operatori locali del credito.

Tabella 3.15
COOPERATIVE AGRICOLE AFFERENTI AL SETTORE VITIVINICOLO

	Cooperative	% Coop.	Addetti	% Addetti	Soci	% Soci	Fatturato	% Fatturato
Grosseto	6	23,1	68	18,2	2.140	20,9	22.157.577	16,7
Siena	7	26,9	109	29,1	1.523	14,9	28.623.610	21,6
Firenze	8	30,8	121	32,4	2.578	25,2	65.568.825	49,4
Arezzo	3	11,5	61	16,3	791	7,7	13.120.382	9,9
Pisa	1	3,8	10	2,7	195	1,9	1.546.000	1,2
Pistoia	1	3,8	5	1,3	3.019	29,5	1.728.341	1,3
TOTALE	26	100,0	374	100,0	10.246	100,0	132.744.735	100,0

Fonte: elaborazione su dati ANCA e Fedagri

Le cooperative dunque hanno svolto e svolgono ancora un ruolo strategico nel favorire l'allargamento dei canali commerciali, nel promuovere una maggiore qualità nell'operato dei soci conferitori e, conseguentemente, nel promuovere l'incremento dei loro ricavi. La ricerca di una maggiore qualificazione delle produzioni unita all'internazionalizzazione degli sbocchi dei prodotti sembra costituire la strategia vincente al fine di rendere sempre più vantaggioso il rapporto tra azienda conferente e società cooperativa.

Una recente analisi basata sulle dichiarazioni di raccolta delle uve³⁸ ha infatti evidenziato come negli ultimi anni (dal 1999 al 2003), il tasso di adesione dei soci conferitori di uva alle cooperative sia aumentato a livello nazionale del 14% nel caso di produzione di vino di qualità a fronte di un calo generalizzato del 24% delle aziende conferenti nel loro complesso. Il rapporto tra soci e cantine è quindi sicuramente molto importante ma non deve essere visto solo in maniera unidirezionale. Gli input all'innovazione non possono passare dalle cantine alle aziende se non vi è un ambiente culturalmente ed economicamente idoneo ad accettarli. Il rischio latente in molte delle nostre aree vitivinicole della regione è che l'elevata età di molti soci potrebbe compromettere le spinte innovative tese alla valorizzazione dei prodotti.

3.4

Considerazioni finali

La crisi dei mercati e il modificarsi delle politiche comunitarie in ambito agricolo ha portato alla ribalta il modello cooperativo. Esso risulta infatti particolarmente adatto ad attivare risorse umane e finanziarie dalla propria base sociale, in virtù di un rapporto di scambio reciproco, costruito nel tempo sotto forma di miglioramenti continui e di garanzie per lo sviluppo.

È un fatto assodato che il sistema di approvvigionamento e distribuzione agroalimentare è sempre più governato dalle grandi imprese di distribuzione, la cooperazione agroalimentare può giocare un ruolo determinante rispetto alle singole aziende. In particolare la forma cooperativa può essere il luogo migliore dove risolvere il conflitto fra produttore e fornitore di materia prima agricola, inoltre può favorire percorsi di qualità certificando l'origine dei prodotti trasformati e delle materie prime alimentari. Si tratta in sintesi di portare avanti i due modelli cooperativi emersi nelle analisi di

³⁷ L'azienda "Le Chiantigiane", è un consorzio di II grado con la funzione di imbottigliare il vino conferito dalla cantine sociali.

³⁸ Sorbini M., Agosta M., Pontati M. (2006).

inizio anni novanta³⁹. Il modello *mercato-centrico* che richiede concentrazione, accordi e alleanze che ne determinino una spiccata competitività, e il modello *socio-centrico* con piccole imprese versatili orientate verso nicchie di mercato socio assistenziali. Qualora la realtà cooperativa comprendesse, oltre alle fasi produttive, anche quelle distributive e di commercio il sistema potrebbe arricchirsi delle informazioni derivanti direttamente dai consumatori svincolandoli dalle asimmetrie informative detenute della Grande Distribuzione Organizzata (GDO). Soltanto le imprese di più grandi dimensioni hanno e avranno infatti la capacità di affrontare le molteplici sfide necessarie per mantenersi competitive. Esse potranno più agevolmente di altre realtà: adottare innovazioni tecnologiche, inserirsi nelle filiere agroalimentari, attuare efficienti strategie produttive e fronteggiare efficacemente le ripercussioni delle politiche comunitarie⁴⁰.

Il mondo cooperativo deve far dialogare e attuare obiettivi a volte molto diversi. Oggi tali obiettivi diventano maggiori data le possibilità che si sono aperte con l'introduzione delle società cooperative europee volte a superare gli ostacoli di natura giuridica che limitavano la cooperazione transnazionale all'interno della comunità europea⁴¹.

Tra gli obiettivi del Comitato Generale delle Cooperazione Agricola Europea (COGECA) troviamo infatti la necessità di favorire lo sviluppo della filiera ai livelli di competizione imposti dall'evoluzione dei mercati, massimizzando i risultati economici attraverso la costituzione di reti di distribuzione e commercializzazione, salvaguardando il patrimonio ambientale e paesaggistico e promuovendo la qualità dei prodotti.

Le sfide aperte sono molteplici ma mediante un'attenta gestione economica/finanziaria, il pieno coinvolgimento dei soci e l'apertura verso le innovazioni il modello cooperativo potrà continuare a rivestire un ruolo da protagonista anche nei prossimi decenni.

Riferimenti bibliografici

- A.R. T. C. A. (1979), *2° Congresso Associazione Regionale Toscana Cooperative Agricole*, Palazzo dei Congressi, Firenze, 26-27 Gennaio
BELLETTI G. (2005), "Le relazioni azienda mercato nelle principali filiere", in *Analisi del 5° Censimento dell' Agricoltura del 2000 Tra Ambiente e Mercato: aziende agricole, persone e territorio*, IRPET-Regione Toscana
CHIODO E., AMMASSARI G. (2008), *Il sistema della cooperazione vitivinicola*

³⁹ Colombo G., Salvini E., Vieri S. (1992).

⁴⁰ Montresor E. (2006).

⁴¹ INEA (2006).

- e la riforma della OCM vino in Agriregionieuropa*, anno 4, n. 12,
http://www.agriregionieuropa.univpm.it/dettart.php?id_articolo=302
- COLOMBO G., SALVINI E., VIERI S. (1992), *Struttura e attività della cooperazione agricola in Toscana*, INEA - Istituto Nazionale di Economia Agraria
- INEA (2006), *Annuario dell'agricoltura Italiana*, volume LX
- LEGA COOPERATIVE (2005), *Continuità e Innovazione. Rapporto*
- MONTRESOR E. (2007), *L'impresa aggregata: una risposta ai problemi dell'agricoltura italiana in Agriregionieuropa*", anno 3, n. 8,
http://www.agriregionieuropa.univpm.it/dettart.php?id_articolo=205
- PACCIANI A., BELLETTI G., MILANI F. (2006), *L'evoluzione della cooperazione agricola in Toscana. Una analisi della Banca dati ARSIA*, Università degli studi di Firenze-ARSIA
- PACCIANI A. (1982), *Analisi di Gestione nelle cooperative agricole: risultati di un'indagine pilota*, INEA - Istituto Nazionale di Economia Agraria
- REGIONE TOSCANA (1992), *Le cooperative agricole in Toscana attività gestione strutture-Legge regionale 20/1988*
- REGIONE TOSCANA (2006), *Le imprese cooperative nel sistema economico della Toscana. Terzo rapporto*
- SORBINI M., AGOSTA M., PONTATI M. (2006), *Aspect of Italian Cooperatives Wineries System*, OIV Economic Commission
- ZUPPIROLI M. (2006), "Il valore per i soci: sintesi di uno studio sull'utilità distintiva della cooperazione agroalimentare italiana", *Agriregionieuropa*, anno 2, n. 5, http://www.agriregionieuropa.univpm.it/dettart.php?id_articolo=117

4. LA COOPERAZIONE SOCIALE

Semplificando con uno slogan, si potrebbe dire che la cooperazione sociale rappresenta la specificità di una specificità, nel senso che è una forma di impresa che interpreta in maniera ancora più ampia il principio di mutualità, estendendolo dal gruppo dei soci lavoratori a quello degli utenti dei servizi.

Questa caratteristica trova anche un chiaro riconoscimento giuridico nel fatto che la cooperazione sociale è l'unica tipologia di impresa cooperativa considerata a mutualità prevalente per definizione.

Come è già stato messo in evidenza in precedenti lavori Irpet (Iommi, 2005), la doppia natura del principio di mutualità, interna verso i soci e esterna verso gli utenti, spiega il fatto che lo sviluppo della cooperazione sociale dipenda fortemente sia da fattori di domanda (presenza di una domanda solvibile di servizi alla persona) che da fattori di offerta (presenza di una tradizione consolidata di associazionismo con finalità solidaristiche e di collaborazione tra lo stesso e i soggetti pubblici locali). Lo sviluppo della cooperazione sociale dipende sia dalla domanda di welfare che dall'offerta di solidarietà (Ambrosini, 2005). Per tali ragioni, la cooperazione sociale risulta legata in maniera molto stretta a quelle che sono le caratteristiche del contesto locale, molto più di quanto avvenga per altre tipologie di impresa.

Date le specificità descritte, la cooperazione sociale toscana ha il vantaggio di operare in un contesto con caratteristiche di fondo favorevoli.

Il territorio regionale si caratterizza, infatti, per due aspetti principali:

- la lunga consuetudine di forme di autorganizzazione di cittadini, facenti capo a due principali tradizioni di partecipazione sociale, quella filantropica di matrice cattolica e quella mutualistico-solidale di matrice operaia;
- la lunga consuetudine di rapporti collaborativi tra le organizzazioni suddette e la pubblica amministrazione (soprattutto di livello locale), gestiti inizialmente in modo informale e tramite rapporti fiduciari e più recentemente tramite strumenti di natura contrattuale (gare di appalto, convenzioni).

Per tali ragioni, la Toscana è tradizionalmente riconosciuta come uno dei territori in cui con maggiore intensità e da più lungo tempo si è affermato il cosiddetto sistema di welfare mix, ovvero un sistema di offerta di servizi alla persona ancora molto ampio e centrato sulla partecipazione at-

tiva del terzo settore in tutte le fasi della politica sociale, dalla rilevazione dei bisogni, alla programmazione degli interventi, alla realizzazione degli stessi. Ciò è stato possibile grazie alla lunga tradizione di partecipazione sociale e di collaborazione tra istituzioni locali e società che contraddistingue la regione, unita allo spirito imprenditoriale diffuso, tipico dei contesti di piccola impresa.

4.1

Le caratteristiche del contesto toscano in un confronto tra regioni italiane

La cooperazione sociale costituisce uno dei segmenti più innovativi e dinamici del mondo cooperativo italiano. Essa nasce dalla sostanziale convergenza tra la tradizione di solidarietà di matrice cattolica, prevalentemente orientata a migliorare le condizioni dei soggetti in stato di disagio, con quella di matrice laica più sensibile all'elemento lavoristico, cui si deve tra l'altro l'ideazione dell'inserimento lavorativo dei soggetti svantaggiati (CGM, 1997).

La presenza di cooperative sociali, come più in generale quella delle forme di associazionismo e della piccola impresa, appare fortemente influenzata dalle caratteristiche del contesto territoriale, vale a dire da tipologia e intensità del capitale sociale locale.

Box 4.1 LA NOZIONE DI CAPITALE SOCIALE

Il concetto di capitale sociale, pur essendo molto popolare nel dibattito economico e sociale, non ha ancora trovato in realtà una definizione rigorosa e condivisa, né un metodo di misurazione comunemente accettato. In generale, in letteratura si distingue tra due componenti principali, i legami forti di natura familiare e i legami deboli connessi alla sfera dei rapporti tra amici, colleghi e conoscenti. Di solito, i legami deboli vengono considerati molto più utili di quelli forti per la trasmissione delle conoscenze, la diffusione delle informazioni e la creazione di un clima di fiducia sociale, fino ad essere considerati una delle determinanti fondamentali dello sviluppo economico e delle performance della pubblica amministrazione.

Fra le varie accezioni di capitale sociale esistenti in letteratura, una delle più note è quella elaborata da Putnam (1993), secondo cui il capitale sociale è l'insieme delle relazioni interpersonali, delle norme sociali e della fiducia che permette ai singoli individui di agire collettivamente per perseguire in modo più efficace gli obiettivi comuni. L'obiettivo comune prevalente, nel caso specifico, è quello della creazione di un sistema di servizi alla persona basato sull'integrazione fra prestazioni garantite dalle istituzioni pubbliche e prestazioni garantite dal settore dell'associazionismo privato, a maggiore o minore grado di strutturazione (cooperative sociali, associazioni di volontariato, altro associazionismo).

Una recente misurazione empirica del capitale sociale delle regioni italiane (Sabatini, 2005) ha confermato sostanzialmente quanto descritto in precedenza, ovvero la chiara distinzione esistente tra legami forti (familiari) e legami deboli (tra conoscenti, amici, partecipanti a organizzazioni sociali) sia

in termini di contributo ai processi di sviluppo che nei modelli di distribuzione territoriale, per cui sono le regioni del centro-nord del paese ad essere particolarmente povere di legami forti e ricche di legami deboli e viceversa. In particolare, nella classifica delle regioni italiane per dotazione della componente di capitale sociale più favorevole allo sviluppo, la Toscana si colloca in 5° posizione, preceduta da Trentino Alto Adige, Emilia Romagna, Friuli Venezia Giulia e Valle d'Aosta.

Estendendo le considerazioni fatte da Frisanco e Ranci (1999) a proposito delle organizzazioni di volontariato, si può affermare che le caratteristiche più propizie allo sviluppo della cooperazione sociale sembrano doversi identificare in una diffusa cultura di partecipazione sociale e di solidarietà, in una consolidata tradizione di collaborazione tra enti pubblici e associazionismo privato, favorita spesso dalla forte continuità politico-amministrativa, in un sistema insediativo fatto prevalentemente di città medio-piccole, ovvero a misura di “comunità” e, infine, in un contesto economico-produttivo vivace.

La Toscana dovrebbe essere dunque una delle regioni italiane con le caratteristiche di contesto più favorevoli allo sviluppo del nuovo sistema di welfar mix locale (o welfare community), basato sulla collaborazione tra un vivace tessuto associativo-imprenditoriale e un'amministrazione pubblica tradizionalmente aperta alla partecipazione.

Pochi dati sintetici, tratti dalle indagini multiscopo realizzate periodicamente dall'Istat, confermano questa immagine: la Toscana è, fra le regioni a sviluppo avanzato, una di quelle con le percentuali più elevate di partecipazione dei residenti all'associazionismo, al volontariato e all'attivismo politico (Graff. 4.1-4.2). Il trend degli ultimi 10 anni conferma inoltre l'ipotesi che la partecipazione all'associazionismo abbia in parte sostituito forme di partecipazione di tipo più tradizionale, come quella di tipo politico e religioso, con una tendenza simile a livello regionale e nazionale.

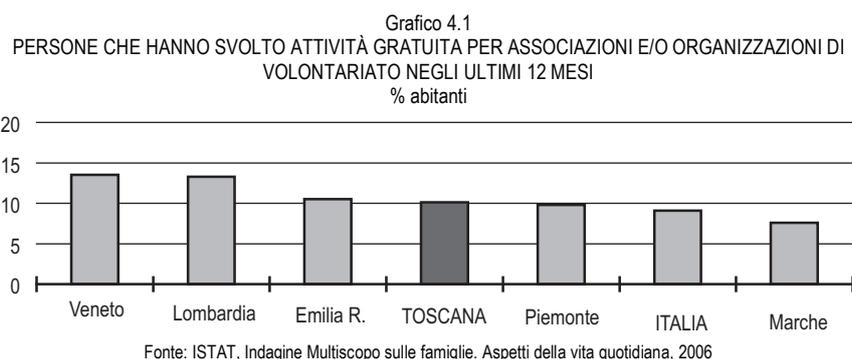
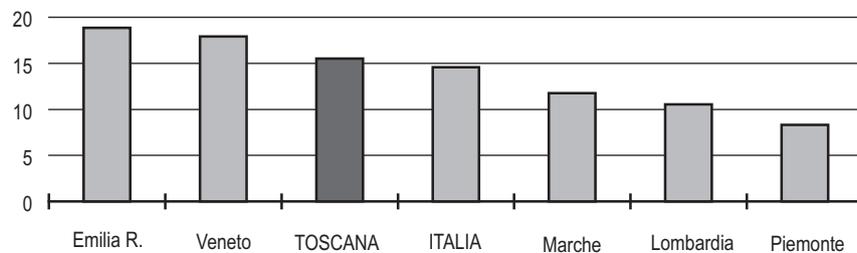
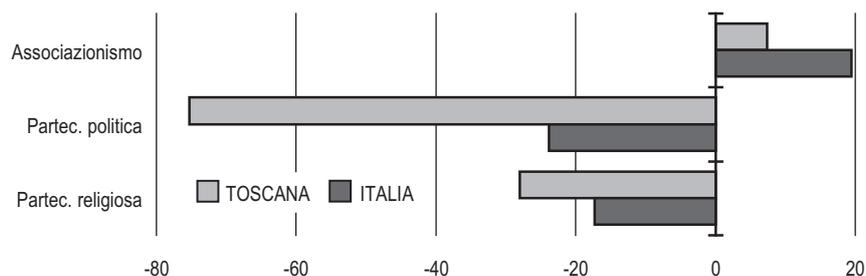


Grafico 4.2
 PERSONE CHE HANNO SVOLTO ATTIVITÀ GRATUITA PER UN PARTITO NEGLI ULTIMI 12 MESI
 Per 1.000 abitanti



Fonte: ISTAT, Indagine Multiscopo sulle famiglie. Aspetti della vita quotidiana, 2006

Grafico 4.3
 VARIAZIONE% DELLE PERSONE CHE HANNO PARTECIPATO AD ATTIVITÀ COLLETTIVE. 1995-2006



Fonte: ISTAT, Indagine Multiscopo sulle famiglie. Aspetti della vita quotidiana, 1995 e 2006

Secondo la rilevazione Istat aggiornata al 2005, si trovano in Toscana il 6% delle cooperative sociali attive sul territorio nazionale e il 7% delle risorse umane operanti nel settore. In termini relativi, di rapporto con la popolazione residente, la Toscana ottiene un risultato medio che potremmo definire più in linea con la sua collocazione economico-produttiva all'interno del panorama nazionale che con la sua lunga tradizione di partecipazione civica⁴², a conferma dell'idea che la cooperazione sociale è una forma di solidarietà organizzata in cui centrale risulta l'elemento imprenditoriale.

⁴² Si noti che secondo la rilevazione Istat sulle organizzazioni di volontariato del 2003, la Toscana si colloca al secondo posto, dopo il Trentino-Alto-Adige per numero di volontari per abitante, confermando dunque la sua lunga tradizione nel settore.

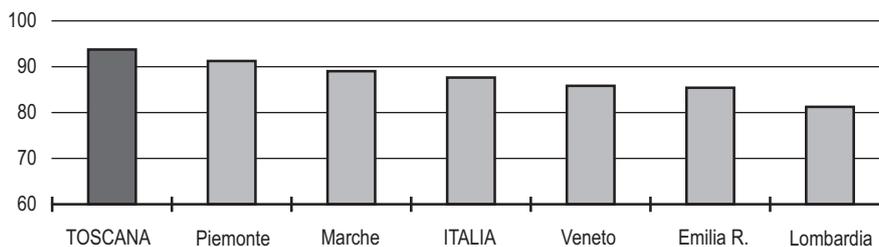
Tabella 4.4
DIFFUSIONE DELLA COOPERAZIONE SOCIALE. 2005

	Coop. sociali	Risorse umane	Coop. per 10mila res.	Ris. umane per 10mila res.
TOSCANA	417	20.641	1,2	57,0
Piemonte	445	26.824	1,0	61,8
Lombardia	1.191	58.562	1,3	61,8
Veneto	564	23.450	1,2	49,5
Emilia Romagna	584	33.065	1,4	79,0
Marche	191	7.018	1,2	45,9
ITALIA	7.363	278.849	1,3	47,5

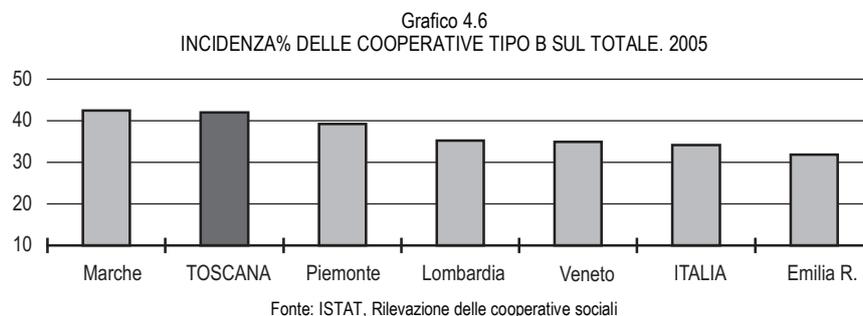
Fonte: ISTAT, Rilevazione delle cooperative sociali

Questa ipotesi interpretativa trova conferma in alcune delle caratteristiche distintive della cooperazione sociale regionale. Assumendo che i fattori principali di sviluppo della cooperazione sociale siano: 1) la presenza di una domanda di servizi alla persona insoddisfatta, 2) la presenza di una domanda di partecipazione sociale nuova rispetto a quella tradizionale, 3) la presenza di una domanda di nuove forme di occupazione; la cooperazione sociale toscana sembra rispondere soprattutto al terzo tipo di esigenza, in quanto caratterizzata da una maggiore incidenza del personale retribuito sul totale delle risorse umane interessate. In altri termini, la cooperazione sociale regionale nasce soprattutto come risposta alla domanda di occupazione di una parte della popolazione residente (in particolare manodopera femminile per la cooperazione di tipo A e manodopera svantaggiata per la cooperazione di tipo B) e proprio per tale motivo è più fortemente influenzata dai livelli di sviluppo economico del contesto (Graff. 4.5-4.6).

Grafico 4.5
INCIDENZA% DEL PERSONALE RETRIBUITO SUL TOTALE. 2005



Fonte: ISTAT, Rilevazione delle cooperative sociali



Anche caratteristiche quali dimensione prevalente delle imprese e reti di relazioni riproducono sostanzialmente il “modello regionale”: le cooperative sociali toscane sono di dimensioni medie piuttosto contenute, anche se non piccolissime e tale dimensione giustifica, da un lato la piccola quota di imprese articolate in unità locali, dall’altro l’elevata quota di imprese aderenti ad organizzazioni di secondo livello quali consorzi e centrali cooperative (Tab. 4.7).

Tabella 4.7
CARATTERISTICHE ORGANIZZATIVE DELLE COOPERATIVE SOCIALI. 2003

	Nr. medio di personale retribuito	% coop articolate in unità locali	% coop aderenti a centrale	% coop aderenti a consorzio	TOTALE
TOSCANA	43	21,1	74,3	51,7	100
Piemonte	52	40,0	72,5	41,5	100
Lombardia	35	25,5	73,6	53,9	100
Veneto	31	32,0	66,3	52,3	100
Emilia Romagna	43	35,1	83,6	53,4	100
Marche	43	24,3	57,3	31,4	100
ITALIA	31	26,6	65,4	42,1	100

Fonte: ISTAT, Rilevazione delle cooperative sociali

La lunga tradizione toscana di impegno delle amministrazioni pubbliche locali nell’erogazione di servizi di welfare spiega molto probabilmente anche un’altra peculiarità della cooperazione sociale della regione, ovvero la dipendenza relativamente più contenuta del settore dal finanziamento pubblico e la specializzazione relativa in settori di attività complementari piuttosto che sostitutivi dei servizi assistenziali tradizionali, come il settore delle attività ricreative e quello, di sviluppo relativamente più recente dei servizi educativi per l’infanzia (Tab. 4.8). La questione del rapporto

Tabella 4.8
CARATTERISTICHE DELLE COOPERATIVE SOCIALI DI TIPO A. 2003

	% coop. con finanziamento prevalent. pubblico	% coop. per settore di attività			
		Cultura, sport, ricreazione	Istruzione e ricerca	Sanità	Assistenza sociale
TOSCANA	59,7	14,6	26,5	7,1	51,8
Piemonte	65,4	13,8	10,5	10,9	64,8
Lombardia	62,6	11,3	22,6	11,0	55,1
Veneto	57,6	10,1	39,1	9,5	41,0
Emilia Romagna	55,0	11,4	24,1	9,3	54,3
Marche	62,2	9,4	27,4	10,4	52,8
ITALIA	64,4	10,7	21,0	9,0	59,1

Fonte: ISTAT, Rilevazione delle cooperative sociali

tra cooperazione sociale e amministrazione pubblica è tuttavia controversa. Altri studi, infatti, hanno sottolineato come buona parte della cooperazione sociale toscana sia nata, in realtà, come “prolungamento della pubblica amministrazione nel sistema del mercato” (Volterrani, Bilotti 2008), ovvero con iniziativa e sostegno del settore pubblico, che spesso ha indicato il settore di attività da colmare e ha proceduto a selezionare e formare i futuri operatori dello stesso, chiedendo loro di organizzarsi in forma di cooperativa sociale⁴³.

4.2

Dinamiche della cooperazione sociale toscana

La cooperazione sociale, come è noto, si divide in due componenti principali: la cooperazione di tipo A, la cui ragione sociale ha una precisa corrispondenza settoriale (servizi alla persona di natura socio-assistenziale ed educativa) e la cooperazione di tipo B, la cui mission (inserimento lavorativo di persone svantaggiate) è trasversale rispetto ai settori produttivi, anche se buona parte delle stesse lavora nel settore dei servizi.

Le due tipologie descritte danno vita a quattro diverse forme di impresa:

1. le cooperative che si occupano direttamente dell’assistenza, riabilitazione ed educazione di disabili, malati, anziani, minori, senza dimora, persone con disagio psichiatrico, operando generalmente in convenzione con l’ente pubblico. Si tratta delle cooperative di tipo A in senso stretto, che rappresentano anche la tipologia più diffusa;

⁴³ È il fenomeno che Girelli, al Convegno “Integrazione socio-sanitaria: un servizio di qualità per la persona”, tenutosi a Roma nel febbraio 2007, ha definito di “appiattimento sul pubblico”.

2. le cooperative che si occupano dell'inserimento lavorativo di persone svantaggiate quali disabili fisici, psichici e sensoriali, soggetti in trattamento psichiatrico, tossicodipendenti, alcolisti, detenuti, operando in vari campi di attività. Si tratta delle cooperative di tipo B in senso stretto;
3. le cooperative ad oggetto misto, che svolgono attività di tipo A accanto ad attività di tipo B, purché la tipologia di svantaggio e l'area di intervento siano tali da richiedere un collegamento funzionale fra le attività;
4. i consorzi sociali, che sono consorzi costituiti come società cooperative aventi la base sociale formata da cooperative sociali in misura non inferiore al 70%.

Per tali caratteristiche la cooperazione di tipo A in senso stretto è più facilmente "rintracciabile" anche nei registri delle imprese non specificamente dedicati al fenomeno cooperativo, mentre l'informazione sulle altre tipologie finisce dispersa tra i vari settori di attività.

Box 4.2

LE FONTI INFORMATIVE SULLA COOPERAZIONE SOCIALE

Le fonti statistiche sulla cooperazione sociale sono piuttosto eterogenee, perché il soggetto da indagare vi rientra talvolta in maniera diretta (rilevazioni specifiche sulla cooperazione sociale), talvolta in maniera indiretta, in quanto uno dei possibili soggetti dell'universo da indagare, che può essere quello delle imprese o quello dei soggetti non profit. Vi sono, infine, fonti di natura prevalentemente amministrativa che raccolgono sottogruppi specifici del mondo della cooperazione sociale, come l'insieme delle imprese aderenti ad un'associazione di categoria o iscritte nei registri regionali o provinciali appositamente previsti dalla L.381/91. Ogni fonte presenta un contenuto informativo diverso e questo rende difficili le comparazioni

Nello schema successivo si propone un confronto sintetico tra le caratteristiche delle principali fonti informative dotate di una qualche sistematicità (ripetizione a distanza di intervalli più o meno lunghi di tempo).

Ente responsabile	Nome della rilevazione	Copertura territoriale	Cadenza temporale	Principali caratteristiche
ISTAT	Censimento dell'industria e dei servizi	Nazionale con dettaglio comunale	Ogni 10 anni, l'ultima è del 2001	Le coop sociali sono rilevate tra le altre forme di impresa
ISTAT	Censimento delle istituzioni e imprese nonprofit	Nazionale con dettaglio regionale	La 1° nel 1999, da ripetersi con cadenza occasionale	Le coop sociali sono rilevate tra le altre forme di soggetti nonprofit
ISTAT	Rilevazione sulle cooperative sociali	Nazionale con dettaglio regionale	La 1° nel 2002, da allora con cadenza biennale	Le coop sociali sono l'oggetto dell'indagine
Unioncamere	Registro delle Imprese	Nazionale con dettaglio provinciale	Annuale	Le coop s.li sono desumibili solo attraverso l'incrocio con il settore
Ministero delle Attività Produttive	Albo delle imprese cooperative	Nazionale con dettaglio provinciale	Annuale	Le coop sociali sono rilevate tra le altre forme di coop
Centrali Cooperative	Archivi delle iscritte	Nazionale con dettaglio provinciale	Annuale	Le coop sociali presentano annualmente i bilanci che sono sottoposti a revisione
Amm.ne Regionale	Albo Regionale delle Cooperative Sociali	Nazionale con dettaglio provinciale	Annuale	Vi si iscrivono le coop sociali interessate agli appalti pubblici

Una prima domanda cui non è semplice rispondere, dunque, è quante sono le cooperative sociali ad una certa data.

Secondo i dati provenienti dall'Albo del Ministero delle Attività Produttive, al febbraio 2008 le cooperative sociali toscane erano 626, con un peso del 15% sul totale delle cooperative, del 16% sulle cooperative a mutualità prevalente e del 97% su quelle a mutualità prevalente di diritto. I dati ministeriali non distinguono la cooperazione sociale per tipo, per cui non è possibile quante delle suddette 626 siano attive nel campo dei servizi alla persona e quante in quello dell'inserimento lavorativo dei soggetti svantaggiati.

Sempre al 2008, le cooperative sociali aderenti alle principali associazioni di categoria risultano essere 498, pari a circa l'80% del totale ministeriale, pur con l'imprecisione derivante dal fatto di confrontare due archivi diversi; mentre le cooperative sociali iscritte al registro regionale risultano essere 477, quindi leggermente sottodimensionate rispetto alle iscritte alle Centrali Cooperative. Tale scostamento potrebbe derivare sia dal fatto che gli archivi vengono aggiornati con cadenza temporale diversa, sia dal fatto che solo le cooperative che intendono lavorare in collaborazione con la pubblica amministrazione si iscrivono al registro regionale. È comunque confortante il fatto che i due numeri siano molto vicini, perché è ragionevole ipotizzare che le imprese più strutturate siano generalmente iscritte sia al registro regionale, sia all'associazione di categoria.

Per completezza dell'informazione si riporta anche il dato proveniente dal registro delle imprese di Unioncamere, che è però il più insoddisfacente per la ricostruzione del numero delle cooperative sociali, in quanto consente solo di approssimarsi al numero delle cooperative di tipo A, incrociando la forma cooperativa dell'impresa con il settore di attività. Dai dati disponibili si può ipotizzare che vi sia un'ampia coincidenza tra cooperative di tipo A e cooperative attive nei settori dell'istruzione della sanità e dei servizi sociali (lettere M e N della classificazione ATECO dell'Istat⁴⁴), mentre non è possibile rintracciare le sociali di tipo B, che operano in una varietà di settori.

⁴⁴ Più precisamente la lettera M corrisponde al settore istruzione e la lettera N al settore sanità e altri servizi sociali. Non si sono considerate le lettere L (Pubblica Amministrazione, Difesa e Assicurazione Sociale obbligatoria) O (Altri servizi pubblici, Sociali e Personali) e P (Servizi domestici presso famiglie e convivenze) perché per definizione poco attinenti con i settori tipici in cui opera la cooperazione sociale.

Tabella 4.9
COOPERATIVE IN TOSCANA SECONDO I DATI MINISTERIALI. 2008

	Valori assoluti	Comp. %	Var. % 2006-2008
A mutualità prevalente non di diritto	3.286	78,4	6,7
A mutualità prevalente di diritto	646	15,4	21,7
di cui cooperative sociali	626	14,9	19,9
Non a mutualità prevalente	246	5,9	-2,8
Altro	15	0,4	-21,1
TOTALE	4.193	100,0	8,0

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Albo Cooperative del Ministero delle Attività Produttive

Tabella 4.10
COOPERATIVE SOCIALI IN TOSCANA SECONDO I DATI DELLE CENTRALI COOPERATIVE. 2008

	Tipo A	Tipo B	Consorzi	TOTALE	Var. % 06-08
Numero Coop	283	185	30	498	32,8
Composizione %	56,8	37,1	6,0	100,0	-

Fonte: Archivi delle Centrali Cooperative

Tabella 4.11
COOPERATIVE SOCIALI IN TOSCANA ISCRITTE NEL REGISTRO REGIONALE. 2008

	Tipo A	Tipo B	Tipo A+B	Consorzi	TOTALE	Var. % 04-08
Numro Coop	258	187	1	31	477	18,7
Composizione %	54,1	39,2	0,2	6,5	100	-

Fonte: Regione Toscana, registro del terzo settore

Tabella 4.12
COOPERATIVE ATTIVE NEI SETTORI DELL'ISTRUZIONE, DELLA SANITÀ E DEI SERVIZI SOCIALI (M+N). 2007

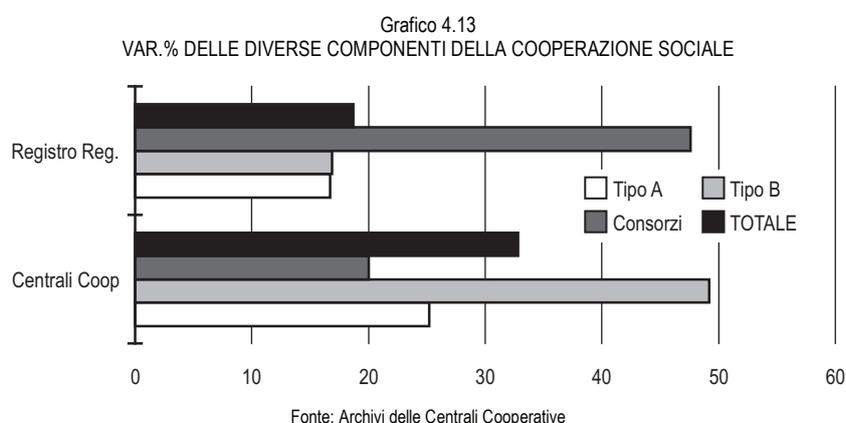
	Imprese cooperative	Altre imprese	% su totale imprese coop	% su totale altre imprese	Var. % 05-07
TOSCANA	396	1.783	10,9	0,7	12,5
ITALIA	8.081	34.823	10,2	0,5	-

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

Una seconda domanda per la quale la risposta può essere molto mutevole è come è variato nel corso degli ultimi anni il numero delle cooperative sociali. Le tendenze di breve periodo analizzate nei diversi archivi danno

risultati numerici ovviamente diversi, ma con una caratteristica comune: ovunque si evidenzia una tendenza alla crescita del numero delle cooperative sociali, con un picco del +33% nelle iscritte alle Centrali Cooperative e un minimo, comunque molto positivo, del +13% ricavabile dal registro imprese e pertanto riferibile solo alla cooperazione di tipo A.

I dati forniti dalle Centrali Cooperative e dal Registro Regionale consentono di approfondire l'analisi della dinamica, entrando nel dettaglio delle diverse componenti della cooperazione sociale.



Fra le iscritte alle Centrali cooperative è cresciuta in particolar modo la cooperazione di tipo B (da 124 a 185 imprese), mentre fra le iscritte al Registro regionale sono cresciuti in particolar modo i consorzi (da 21 a 31).

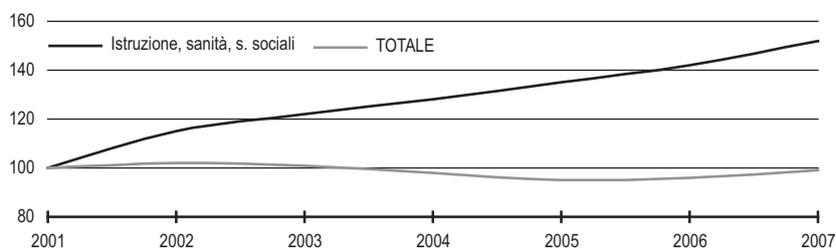
Da notare, infine, che per quanto riguarda la cooperazione di tipo B, è cresciuto in particolar modo il numero delle imprese attive nel settore dei servizi connessi all'agricoltura e alla zootecnia, che è divenuto il terzo settore di attività più frequente per la cooperazione sociale, a pari merito con le attività di istruzione (Fonte: Elaborazioni Uniocamere sui dati ministeriali).

Box 4.3

LA DINAMICA NEL SETTORE DEI SERVIZI ALLA PERSONA SECONDO IL REGISTRO IMPRESE

Pur con i limiti informativi già ricordati, il Registro delle Imprese fornisce alcuni dati di trend rilevanti per le cooperative attive nel settore dei servizi di istruzione, sanità e assistenza sociale. Si tratta di un ambito di attività che è cresciuto molto nell'ultimo decennio, per cui la cooperazione sociale di tipo A si conferma come uno dei settori maggiormente dinamici di tutto il mondo cooperativo.

EVOLUZIONE DELLE IMPRESE COOP TOTALI E COOP ATTIVE NEI SETTORI ISTRUZIONE, SANITÀ E S. SOCIALI
Numero Indice



Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

I settori di attività citati sono caratterizzati da un rilevante turnover, ma che tende ad attenuarsi rispetto a quello fatto registrare dalla cooperazione nel suo complesso, per cui si può ipotizzare un processo di consolidamento delle realtà imprenditoriali più importanti.

IMPRESE COOP TOTALI E COOP ATTIVE NEI SETTORI DELL'ISTRUZIONE, DELLA SANITÀ E DEI SERVIZI SOCIALI
Tassi

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
<i>Tasso iscrizione (Iscritte anno t/Registrate anno t-1)</i>							
Istruzione, sanità e servizi sociali (M+N)	7,0	4,2	4,0	0,3	0,5	2,4	3,5
TOTALE	6,4	4,4	3,6	2,9	4,3	4,8	5,1
<i>Tasso cessazione (Cessate anno t/Registrate anno t-1)</i>							
Istruzione, sanità e servizi sociali (M+N)	3,6	2,4	2,4	2,8	4,6	4,1	2,8
TOTALE	3,1	4,1	3,8	3,5	10,9	6,0	4,3
<i>Turnover (Iscritte+Cessate anno t/Registrate anno t-1)</i>							
Istruzione, sanità e servizi sociali (M+N)	10,6	6,5	6,4	3,1	5,1	6,4	6,2
TOTALE	9,4	8,5	7,4	6,4	15,3	10,8	9,4
<i>Tasso di crescita (Iscritte-Cessate anno t/Registrate anno t-1)</i>							
Istruzione, sanità e servizi sociali (M+N)	3,3	1,8	1,6	-2,5	-4,1	-1,7	0,7
TOTALE	3,3	0,3	-0,3	-0,6	-6,6	-1,2	0,8

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

Si tratta, infine, di un ambito di attività in cui è molto rilevante la presenza di imprenditorialità femminile.

LA PRESENZA DI IMPRESE COOPERATIVE FEMMINILI. 2007

	Imprese Cooperative femminili	% su totale imprese cooperative	% su totale imprese femminili	Var. % 2007-2005
Istruzione (M)	46	52,9	13,8	17,9
Sanità e altri servizi sociali (N)	190	61,5	40,7	11,8
TOTALE	715	18,5	0,8	8,3

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

Per quanto riguarda la distribuzione territoriale, i dati del ministero e quelli del registro regionale, pur riferendosi a due aggregati diversi (in particolare le cooperative iscritte al registro regionale dovrebbero essere un sottoinsieme di quelle iscritte all'albo ministeriale) mostrano una distribuzione per provincia molto concordante: la provincia con il maggior numero di

cooperative sociali è ovviamente quella di Firenze (28% del totale delle cooperative sociali di fonte ministeriale e 27% di quelle iscritte al registro regionale), seguita con una certa distanza da quelle di Lucca, Arezzo e Pisa secondo i dati ministeriali, da quelle di Lucca, Livorno e Siena secondo i dati del registro regionale. Per quanto riguarda la dinamica più recente, è da notare che la provincia di Arezzo fa registrare l'incremento più consistente delle cooperative sociali iscritte all'albo ministeriale (+34%) contemporaneamente ad una diminuzione di quelle iscritte al registro regionale (-4%), per cui è ipotizzabile che le coop sociali locali siano state interessate da un rilevante turnover e siano in fase di consolidamento.

Tabella 4.14
DISTRIBUZIONE PROVINCIALE DELLE COOPERATIVE SOCIALI TOSCANE. 2008

	ALBO MINISTERIALE			REGISTRO REGIONALE		
	Valori assoluti	Comp. %	Var. % 2006-2008	Valori assoluti	Comp. %	Var. % 2004-2008
Arezzo	59	9,4	34,1	43	9,0	-4,4
Firenze	177	28,3	17,2	130	27,3	14,0
Grosseto	34	5,4	30,8	24	5,0	4,3
Livorno	48	7,7	17,1	48	10,1	45,5
Lucca	66	10,5	17,9	54	11,3	22,7
Massa Carrara	39	6,2	25,8	22	4,6	15,8
Pisa	57	9,1	23,9	41	8,6	13,9
Pistoia	44	7,0	33,3	34	7,1	47,8
Prato	47	7,5	14,6	34	7,1	13,3
Siena	55	8,8	3,8	47	9,9	34,3
TOSCANA	626	100,0	19,9	477	100,0	18,7

Fonte: Elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

I dati relativi alle cooperative iscritte alle Centrali di rappresentanza consentono di analizzare in maniera un po' più approfondita questo particolare segmento, che dovrebbe essere anche il più strutturato.

Si noti in primo luogo che, delle 4 diverse Centrali Cooperative esistenti le più rilevanti per la presenza della cooperazione sociale sono Confcooperative e Legacoop. Come si vedrà meglio in seguito, le cooperative sociali aderenti all'una e all'altra Centrale fanno riferimento a due modelli organizzativi per molti versi agli antipodi, come emerge chiaramente dal fatto che il grosso peso di Confcooperative in termini di numero di imprese e di soci (rispettivamente 63% e 77% del totale) viene ad essere notevolmente ridimensionato in termini di lavoratori interessati (53%) e fatturato realizzato (58%).

Tabella 4.15
DISTRIBUZIONE DELLA COOPERAZIONE SOCIALE PER CENTRALE DI APPARTENENZA. 2008

	Imprese				Soci	Addetti	Fatturato
	TOTALE	Tipo A	Tipo B	Consorzi			
ARCST	30,3	30,4	29,7	33,3	19,1	41,0	36,9
CONF COOP	62,7	63,3	61,6	63,3	76,7	52,7	57,8
Altre	7,0	6,3	8,6	3,3	4,3	6,3	5,3
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

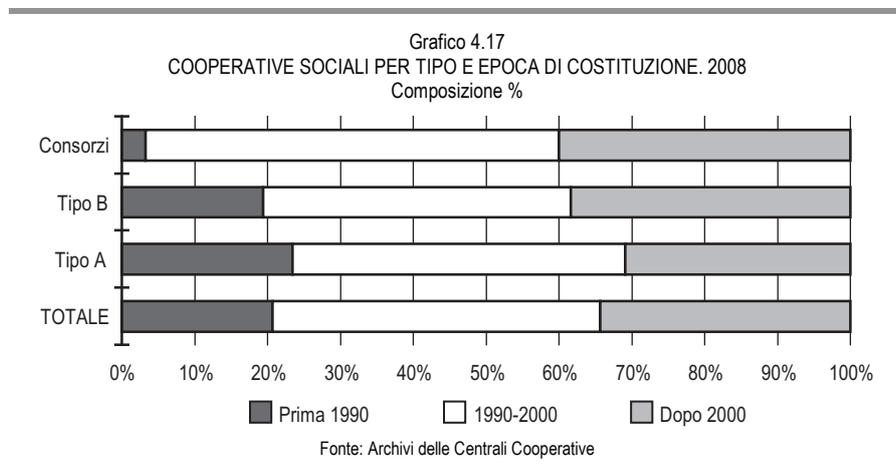
Fonte: Archivi delle Centrali Cooperative

Tabella 4.16
ALCUNE CARATTERISTICHE DELLA COOPERAZIONE SOCIALE ADERENTE A CENTRALE. 2008

	Tipo A	Tipo B	Consorzi	TOTALE
Numero imprese	283	185	30	498
TOTALE SOCI	27.597	4.120	-	31.717
TOTALE ADDETTI	15.235	5.908	-	21.143
Fatturato in milioni di euro	354	107	122	584
<i>Numero medio soci</i>	98	22	-	64
<i>Numero medio addetti</i>	54	32	-	42
<i>Fatturato medio in migliaia di euro</i>	1.251	580	4.077	1.172

Fonte: Archivi delle Centrali Cooperative

Confrontando le caratteristiche delle diverse componenti della cooperazione sociale emerge con chiarezza come la cooperazione di tipo A, oltre ad essere la più consistente in termini di numero di imprese è anche quella che assorbe il maggior numero di soci e di lavoratori e che produce il fatturato più consistente. Le imprese sociali di tipo A hanno dimensioni medie maggiori rispetto a tutti gli spetti citati. Tra le cooperative con oltre 99 addetti, 31 sono di tipo A (11%) del totale e 7 di tipo B (4% del totale), mentre tra quelle con fatturato superiore ai 3 milioni di euro 28 sono di tipo A (10%), 5 di tipo B (3%) e 11 i consorzi (37%).



Guardando, infine, all'epoca di costituzione prevalente, la cooperazione di tipo A è quella di più lunga tradizione, mentre i consorzi sono la componente di sviluppo più recente.

La cooperazione di tipo A è dunque l'elemento portante della cooperazione sociale, mentre i consorzi o altre forme di collaborazione tra imprese possono essere un importante strumento di raccordo e di sinergia tra le due anime del modo cooperativo sociale.

4.3

Due modelli organizzativi all'interno del contesto regionale⁴⁵

La cooperazione sociale è l'elemento fondamentale che ha permesso il passaggio dal modello del welfare state a quello del welfare mix o welfare community.

La Toscana è considerata in letteratura tra le regioni che per prime hanno promosso il processo di trasformazione dell'organizzazione del sistema dei servizi socio-assistenziali; l'atto più citato in proposito è rappresentato dall'approvazione della L.R.72/97, che ha anticipato molti dei principi sanciti successivamente dalla legge quadro nazionale sui servizi sociali (L. 328/00) e che, soprattutto, rappresenta l'apice di un processo di ricono-

⁴⁵ Le riflessioni presentate in questo capitolo sono il frutto di una ricerca condotta dall'IRPET su incarico della Regione Toscana nel 2005 (Iommi, 2005) e di un paper presentato al Colloquio Scientifico Annuale sull'Impresa Sociale, tenutosi a Bari il 23-24 maggio 2008 (Iommi, 2008). Dove è stato possibile, si è preceduto all'aggiornamento dei dati.

scimento delle organizzazioni di terzo settore sviluppato fin dal 1990 (Fratto, 2004).

Come già anticipato, al 2008 le cooperative sociali iscritte al registro regionale e pertanto interessate a collaborare con il settore pubblico sono 477, mentre quelle aderenti alle due principali centrali cooperative, che sono Confcooperative-Federsolidarietà e Legacoop-ARCST, ammontano rispettivamente a 312 e 151.

Tabella 4.18
NUMEROSITÀ E TIPO DELLE COOP SOCIALI ADERENTI ALLE DUE PRINCIPALI CENTRALI. 2008

	Tipo A	Tipo B	Consorzi	TOTALE
<i>Valori assoluti</i>				
Confcoop-Federsol.	179	114	19	312
Legacoop-ARCST	86	55	10	151
<i>Composizione %</i>				
Confcoop-Federsol.	57,4	36,5	6,1	100,0
Legacoop-ARCST	57,0	36,4	6,6	100,0

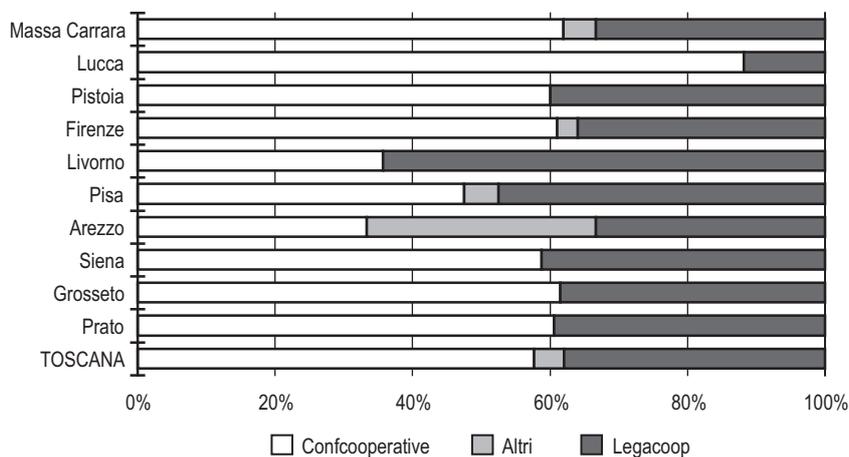
Fonte: Archivi delle Centrali Cooperative

Le due Centrali Cooperative citate fanno riferimento, come è noto, a due diversi filoni ideologici, quello di matrice cattolica, interclassista e più spostato sul concetto di solidarietà per Confcooperative e quello di matrice operaio-sindacale con forte connotazione di classe e centrato soprattutto sul concetto di mutualità per Legacoop. Nonostante la perdita di attrazione da parte delle appartenenze ideologiche, si può ipotizzare che l'attuale strutturazione organizzativa di molte cooperative sociali toscane risenta tuttora in modo consistente dal percorso di origine di appartenenza. Un primo evidente risultato della diversa ispirazione ideologica è da rintracciarsi nella distribuzione territoriale delle cooperative sociali: le aderenti a Confcooperative raggiungono la massima incidenza nella provincia a forte tradizione cattolica di Lucca (88%), mentre quelle aderenti a Legacoop toccano il loro picco nella provincia a forte cultura operaistica di Livorno (64%). In generale, le aderenti a Confcooperative tendono a pesare di più, almeno in termini di numero di imprese attive (Graf. 4.19).

Altre differenze significative emergono nelle scelte organizzative e strategiche.

Al 2004 le cooperative sociali aderenti a Confcooperative si distinguevano da quelle aderenti a Legacoop per un peso leggermente più alto della cooperazione di tipo B (inserimento lavorativo delle persone svantaggiate),

Grafico 4.19
 COOPERATIVE SOCIALI ADERENTI A CENTRALE COOPERATIVE IN TOSCANA. 2004
 Composizione %



Fonte: Archivi delle Centrali Cooperative

per una maggiore incidenza delle imprese nate prima della legge di riconoscimento della cooperazione sociale (L. 381/91) e, soprattutto, per una dimensione di impresa mediamente più piccola, in termini sia di risorse umane utilizzate, che di fatturato realizzato. In questo senso anche la cooperazione sociale toscana confermava quanto rilevato in altri contesti. Tuttavia, la ripartizione delle imprese per classi dimensionali (sia di addetti che di fatturato) faceva emergere come la piccola dimensione media delle aderenti a Confcooperative fosse determinata soprattutto dal peso delle piccolissime imprese di tipo B; per la cooperazione di tipo A, infatti, Confcooperative si contraddistingueva per il peso di imprese di medie dimensioni, mentre in Legacoop si fronteggiavano alcune grandi imprese e un gruppetto di piccolissime.

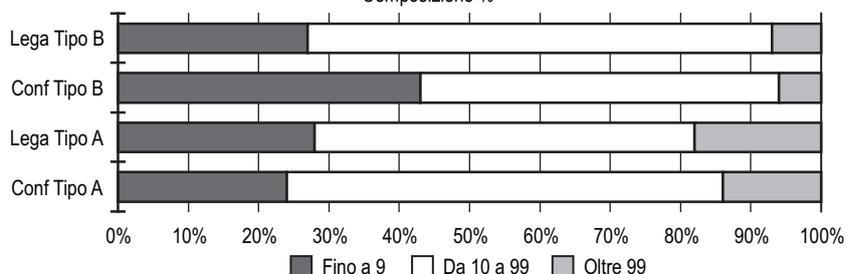
Al 2008 la situazione appare parzialmente cambiata. La cooperazione di tipo A, vale a dire quella di più lunga tradizione ha perso un po' di peso sul complesso della cooperazione sociale a favore di quella di tipo B e dei consorzi. Confcooperative ha visto un maggior apporto di nuove imprese, in parte in aggiunta in parte in sostituzione di quelle già esistenti (fra 2004 e 2008 le aderenti a Legacoop sono cresciute dell'11% e quelle a Confcooperative del 29%), ma che hanno contribuito a rafforzare soprattutto il segmento delle piccolissime. Di contro, le caratteristiche delle coop sociali aderenti a Legacoop hanno mantenuto o lievemente rafforzato le peculiarità già evidenti nel 2004.

Tabella 4.20
TOSCANA. CARATTERISTICHE DELLE COOP SOCIALI DI CONFCOOPERATIVE E LEGACOOP. 2004 E 2008

	Tipo A (%)	Attive prima del 1990 (%)		Nr. medio Soci lavoratori		Fatturato medio (mgl. di euro)	
		Tipo A	Tipo B	Tipo A	Tipo B	Tipo A	Tipo B
2004							
Confcoop-Federsol.	64,4	31,5	23,6	24	15	454	194
Legacoop-ARCST	65,4	26,4	19,6	44	19	1.333	565
2008							
Confcoop-Federsol.	57,4	23,5	17,5	25	27	983	574
Legacoop-ARCST	57,0	26,7	23,6	50	26	1.788	642

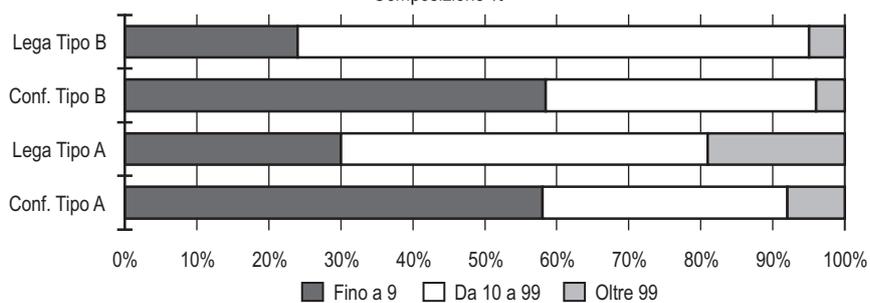
Fonte: Archivi delle Centrali Cooperative

Grafico 4.21
COOP SOCIALI PER TIPO E CLASSE DI ADDETTI. 2004
Composizione %



Fonte: Archivi delle Centrali Cooperative

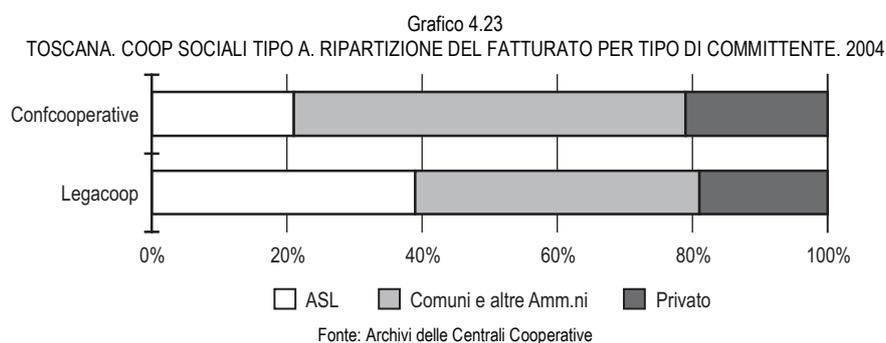
Grafico 4.22
COOP SOCIALI PER TIPO E CLASSE DI ADDETTI. 2008
Composizione %



Fonte: Archivi delle Centrali Cooperative

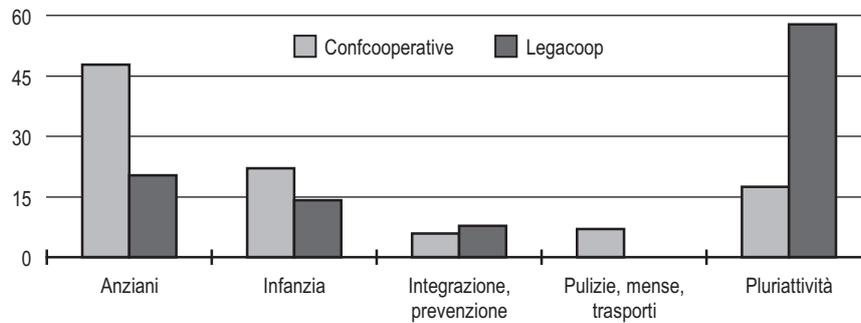
Per le sole cooperative di tipo A è stato condotto un approfondimento sul tema del rapporto con la committenza pubblica. L'approfondimento,

che ha riguardato un sottogruppo di aderenti alle due Centrali Cooperative⁴⁶, ha messo in luce alcune differenze, ma anche tratti comuni. Iniziando da questi ultimi, l'indagine ha evidenziato come in entrambi i casi la quota di commesse derivanti dalla pubblica amministrazione è risultata pari a circa l'80% del fatturato complessivo, senza differenze importanti, dunque, tra aderenti a Confcooperative e a Legacoop. Differenze significative sono emerse, invece, nella tipologia di committente prevalente; le aderenti a Confcooperative lavorano prevalentemente con gli enti locali (soprattutto Amministrazioni Comunali), mentre le aderenti a Legacoop lavorano relativamente di più con le Aziende Sanitarie (Graf. 4.23). Tale differenza potrebbe trovare spiegazione in una maggiore specializzazione delle aderenti a Legacoop in servizi più strutturati o in servizi complessi che richiedono specializzazioni plurisettoriali (Graf. 4.24), come avviene nel caso degli affidamenti cosiddetti di "global service", caratteristiche che di solito contraddistinguono i servizi di competenza delle ASL, come è il caso della gestione delle residenze assistenziali per gli anziani. La presenza di un gruppo di imprese di grande dimensione sembrerebbe essere la condizione che ha permesso a Legacoop di aggiudicarsi le commesse pubbliche di maggiore rilievo economico.



⁴⁶ È stato chiesto alle Centrali di individuare un gruppo di 10-15 cooperative di maggiore dimensione economica cui rivolgere domande circa la composizione del fatturato.

Grafico 4.24
 COOP SOCIALI TIPO A PER OGGETTO DELLE COMMESSE PUBBLICHE IN TOSCANA. 2004
 Composizione %



Fonte: Archivi delle Centrali Cooperative

Sono queste grandi cooperative in grado di aggiudicarsi commesse pubbliche di forte rilevanza economica quelle che possono essere fatte corrispondere al modello della “cultura organizzativa isomorfica” elaborato dal Centro Studi CGM (2005), le cui caratteristiche interne sono da individuarsi nella spiccata formalizzazione dei ruoli e delle procedure, nell’orientamento dei processi produttivi verso la produzione di prestazioni, nell’adozione di assetti di governo di tipo gerarchico, nella forte dipendenza economica dall’ente pubblico, nell’assenza di volontariato e nella prevalenza, fra gli operatori, di motivazioni strumentali al lavoro; in altri termini si tratta di organizzazioni che tendono a strutturarsi come vere e proprie agenzie di servizi e che si contrappongono a quello che è stato definito il modello della “cultura organizzativa distintiva”⁴⁷.

In realtà, l’osservazione dei dati messi a disposizione dalla Centrali Cooperative e le interviste effettuate con i responsabili regionali delle stesse forniscono un quadro più variegato, in cui i modelli organizzativi variano in relazione al tipo di attività prevalente e alla dimensione d’impresa, oltre che alla Centrale di appartenenza e in cui i due modelli culturali di origine tendono sempre più a contaminarsi, anche in seguito alla normazione sempre più stringente del settore e alla crescita della concorrenza da parte di altri competitors (imprese profit, organizzazioni di volontariato, associazioni di promozione sociale, “badanti”).

⁴⁷ Le caratteristiche distintive di questo modello sono, al contrario, la presenza di basi associative ampie e rappresentative, l’adozione di sistemi di governance di tipo multi-stakeholder, il radicamento con il territorio e la comunità, la presenza di volontariato, la diversificazione delle entrate diversificate e la maggiore presenza di motivazioni ideologiche al lavoro.

4.4

Strategie di mercato a confronto: verso la convergenza dei due modelli

Secondo i responsabili regionali delle Centrali Cooperative intervistati, l'elemento di maggiore differenziazione tra le aderenti a Confcooperative e Legacoop è da individuarsi nella strategia di aggressione del mercato: il grande consorzio di piccole imprese nel primo caso e una serie più articolata di strumenti nel secondo, tra cui la crescita dimensionale, l'associazione temporanea di impresa, lo sviluppo di un'offerta multiservizio e anche l'aggregazione in consorzi. A parere degli intervistati, tuttavia, la crescente competitività del mercato di riferimento, che attrae anche grosse imprese profit per la gestione dei servizi a maggiore redditività (come è il caso delle strutture residenziali per anziani), ha spinto entrambe le Centrali all'uso di strategie più diversificate, con una crescente contaminazione dei modelli organizzativi. I rappresentanti di Confcooperative, ad esempio, hanno iniziato a promuovere in alcuni casi la crescita dimensionale delle imprese, laddove questa trasformazione appare come l'unica condizione di permanenza sul mercato⁴⁸, mentre quelli di Legacoop hanno lavorato molto alla promozione dei consorzi, a favore soprattutto di quella parte di aderenti che è comunque di dimensione media e piccola⁴⁹. Da notare, inoltre che anche l'organizzazione consortile sta cambiando, spostandosi verso organismi di dimensione sempre maggiore e prevedendo sia un'articolazione territoriale di tipo classico, sia un'articolazione per filiera produttiva. In particolare Confcooperative sta promuovendo la costituzione di una sorta di "catena gerarchica" tra consorzi di vario livello territoriale (provinciale, regionale, nazionale), mentre Legacoop sostiene la formazione di consorzi di "area vasta", ovvero di livello sovra-provinciale. In entrambi i casi, inoltre si sta potenziando la diversificazione delle attività⁵⁰ e

⁴⁸ "Vista la forte concorrenza che subiamo anche da grandi imprese del Nord-Italia sul settore più redditizio (strutture per anziani) stiamo promuovendo, laddove possibile, la fusione di imprese e la crescita dimensionale, rivedendo anche il nostro codice etico in proposito di piccola dimensione, perché se restare piccoli vuol dire scomparire dal mercato il danno è certamente maggiore", intervista al responsabile regionale di Confcooperative-Federsolidarietà dell'aprile 2008.

⁴⁹ "Per far fronte al mercato che è sempre più competitivo, negli ultimi 3-4 anni abbiamo fortemente promosso la strategia consortile, anche se i nostri consorzi restano più flessibili di quelli generalmente promossi da Confcooperative, nel senso che svolgono funzioni più o meno estese a seconda delle esigenze delle aderenti, ad esempio nel caso di grandi imprese che hanno già al loro interno le risorse direzionali strategiche, il consorzio può svolgere funzioni di tipo burocratico-amministrativo o agire come centro di acquisto, mentre per le piccole imprese può anche agire come "testa pensante", con un ruolo più simile a quello dei consorzi di Confcooperative" intervista al responsabile regionale di Legacoop-ARCST dell'aprile 2008.

⁵⁰ "Un settore del tutto nuovo e in forte crescita è quello del turismo sociale, da intendersi come turismo accessibile a persone con difficoltà psico-fisiche e/o economiche, ma anche più rispettoso dell'ambiente e aperto alla socializzazione. Al momento questa attività è gestita solo da coop di tipo B, perché non rientra nei settori ammessi dalla legge per quelle di tipo A, per questo stiamo aspettando che diventi operativa la

l'acquisizione di strutture proprie per la fornitura dei servizi, da proporre poi al convenzionamento con il settore pubblico⁵¹.

Alcune perplessità da parte degli intervistati emergono, invece, sul tema del modello regionale di welfare. La grande carica innovativa della regione Toscana sembra essersi manifestata tutta nel corso degli anni '90, per poi esaurirsi successivamente; in particolare sembra tardare la realizzazione del principio di sussidiarietà tra settore pubblico e non profit nella fase di programmazione dei servizi, al pari di quanto avvenuto per l'erogazione delle prestazioni. Sul tema, gli intervistati evidenziano comportamenti contraddittori da parte dell'attore pubblico, oltre ad una pressione crescente esercitata dai vincoli normativi di origine europea e nazionale. In merito al primo aspetto, l'esempio più citato riguarda la sperimentazione delle Società della Salute⁵², che nella dichiarazione di intenti avrebbero dovuto potenziare la collaborazione tra ente pubblico e settore non profit anche nella fase di programmazione dei servizi, mentre nella realtà sembrano essersi risolte solo in un maggior coordinamento tra Aziende Sanitarie e Amministrazioni comunali⁵³. Altro esempio richiamato è quello dei servizi per l'infanzia, che gli operatori pubblici hanno deciso di potenziare molto per raggiungere gli obiettivi fissati dal Consiglio Europeo di Lisbona (2000), ma sui quali hanno cambiato strategia nel giro di pochi anni, passando da una spinta verso gli affidamenti esterni ad una riacquisizione in gestione diretta⁵⁴. Le strategie decise dall'attore pubblico, pur all'interno di un quadro normativo sempre più stringente, pesano dunque in maniera rilevante sulle scelte organizzative della cooperazione sociale, tanto più in un contesto come quello toscano, in cui esiste una lunga tradizione di fornitura di servizi di welfare da parte delle amministrazioni locali. Molte cooperative sociali tentano di sganciarsi dall'eccessiva

legge sull'impresa sociale (D.Lgs.155/2006), per poter ampliare i settori di attività della cooperazione di tipo A, che è la più competitiva" intervista al responsabile regionale di Confcooperative-Federsolidarietà dell'aprile 2008.

⁵¹ "Un'altra scelta strategica è quello di far diventare le coop, laddove possibile, dei 'costruttori di servizi', invece che dei semplici gestori, investendo su strutture proprie, piuttosto che sulle gare di appalto", intervista al responsabile regionale di Confcooperative-Federsolidarietà dell'aprile 2008.

⁵² A partire dal Piano sanitario regionale 2002-2004, la Toscana ha scelto di promuovere l'integrazione del sistema sanitario con il sistema socio-assistenziale attraverso una riorganizzazione dell'assistenza territoriale, da effettuare tramite le cosiddette Società della Salute. Si tratta di consorzi pubblici senza scopo di lucro, i cui titolari sono le Aziende Sanitarie Locali e i Comuni. Tra le finalità assegnate alle Società della Salute figura anche la promozione del coinvolgimento delle comunità locali, delle parti sociali, del terzo settore e del volontariato nella individuazione dei bisogni di salute e nel processo di programmazione dei servizi.

⁵³ "Il cosiddetto modello toscano dovrebbe prevedere l'integrazione tra pubblico e privato-sociale sia nella fase di erogazione delle prestazioni che di programmazione dei servizi, in realtà quest'ultima parte non si è realizzata e le Società della Salute finora sono servite solo a raccordare due pezzi diversi del settore pubblico. La cooperazione sociale e tutto il terzo settore sono stati relegati ad una funzione meramente consultiva, anche se siamo ancora in attesa della legge regionale, per capire meglio cosa succederà", intervista al responsabile regionale di Confcooperative-Federsolidarietà dell'aprile 2008.

⁵⁴ Intervista al responsabile regionale di Legacoop-ARCST dell'aprile 2008

dipendenza dal settore pubblico, acquisendo strutture proprie o vendendo alcuni servizi direttamente sul mercato, ma per il momento non appare praticabile “la fornitura solo di mercato dei servizi assistenziali alla persona, perché si tratta di servizi essenziali e costosi, per cui una qualche forma di partecipazione pubblica è indispensabile o tramite compartecipazione al costo o tramite defiscalizzazione della spesa delle famiglie, ma su quest’ultimo aspetto non sono stati fatti per il momento molti passi avanti”⁵⁵.

4.5

Considerazioni finali

Anche nella cooperazione sociale di livello regionale esistono due principali modelli culturali di riferimento, di cui uno maggiormente legato ai temi della solidarietà, del volontariato, dei piccoli gruppi di mutuo aiuto e di matrice prevalentemente religiosa e l’altro più legato ai temi del lavoro e di matrice laica. I due modelli hanno dato inizialmente origine a strutture di impresa e modalità di relazioni tra le imprese abbastanza diversi, caratterizzati nel primo caso dalla prevalenza di organizzazioni di piccola dimensione legate tra loro attraverso lo strumento del consorzio e in cui si trovano forme di volontariato, nel secondo caso da imprese di maggiore dimensione, specializzate in una pluralità di servizi, in cui pesa molto la presenza dei soci lavoratori a tempo pieno. Nel primo caso si tende a valorizzare caratteristiche quali la democrazia interna, lo scambio mutualistico con i soci, il rapporto con il territorio, che si ritengono associate alla piccola dimensione di impresa, lasciando all’organizzazione consortile (una sorta di rete di imprese) il compito di mantenere la competitività sul mercato; nel secondo caso si presta maggiore attenzione al fatto che la cooperativa sociale è anche impresa, la cui capacità di stare sul mercato è condizione indispensabile per la realizzazione delle finalità solidaristiche, per cui non si esclude a priori la crescita dimensionale dell’organizzazione se questa è resa necessaria dall’evoluzione del mercato.

Le cooperative aderenti a Confcooperative assomigliano di più al primo modello, hanno dimensioni più contenute e prestano attenzione al rapporto con le comunità locali, le loro funzioni strategiche sono delegate ai consorzi, mentre quelle della Legacoop assomigliano di più al secondo, sono di dimensioni medie più grandi e, se di grandi dimensioni, gestiscono autonomamente le funzioni direzionali e strategiche; queste ultime imprese, infine, appaiono molto legate all’aggiudicamento di grosse commesse pubbliche.

In realtà, l’analisi dei dati di bilancio e le informazioni ricavate da alcune interviste ai responsabili della Centrali Cooperative hanno mostrato un quadro più

⁵⁵ Intervista al responsabile regionale di Legacoop-ARCST dell’aprile 2008

articolato, in cui i due modelli tendono sempre più a contaminarsi e a distinguersi per settore di attività (ad esempio gestione delle residenze per anziani o organizzazione di attività ricreative comportano strutture organizzative molto diverse) piuttosto che per matrice ideologica di riferimento. In continua evoluzione, infine, appare anche il rapporto con il settore pubblico, alla ricerca di un equilibrio sempre nuovo tra compiti della pubblica amministrazione (che almeno in Toscana continua ad accollarsi buona parte dell'onere finanziario dei servizi socio-assistenziali alla persona) e ruolo (operativo e propositivo) della cooperazione sociale.

Riferimenti bibliografici

- AMBROSINI M. (2005), *Scelte solidali. L'impegno per gli altri in tempo di soggettivismo*, Il Mulino, Bologna
- CENTRO STUDI CGM (a cura di) (1997), *Imprenditori sociali. Secondo rapporto sulla cooperazione sociale in Italia*, Edizioni Fondazione Giovanni Agnelli, Torino
- CENTRO STUDI CGM (a cura di) (2002), *Comunità Cooperative. Terzo rapporto sulla cooperazione sociale in Italia*, Edizioni Fondazione Giovanni Agnelli, Torino
- CENTRO STUDI CGM (a cura di) (2005), *Beni comuni. Quarto rapporto sulla cooperazione sociale in Italia*, Edizioni Fondazione Giovanni Agnelli, Torino
- FRATTO F. (2004), *Il Terzo Settore nelle politiche sociali in Toscana*, IRPET-Regione Toscana, Firenze
- FRISANCO R., RANCI C. (1999), *Le dimensioni della solidarietà. Secondo rapporto sul volontariato sociale italiano*, Fivol, Roma
- IOMMI S. (2005), *La cooperazione sociale nel sistema di welfare toscano. Primo Rapporto*, IRPET, Firenze
- IOMMI S. (2008), *Specificità e tendenze evolutive della cooperazione sociale in un contesto a forte intensità di capitale sociale: il caso della Toscana*, Paper presentato al Colloquio Scientifico Annuale sull'impresa sociale, Bari, 23-24 maggio
- ISTAT, *Rilevazione delle cooperative sociali, anni 2003 e 2005*
- PUTNAM R.D., LEONARDI R., NANETTI R.Y., (1993), *La tradizione civica nelle regioni italiane*, Mondadori, Milano
- SABATINI F. (2005), *Un atlante del capitale sociale italiano*, Paper presentato al Terzo Forum Annuale per Giovani Ricercatori promosso dall'Associazione Italiana di Sociologia, Bologna
- VOLTERRANI A., BILOTTI A. (2008), *Competenze, conoscenze e strategie. Verso il futuro della cooperazione sociale in Toscana*, F. Angeli, Milano
- ZAMAGNI S. (a cura di) (1998), *L'economia civile*, Il Mulino, Bologna

5. LE BANCHE DI CREDITO COOPERATIVO

Il 2007 è stato un anno particolarmente negativo per il settore creditizio e finanziario internazionale. La crisi americana dei mutui *subprime* ha portato, oltre alle forti turbolenze sui mercati mobiliari, anche una profonda crisi di liquidità del settore bancario. Se, i soggetti economici direttamente interessati dai derivati contenenti i mutui “ad alto rischio” hanno rischiato la bancarotta (scongiurata in alcuni casi dagli interventi di *bail out* dei Governi nazionali), gli altri istituti di credito hanno sofferto un aumento del costo della liquidità, derivante dall’inasprimento dei tassi interbancari e quindi dei tassi praticati alla clientela. In questo contesto di difficoltà il sistema bancario italiano sembra essere stato penalizzato in misura inferiore rispetto agli altri paesi industrializzati e, comunque, in misura inferiore alle aspettative. Dopo appena un anno dall’esplosione della crisi, la solidità del sistema bancario italiano sembra non essere stata minacciata, anzi, il risultato nazionale del settore nel 2007 continua ad essere positivo. La ragione riguarda principalmente la bassa finanziarizzazione degli strumenti richiesti alle nostre banche: se fino a pochi anni fa gli istituti di credito nazionali lamentavano la bassa cultura finanziaria dei clienti e la minore richiesta di questi ultimi di prodotti finanziari più innovativi, elementi che portavano ad una minore profittabilità rispetto ai *competitori* internazionali, adesso tali caratteristiche sono diventate virtù di una ponderata prudenza. Tuttavia, al momento in cui si scrive, la crisi sembra non essere ancora cessata, nonostante da un punto di vista finanziario si siano raggiunti livelli minimi storici in termini di capitalizzazione delle borse internazionali.

Nonostante questo periodo particolarmente difficile, le Banche di Credito Cooperativo (d’ora in poi BCC) hanno continuato ad assistere le imprese e le famiglie. Il modello di intermediazione del credito cooperativo, basato sulla continuità delle relazioni di clientela, è importante per le PMI, che incontrano maggiori difficoltà rispetto a imprese più grandi nel diversificare le fonti di finanziamento esterno mediante l’accesso ai mercati dei capitali.

Le BCC hanno consolidato la propria presenza in questi ultimi decenni, aumentando le loro quote di mercato e segnando elevati indici di redditività anche nella fase più recente caratterizzata da evoluzioni potenzialmente loro sfavorevoli come la liberalizzazione delle aperture degli sportelli bancari, questo fenomeno ha infatti determinato un aumento della concorrenza

nei loro mercati tradizionali e attenuato taluni benefici loro accordati dall'ordinamento.

I cambiamenti del contesto esterno hanno tuttavia fatto emergere nuove istanze competitive per il credito cooperativo, riguardanti principalmente l'adeguamento dell'operatività ai mutati bisogni di soci e clienti, il miglioramento della produttività, il governo dei rischi connessi con l'espansione delle attività in nuovi mercati e con l'utilizzo di tecniche e strumenti finanziari più complessi. Analogamente ai sistemi di banche cooperative di altri paesi, per fronteggiare le sfide della concorrenza, dell'efficienza e della redditività, il credito cooperativo italiano si è indirizzato verso il rafforzamento della "rete" in cui si inseriscono le diverse componenti associative, bancarie e industriali. L'obiettivo è quello di minimizzare i vincoli della dimensione delle singole BCC attraverso un migliore sfruttamento delle strutture del *network*, al fine di realizzare economie di scala e di scopo nella produzione degli input necessari per l'attività di intermediazione e a consolidare la *safety net* di categoria per far fronte all'evoluzione dei rischi.

Proprio riguardo a quest'ultimo punto, i progetti avviati negli ultimi anni dalle federazioni del credito cooperativo hanno posto l'attenzione sulla centralità del rischio nell'operatività aziendale e sulla modernizzazione dei processi operativi tenendo conto anche del susseguirsi di innovazioni regolamentari di ampia portata. Nell'ambito delle strategie di sistema, il ruolo delle componenti associative è stato valorizzato soprattutto al fine di ampliare e riqualificare la "rete di sicurezza" del credito cooperativo. In tale ambito, si ricordano, le iniziative di sviluppo dei sistemi di garanzia reciproca tra le BCC, con l'arricchimento degli strumenti di intervento del Fondo di Garanzia dei Depositanti e con l'attivazione del Fondo di Garanzia degli Obbligazionisti del credito cooperativo. Le iniziative di categoria hanno consentito importanti innovazioni, tuttavia, i risultati raggiunti finora riflettono talvolta la difficoltà di promuovere un generale innalzamento degli standard gestionali e operativi delle BCC facendo leva sul supporto di Federazioni locali frammentate e non sempre dotate di risorse adeguate. Da qui nasce la necessità di creare un centro operativo e metodologico che coordini le attività delle BCC, delle varie Federazioni e dei Centri Servizi.

Vi sono inoltre alcuni aspetti sui quali occorrerà porre attenzione che riguardano la crescente dimensione media degli affidamenti, che determina riflessi negativi sul frazionamento del rischio, e la difficoltà di soddisfare la crescente domanda da parte delle PMI di servizi diversificati, volti a sostenere i processi di crescita dimensionale, di internazionalizzazione e di rinnovamento organizzativo.

5.1

Le fonti di finanziamento e il rapporto banca-impresa in Toscana

La gran parte delle imprese toscane è caratterizzata dalla sottocapitalizzazione delle piccole dimensioni e da forme di conduzioni di tipo tradizionale generalmente familiare. In questo tipo di strutture aziendali, la scelta delle fonti di finanziamento risulta un elemento determinante che si riverbera su tutta la gestione d'impresa. La consolidata e forte dipendenza dal credito bancario è il risultato dell'operare di una preferenza gerarchica delle fonti di finanziamento che convalida la *pecking order theory* enunciata da Myers⁵⁶: nella strategia finanziaria dell'impresa l'autofinanziamento viene sempre preferito all'emissione di debito e questo, a sua volta, al finanziamento tramite capitale di rischio. La gerarchia rispecchia livelli di rischio crescenti, dal reinvestimento di utili fino a forme più tecniche e rischiose. In questa visione, la struttura del capitale è determinata dall'ammontare di utili riportati a nuovo degli anni precedenti qualora l'impresa riesca continuamente a creare e reinvestire risorse. Osservando empiricamente quanto detto, si evince come l'opacità e la bassa competenza finanziaria delle imprese portino, per la parte che l'autofinanziamento non copre, ad un uso quasi esclusivo dell'indebitamento bancario e, in ultima istanza, a quello di fonti alternative. L'alto utilizzo deriva anche dalla stessa natura e dalle caratteristiche del mercato finanziario regionale che potremo definire fondamentalmente basato sull'intermediazione bancaria (sistema *bank based*). Il principale vantaggio si trova nella maggiore stabilità sistemica connessa a una più accurata valutazione del merito creditizio della clientela. Le banche infatti sarebbero in grado di selezionare i debitori più accuratamente rispetto al mercato di capitali; inoltre, l'eventuale rapporto di relazione che viene a instaurarsi tra banca e cliente tende a diminuire le asimmetrie informative tra le controparti. In sintesi, se nei sistemi basati sull'intermediazione bancaria sono le valutazioni di rating e i rapporti di *relationship banking* ad assolvere al ruolo di valutazione del merito creditizio dell'impresa, nei sistemi orientati al mercato dei capitali (*market based*) la *proxy* della solidità dell'impresa è data, invece, dal suo prezzo di mercato.

In questo contesto una banca locale quale la BCC, risulta di estrema importanza quale supporto per il tessuto imprenditoriale locale. In Toscana, gli stretti rapporti tra banca e controparte sono stati e continuano ad essere un elemento cardine per il sistema bancario soprattutto per la riduzione delle asimmetrie informative e per la continuità di erogazione del credi-

⁵⁶ Myers (1984).

to in momenti di congiuntura negativa. Quanto detto assume maggior valore di fronte all'aumento della standardizzazione delle valutazioni del merito creditizio (specialmente le procedure di *scoring* per il comparto *retail*) con l'entrata in vigore degli Accordi di Basilea e con i forti cambiamenti nell'assetto proprietario delle banche presenti in Toscana il cui dettaglio verrà ripreso più avanti.

La conferma di quanto affermato si ottiene ponendo in relazione la dimensione aziendale con le dimensioni delle banche con cui vengono attratti rapporti di finanziamento; si scopre infatti che il sistema bancario e creditizio toscano ha accentuato la "specializzazione dimensionale" (*size effect*): il 45% delle piccole imprese toscane tende a stipulare i propri finanziamenti con i piccoli istituti di credito locali, mentre le imprese più grandi tendono invece a rivolgersi alle banche più grandi (37,5%). In totale, il 34,7% delle imprese regionali si affida a banche di piccola dimensione. Tali percentuali sono inverse a quelle italiane dove solo il 25,2% delle imprese si rivolge a banche piccole, mentre il 39,5% preferisce istituti di grandi dimensioni. In Toscana, la vicinanza al territorio delle piccole banche e il loro modello banca-impresa basato su stretti rapporti relazionali e su un vasto patrimonio informativo sul cliente, trova nella piccola e micro impresa la controparte più adatta. Rispetto alle omologhe di maggiori dimensioni, queste banche detengono considerevoli vantaggi sul piano informativo derivanti dal radicamento territoriale e dai rapporti (anche informali, le cosiddette *soft informations*) che le legano alla comunità imprenditoriale e delle famiglie. In virtù di questo, esse hanno focalizzato la loro attività sul finanziamento delle piccole e medie imprese locali. In verità, questo non è stato il risultato di una vera e propria scelta strategica: specialmente per gli istituti di dimensioni molto contenute e fortemente legati al territorio, il finanziamento delle piccole e medie imprese locali rappresenta l'unico ambito di mercato dove queste banche possono realizzare uno *spread* competitivo.

La media e grande impresa, invece, tende a porre in essere rapporti con istituti di credito più grandi per evadere una necessità di strumenti e servizi finanziari che molte volte le piccole banche locali non riescono a fornire anche a causa del minor grado di patrimonializzazione. Inoltre, il potere contrattuale delle medie e grandi imprese pone in secondo piano la necessità di instaurare meccanismi di *relationship lending* al fine di spuntare condizioni migliori.

Tabella 5.1
 QUOTA DEI FINANZIAMENTI PER CLASSE DI INTERMEDIARIO E IMPRESA IN TOSCANA E IN ITALIA. 2007
 Valori %

	Piccole imprese	Medie imprese	Grandi imprese	TOTALE
<i>TOSCANA</i>				
Banche maggiori e grandi	24,2	33,3	37,5	31,1
Banche medie	21,9	24,8	32,3	25
Banche piccole	45,1	32,9	19,9	34,7
di cui: <i>in gruppi</i>	32	26,3	15,6	26,2
Finanziarie e SPV	8,8	8,9	10,3	9,2
TOTALE	100	100	100	100
<i>ITALIA</i>				
Banche maggiori e grandi	32,8	39,2	43,7	39,5
Banche medie	19,9	22,1	25,7	22,6
Banche piccole	34,4	26,2	16,1	25,2
di cui: <i>in gruppi</i>	21,1	16,6	8,6	15,3
Finanziarie e SPV	12,9	21,5	14,4	12,7
TOTALE	100	100	100	100

Fonte: Elaborazioni su dati Banca d'Italia (2008)

5.2

Le novità normative nel contesto creditizio e finanziario

- *Basilea 2*

Il 2008 sancisce l'entrata in vigore a pieno regime del Nuovo Accordo sul Capitale di Basilea 2 dopo il lungo e progressivo *iter* di avvicinamento cominciato nel 2004. Rispetto alla tabella di marcia prevista, secondo la quale il 1 gennaio 2007 gli istituti bancari degli stati aderenti⁵⁷ (membri della Banca dei Regolamenti Internazionali con sede a Basilea) avrebbero dovuto applicare il nuovo Accordo in vece del precedente, le banche italiane hanno usufruito della proroga di un anno prevista dall'UE al fine di far aderire nello stesso momento i Paesi dell'Unione coinvolti per non creare squilibri nell'Eurosistema. Fino al 31 Dicembre 2007, quindi, gli istituti nazionali hanno continuato ad applicare il vecchio Accordo, evitando, perciò, le nuove disposizioni sui rischi operativi per tutto il periodo transitorio. Nel 2008 verranno utilizzati dalle banche italiane i metodi standardizzati (*standardized approach*) oppure metodi di rating interno di primo

⁵⁷ Gli stati aderenti all'accordo sono: Belgio, Canada, Francia, Germania, Italia, Giappone, Paesi Bassi, Svezia, Svizzera Regno Unito e Stati Uniti.

livello (*foundation internal rating based*). Tutti i maggiori gruppi italiani adotteranno sistemi di rating avanzati, sebbene il processo di acquisizioni e fusioni, mai così forte come nel 2007, sembri aver rallentato la messa a punto dei sistemi secondo i parametri di Basilea 2. Da un punto di vista strettamente competitivo questo fatto potrebbe essere fonte di perdita di terreno, in quanto una veloce adozione dei rating avanzati risulta fondamentale per rimanere concorrenziale verso gli altri istituti europei. Al momento in cui si scrive, i maggiori gruppi bancari nazionali si trovano in ritardo nell'adeguarsi al secondo pilastro di Basilea 2 per la realizzazione dell'Icaap (Internal capital adequacy assessment process), ovvero del processo interno di autovalutazione dell'adeguatezza patrimoniale che dovrà essere pronto entro il prossimo ottobre e che sarà poi oggetto di verifica da parte della Vigilanza. Gli istituti saranno chiamati a determinare la quantità di capitale necessario da detenere per poter essere considerate sicure e solide, tenendo conto anche del rischio di liquidità. Se il livello di capitale richiesto non sarà considerato soddisfacente dalla Banca d'Italia, le sanzioni potranno andare dall'obbligo di incrementare il patrimonio fino al divieto di distribuire dividendi.

Con Basilea 2 le imprese non finanziarie con buone valutazioni permetteranno di immobilizzare meno capitale bancario rispetto al passato in virtù di una ponderazione dei coefficienti che nel vecchio Accordo avveniva in base al tipo di debitore anziché in base alla sua affidabilità. A determinare i maggiori risparmi di patrimonio di vigilanza per le banche contribuiranno in particolare i prestiti *retail*: in primo luogo i mutui ipotecari, ma anche i prestiti alle piccole e medie imprese (crediti di importo inferiore a 1 miliardo di euro). Per i crediti al dettaglio è prevista nell'Accordo di Basilea 2 una "mitigazione del rischio" cioè una ponderazione dell'attività inferiore al 100 per cento. Un'ulteriore modalità di attenuazione del rischio di credito è quella di sollecitare un rating esterno: se l'impresa affidata viene classificata da un'agenzia di rating nella prima classe di merito, la ponderazione del rischio scende al 20%.

L'adozione da parte della maggioranza delle banche italiane (le medie e le piccole) di metodi standardizzati di rating non dovrebbe comportare sostanziali modifiche nell'accesso e costo del credito per le PMI, in quanto le piccole e medie avranno la medesima ponderazione (100%) di Basilea I, mentre le piccolissime e le micro imprese rientranti nel comparto *retail* avranno un coefficiente del 75%. Per quanto riguarda i grandi gruppi, fermamente convinti ad adottare sistemi avanzati interni di valutazione per risparmiare patrimonio prudenziale, ad oggi, solo Unicredit e Credem hanno ricevuto la certificazione da parte della Banca d'Italia per utilizzare tali metodi di *rating*.

È infine estremamente probabile attendersi una crescita sempre maggiore dell'importanza e dell'utilizzo da parte delle imprese delle garanzie e dei Confidi che dovrebbero gradualmente ridurre la pratica del multiaffidamento.

In questo contesto le principali strategie del credito cooperativo si sono concretizzate nello sviluppo del sistema di "Classificazione del Rischio di Credito" (CRC) delle BCC, finalizzato a minimizzare i rischi di *adverse selection* e di svantaggio competitivo potenzialmente connessi con il Primo Pilastro del nuovo ordinamento prudenziale. Questo, infatti, offre maggiori incentivi all'affinamento dei processi di gestione dei rischi a quegli intermediari che, anche grazie alle maggiori dimensioni, sono in grado di affrontare l'adeguamento alle severe condizioni richieste per utilizzare a fini regolamentari i metodi interni di misurazione dei rischi. Per le BCC, che utilizzeranno metodi standardizzati di calcolo dei requisiti di capitale, un importante stimolo ad affinare i sistemi di gestione del rischio, anche attraverso l'utilizzo del sistema CRC nell'ordinaria gestione del rischio di credito, dopo la prolungata fase di sperimentazione, verrà dal confronto con la Vigilanza, nel quadro del processo di controllo prudenziale del Secondo Pilastro. In questo modo le banche hanno l'opportunità di progredire verso più elevati standard gestionali, fortemente incentrati su sistemi di autovalutazione e di autocontrollo. Al pari degli altri intermediari, le BCC dialogheranno con la Vigilanza sul processo interno (ICAAP) di determinazione dell'esposizione complessiva ai rischi e di definizione dei necessari presidi di natura sia patrimoniale sia organizzativa. Pur beneficiando di alcune semplificazioni regolamentari, in ossequio al principio di proporzionalità, le BCC dovranno confrontarsi con approcci, tecniche e concetti nuovi. Il contributo tempestivo ed efficace delle strutture del *network* è indispensabile per aiutarle a utilizzare i supporti metodologici sviluppati a livello accentrato in modo coerente alle proprie caratteristiche operative ed esigenze gestionali. È questa la condizione perché anche operatori di piccole dimensioni come le BCC, che di norma non utilizzano sistemi gestionali di ottimizzazione del capitale allocato, possano cogliere i vantaggi offerti dallo sviluppo di un processo di valutazione e pianificazione patrimoniale. Per le piccole banche, infatti, il processo di autovalutazione patrimoniale dovrebbe rappresentare un processo gestionale "chiave", idoneo a soddisfare importanti finalità "aziendali" accanto a quelle regolamentari: accrescere la consapevolezza del rischio, specie di quello legato a cambiamenti interni o esterni; rafforzare la capacità di valutarlo e monitorarlo nel continuo; assicurare un'ideale valutazione del livello di capitale sufficiente a far fronte a perdite non previste.

- *La MiFID*

Nel processo convergenza dei sistemi finanziari europei un importante passo riguarda la “*Markets in Financial Instruments Directive*” (MiFID), ovvero la Direttiva approvata dal Parlamento europeo nel 2004 che, dal 1 novembre 2007, introduce nei mercati dell’Unione Europea le nuove regole per la negoziazione di strumenti finanziari. L’obiettivo di tale disposizione (che opera a pieno regime dal 30 giugno 2008) è quello di definire un quadro organico di regole finalizzato a garantire un maggior livello di protezione degli investitori, a rafforzare l’integrità e la trasparenza dei mercati, a disciplinare l’esecuzione organizzata delle transazioni da parte delle Borse, degli altri sistemi di negoziazione e delle imprese di investimento e a stimolare la concorrenza tra le Borse tradizionali e gli altri sistemi di negoziazione.

Le principali novità introdotte riguardano la disciplina dell’esecuzione degli ordini alle migliori condizioni (c.d. *best execution*) e la ripartizione della clientela. Quanto al primo strumento, gli intermediari vengono obbligati ad adottare tutte le misure ragionevoli e a mettere in atto meccanismi efficaci per ottenere nell’esecuzione degli ordini il miglior risultato possibile per i clienti, avendo riguardo a prezzi, costi, rapidità e probabilità di esecuzione e di regolamento, dimensione e oggetto dell’ordine. L’importanza relativa di tali fattori deve essere definita dagli intermediari tenendo conto delle caratteristiche del cliente, dell’ordine, degli strumenti finanziari che sono oggetto dell’ordine, delle sedi di esecuzione alle quali l’ordine può essere diretto. Al fine di individuare nel modo più puntuale possibile le caratteristiche e, di conseguenza, le esigenze dei clienti, questi verranno divisi in tre categorie: clientela *retail* (i risparmiatori privati), la clientela professionale e controparti qualificate. Queste ultime, solitamente società di intermediazione, sono escluse dall’ambito di applicazione della *best execution* in virtù della loro esperienza e conoscenza dei mercati finanziari; tuttavia possono richiedere l’operare di tale disposizione per sé stesse o per i propri clienti verso i quali effettuano il servizio di ricezione e trasmissione ordini al fine di garantire o garantirsi un maggior livello di protezione e di tutela.

Per gli intermediari di piccole dimensioni, l’impatto dei costi di *compliance*, sia di primo impianto, sia ricorrenti, può essere significativo. Rilevano le maggiori difficoltà di compensarli con la crescita dei ricavi generati dalle opportunità di *business* offerte dalle nuove regole, più facilmente sfruttabili da parte di intermediari di maggiori dimensioni. D’altro lato, per le BCC è essenziale disporre di una gamma di offerta diversificata, con servizi di investimento di standard adeguato, erogati a condizioni competi-

tive e nel rigoroso e sostanziale rispetto delle regole di tutela dei risparmiatori, al fine di mantenere saldo il rapporto con i propri clienti, specie con le famiglie, e di assicurare una struttura equilibrata delle fonti di ricavo. In questa prospettiva, il ruolo strategico e operativo del *network* appare particolarmente significativo.

5.3

Le caratteristiche del Credito Cooperativo in Toscana

L'articolazione del sistema creditizio toscano è arricchita da una notevole presenza di piccole banche locali, prevalentemente di matrice cooperativa. Questa connotazione persiste nonostante il consolidamento dell'industria bancaria nazionale, che ha determinato una consistente riduzione del numero di intermediari, la creazione di gruppi di grandi dimensioni con significativa presenza all'estero e l'innalzamento del grado di concentrazione del sistema. Anche le BCC sono state interessate dal processo di consolidamento, più intenso sullo scorcio degli anni '90, che ne ha accresciuto le dimensioni e rafforzato la capacità competitiva.

Il sistema toscano ha vissuto negli ultimi 2 anni un forte mutamento negli assetti proprietari delle principali banche presenti in regione. Le operazioni più rilevanti hanno riguardato: la Cassa di Risparmio di Firenze, che ha ceduto il 32% del suo azionariato al gruppo Intesa-Sanpaolo diventando una sub-holding del gruppo; ed il Monte dei Paschi di Siena che ha rafforzato il suo potere di mercato acquistando *in toto* Banca Antonveneta e divenendo di fatto la terza banca italiana per capitalizzazione. Infine la Cassa di Risparmio di Lucca, Pisa e Livorno, già controllata da Banca Popolare Italiana, è confluita nel neonato Banco Popolare.

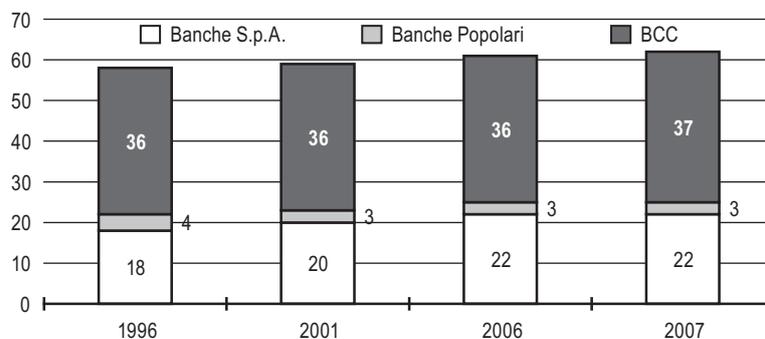
Nonostante la contrazione indotta dalle aggregazioni e fusioni, il numero delle banche di credito cooperativo costituisce oggi il 30% delle banche operanti in Toscana e il 59% di quelle con sede in regione. Negli ultimi anni il numero delle operazioni aggregative tra le BCC si è ridotto e gli obiettivi di crescita per linee esterne hanno ceduto il passo a strategie di sviluppo interno, soprattutto attraverso l'espansione della rete territoriale. È stato più intenso il ricorso all'apertura di "sedi distaccate", ovvero sportelli ubicati in piazze esterne all'area di competenza territoriale, finalizzato ad accelerare la diversificazione dei mercati di riferimento e ad accrescere l'operatività in aree più sviluppate dal punto di vista economico. Emergono strategie di sviluppo incentrate su un localismo "policentrico".

Nel 2007 il numero complessivo di intermediari operanti in regione è di 122 unità. Rispetto all'anno precedente, si è solo rilevato l'aumento di

una unità bancaria con sede in Toscana (una BCC appunto) e la riduzione di una unità degli istituti che non hanno sede in regione. Tra le banche toscane, l'articolazione dell'assetto giuridico vede una consistente presenza di BCC (37 unità) seguite dalle S.p.A. (22 unità) e dalle 3 banche popolari.

Per quanto riguarda le Associazioni che raggruppano le BCC toscane, 34 di queste aderiscono alla Federazione Toscana delle Banche di credito cooperativo e, tramite Federcassa, alla Confcooperative; le altre 3 (tra cui la più grande, la BCC di Cambiano) sono associate invece dell'Associazione Generale Cooperative Italiane (d'ora in poi AGCI).

Grafico 5.2
EVOLUZIONE DEL NUMERO DI BANCHE PER GRUPPO ISTITUZIONALE IN TOSCANA. 1996-2007
Valori assoluti



Fonte: Elaborazioni su dati Banca d'Italia (2008)

Per quanto riguarda il numero degli sportelli nel territorio l'incremento in Toscana tra 2001 e 2007 è stato del 35% circa, raggiungendo un'incidenza sul totale degli sportelli regionali pari all'11,7%, dato in linea con la media nazionale (11,8%). Scendendo a livello provinciale il maggior numero di sportelli al 2007 si riscontra nella Provincia di Firenze (74), seguita da Siena (50): proprio quest'ultima provincia mostra la più alta incidenza sul totale, pari al 23%.

Tabella 5.3
 NUMERO DI SPORTELLI DI BANCHE DI CREDITO COOPERATIVO IN TOSCANA PER PROVINCIA. 2001-07
 Valori assoluti e %

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Var. % 07/01	Incidenza % sul tot. sportelli 2007
Arezzo	15	15	17	17	17	20	23	53,3	9,7
Firenze	54	59	58	63	67	69	74	37,0	10,9
Grosseto	19	21	22	25	26	27	28	47,4	18,8
Livorno	10	11	11	12	12	14	17	70,0	8,3
Lucca	17	17	17	18	18	18	20	17,6	7,5
Massa Carrara	0	0	0	1	1	1	1	-	0,9
Pisa	17	19	21	22	23	23	25	47,1	9,3
Pistoia	32	33	34	35	36	36	39	21,9	20,4
Prato	8	9	9	10	10	10	11	37,5	8,0
Siena	41	43	45	46	46	47	50	22,0	23,0
TOSCANA	213	227	234	249	256	265	288	35,2	11,7
ITALIA	3.044	3.191	3.323	3.465	3.605	3.752	3.922	28,8	11,8

Fonte: Elaborazioni su dati Banca d'Italia (2008)

Il mercato bancario toscano ha registrato un generalizzato aumento delle quote di mercato delle banche con sede extraregionale, soprattutto sotto il profilo degli sportelli e della raccolta, probabilmente anche grazie alle operazioni proprietarie di fusione ed acquisizione avvenute negli ultimi anni. Alcune variazioni si notano anche per quanto riguarda le banche regionali: le riduzioni di quote che sono andate ad accrescere il mercato delle banche non toscane sono state principalmente dovute alle banche commerciali che hanno diminuito la loro incidenza sul piano della raccolta.

Le BCC hanno mostrato una continua crescita delle quote di mercato sia dal punto di vista degli sportelli e degli impieghi, sia soprattutto sotto il profilo della raccolta, testimoniando la crescita dell'importanza della banca locale sul territorio toscano. Si conferma dunque, per la regione, una duplice tendenza: progressiva concentrazione proprietaria e sviluppo di una importante componente a forte radicamento locale.

Un aspetto da segnalare è che presumibilmente vi è stato, nell'ultimo quinquennio, un aumento del grado di contendibilità del mercato regionale dei prestiti che si è manifestato attraverso una maggiore mobilità dei finanziamenti da una banca a un'altra; una misura di tale mobilità è data infatti dalla somma dei valori assoluti delle variazioni delle quote di mercato, che è stata, nel periodo, superiore al 10%.

Tabella 5.4
COMPOSIZIONE DEL MERCATO BANCARIO TOSCANO. 2004-2007
Quote %

	2004	2005	2006	2007
<i>Quote di mercato degli sportelli</i>				
Banche Regionali	76,3	76,4	77,0	76,1
S.p.A.	60,5	60,6	60,9	59,6
BP	4,8	4,7	4,9	4,8
BCC	11	11,1	11,2	11,7
Banche Extraregionali	23,7	23,6	23,0	23,9
<i>Quote di mercato dei prestiti</i>				
Banche Regionali	64,6	63,5	63,5	63,1
S.p.A.	52,7	51,5	51,6	51
BP	3,5	3,6	3,6	3,3
BCC	8,3	8,4	8,3	8,8
Banche Extraregionali	35,4	36,5	36,5	36,9
<i>Quote di mercato della raccolta</i>				
Banche Regionali	79,8	79,5	79,8	77,8
S.p.A.	64	62,9	62,8	60,9
BP	4,6	4,6	4,6	4,4
BCC	11,2	11,9	12,3	12,5
Banche Extraregionali	20,2	20,5	20,2	22,2

Fonte: Elaborazioni su dati Banca d'Italia (2008)

Scendendo ad un livello di analisi più dettagliato, è stato possibile analizzare le singole banche di Credito Cooperativo toscane mediante i loro bilanci e i dati forniti dalla Federazione Toscana delle BCC e dall'AGCI. Al fine di analizzare in modo più agevole le informazioni, i vari istituti sono stati aggregati in tre diversi raggruppamenti: Costa, che riguarda le BCC con sede in Provincia di Massa Carrara, Pisa e Livorno; Centro che riguarda le Province di Prato, Pistoia, Firenze e Lucca; Sud che riguarda le Province di Arezzo, Grosseto, Siena e, visto che Crediumbria fa parte della Federazione delle BCC toscane ed ha operatività anche nella nostra regione, anche la Provincia di Perugia limitatamente a questo istituto.

I dati desunti dai bilanci delle BCC toscane mostrano una concentrazione di oltre il 50% dell'operatività nella parte della Toscana centrale, zona ad alta industrializzazione e densità abitativa, con valori vicini ai 6 milioni di euro per quanto riguarda la raccolta e pari a circa 5,6 milioni di euro per gli impieghi. L'operatività del raggruppamento Sud raggiunge per entrambe le sue componenti i 3 milioni di euro, mentre la zona costiera non supera il milione e mezzo di euro sia per la raccolta che per gli impieghi.

Le province della costa, però, registrano la minore incidenza delle sofferenze nette rispetto alle risorse impiegate sul territorio, mentre la zona Sud detiene il più alto ammontare di sofferenze rispetto ai finanziamenti.

Dal punto di vista del numero dei soci, nelle province centrali se ne registra il maggior numero, 28.294 unità, valore leggermente superiore alle Province del Sud (27.577) e pressoché doppio rispetto alle Province della Costa. Infine il numero di sportelli risulta essere al 2007 pari a 150 nel Centro Toscana, 114 nella zona Sud e di soli 14 sportelli nella zona costiera.

Tabella 5.5
OPERATIVITÀ E STRUTTURA DELLE BCC TOSCANE. 2007
Valori assoluti e assoluti in migliaia di euro (impieghi e raccolta)

	Costa MS+PI+LI	Centro PO+PT+FI+LU	Sud AR+GR+SI+PG
Raccolta	1.457.527	5.989.533	3.161.438
Impieghi	1.444.977	5.599.139	3.031.418
Sofferenze nette	6.866	50.442	42.635
Numero dipendenti	321	1.338	894
Numero soci	13.847	28.294	27.577
Numero sportelli	14	150	114

Fonte: Federazione BCC e AGCI.

Le informazioni a disposizione hanno inoltre consentito di calcolare alcuni indici di redditività e performance aziendale per il 2006 e il 2007. Tutti gli indicatori considerati mostrano risultati positivi: il ROE, indicatore del grado di redditività del capitale proprio, massima sintesi della performance aziendale, ha raggiunto nel 2007 nelle Province della costa il 12%, nel centro il 10,6% e nelle Province del Sud l'8,8%, valori indubbiamente buoni. A una prima osservazione si nota il maggior grado di profittabilità della zona costiera rispetto al Centro Toscana, tradizionalmente più ricco di imprese e con un livello di impieghi più alto. Dal punto di vista delle variazioni mostrate nel periodo di tempo analizzato, però, le BCC della Toscana centrale registrano l'incremento più alto. Si noti, inoltre, come nonostante il 2007 sia stato caratterizzato e scosso a livello sistemico dalla crisi di liquidità bancaria e dall'instabilità dei mercati mobiliari dovuta alla crisi dei mutui *subprime* americani (partita nel luglio 2007), la redditività globale delle BCC non è stata condizionata in modo particolare dai primi effetti di tale evento.

Per quanto riguarda il rapporto tra margine di interesse e il totale dell'attivo, denominato anche margine di interesse unitario, indicatore del

contributo alla redditività complessiva della banca da parte dell'attività di intermediazione creditizia in senso stretto, si nota un aumento in tutte le tre aggregazioni territoriali. Anche in questo caso il gruppo denominato "Centro" esprime la variazione più alta, denotando, quindi, un aumento dell'incidenza di intermediazione sul totale.

Il livello del contributo dell'attività riguardante i servizi bancari sul totale dell'attività dell'istituto è ben individuato dal rapporto tra il margine di intermediazione e il margine di interesse. Tale indice assume un valore pari a 100% nell'ipotesi in cui la banca non percepisca ricavi da servizi né ottenga risultati dalla negoziazione del portafoglio titoli. Nel momento in cui l'istituto dovesse svolgere una remunerativa attività di servizio e/o l'attività in titoli non generasse eccessive perdite, il valore dell'indice progressivamente aumenterebbe. Ad esempio con un indice del 122%, ad ogni euro di margine di interesse prodotto dall'intermediazione creditizia, la banca aggiungerebbe 22 centesimi di ricavi da servizi. I risultati delle BCC evidenziano tutti rapporti al di sopra del 100%, tuttavia l'incidenza dei ricavi provenienti dall'attività dei servizi alla clientela o dalla negoziazione del portafoglio titoli, è diminuita in tutte le aggregazioni proposte, probabilmente a causa anche dell'instabilità dei mercati finanziari.

Il rapporto tra risultato netto e risultato lordo misura il peso dell'imposizione fiscale sui redditi della banca: più basso è il rapporto, maggiore sarà l'incidenza delle imposte sulla gestione. Tale indicatore, in gran parte indipendente dalle scelte gestionali della banca, è sceso leggermente in tutte le aggregazioni, con valori compresi tra il 70% e l'80%.

In crescita risulta anche il peso delle componenti straordinarie di reddito sugli equilibri economici delle BCC, infatti tra 2006 e 2007 il rapporto tra risultato lordo e risultato di gestione ha visto incrementi in tutti i raggruppamenti territoriali. Il valore al di sotto del 100%, però, indica un'influenza negativa operata dagli oneri straordinari sul risultato lordo.

L'indice della leva finanziaria, calcolato come il rapporto tra totale passivo e patrimonio netto, evidenzia differenti risultati per i tre raggruppamenti: mentre le BCC del centro-Toscana diminuiscono, seppur sensibilmente, il loro livello di indebitamento passando da 10,48 a 10,65, le altre aggregazioni segnano delle diminuzioni, più marcate nel gruppo costiero. Si ricorda che tale indice indica come per ogni euro di patrimonio netto la banca si finanzia con capitale di terzi: un valore di 12 significa che per ogni euro di patrimonio l'istituto si finanzia con 12 euro. Un maggior ricorso al capitale di debito aumenta la redditività del patrimonio ma contemporaneamente il rischio tipico di impresa.

Guardando alla qualità degli impieghi da parte delle BCC, si presenta l'indice che mette in relazione il fondo rischi con i prestiti lordi che è un

indicatore dello stock di riserve: una maggiore incidenza dei fondi rischi (indice più alto) potrebbe essere sintomo, da un lato, di un peggioramento della qualità del portafoglio detenuto, dall'altro, di una politica di gestione del portafoglio maggiormente prudentiale. I risultati tra il 2006 e il 2007 registrano una sensibile e generalizzata diminuzione del rapporto, che potrebbe essere segno di una maggiore propensione alla concessione di prestiti, come di una migliore selezione della clientela più virtuosa. Infine il *Cost to income ratio* è calcolato come rappresentato dal rapporto fra spese amministrative (escluse imposte indirette) e ammortamenti operativi da un lato ed il margine di intermediazione (inclusi gli altri proventi netti) dall'altro. Tale indice misura l'incidenza dei costi di gestione dell'istituto riguardo ai ricavi derivanti dall'attività di intermediazione. In tutte e tre i raggruppamenti territoriali, l'incidenza dei costi diminuisce passando da oltre il 60% al 55-56% ad esclusione dell'aggregazione "Sud", dove il rapporto, sebbene diminuito, rimane leggermente al di sopra del 60%.

Concludendo, i risultati tra il 2006 e il 2007 delle BCC Toscane appaiono particolarmente buoni alla luce delle instabilità che la crisi finanziaria mondiale ha diffuso su tutti i mercati del credito e finanziari. Deve essere considerato come, alla data di chiusura del bilancio 2007, probabilmente la crisi non aveva ancora prodotto il massimo dei suoi effetti. Tuttavia, le performance rimangono molto positive e sembrano non essere state particolarmente interessate da questo evento negativo.

Tabella 5.6
INDICI DI REDDITIVITÀ E PERFORMANCE DELLE BCC TOSCANE
Valori %

	2007		2006		2007		2006	
	Costa		Centro		Sud			
	MS+PI+LI	MS+PI+LI	PO+PT+FI+LU	PO+PT+FI+LU	AR+GR+SI+PG	AR+GR+SI+PG		
ROE	11,99	11,53	10,59	9,82	8,82	8,76		
Margine interesse/Totale attivo	2,83	2,60	2,86	2,64	3,14	3,03		
Margine di intermediazione/Margine interesse	122,0	129,0	119,1	124,6	120,7	124,8		
Risultato Netto/Risultato Lordo	81,46	82,91	77,04	78,62	72,97	76,66		
Risultato Lordo/Risultato di Gestione	38,92	35,88	40,77	37,70	33,25	30,85		
Totale Passivo /Patrimonio netto	11,99	12,24	10,65	10,48	10,60	10,71		
Fondo Rischi su crediti/Prestiti Lordi	6,14	6,89	23,28	26,57	22,52	24,77		
Costi operativi totali/Margine d'intermediazione (<i>Cost to income ratio</i>)	56,84	61,87	55,32	60,01	60,35	63,23		

Fonte: Bilanci Federazione Toscana BCC e AGCI.

5.4

FidiCoopToscana

Il Confidi FidiCoopToscana è nato nel 1999 come cooperativa di garanzia collettiva fidi, espressione delle centrali cooperative A.G.C.I. Toscana, ConfCooperative Toscana, Lega Cooperative e mutue Toscana. La *mission* è la facilitazione dell'accesso al credito delle imprese cooperative associate. Il conseguimento dello scopo avviene attraverso la concessione di garanzie nei confronti del sistema bancario in luogo di finanziamenti attivati dai soci.

Il Confidi ha avuto una crescita molto pronunciata dei soci e del volume di attività: si è passati dai 119 soci del 2000 a 416 nel 2007, con una crescita del 10% circa nell'ultimo anno. Considerando che in Toscana risultano attive circa 4.000 cooperative, il grado di penetrazione del sistema arriva al 10%; se si tiene conto, però, che buona parte delle cooperative toscane sono di consumo, edili o legate a circoli ricreativi, e dunque meno propense alla richiesta dei servizi erogati, la copertura del Confidi supera il 13%, fino ad arrivare al 22% se si considerano le sole imprese aderenti alle associazioni di categoria (circa 2.000).

Il costo fisso di adesione per le cooperative socie è pari a 100 €.

Tabella 5.7
NUMERO SOCI FIDICOOPTOSCANA. 2001-2007
Valori assoluti e %

	Numero Soci	Var. %
2000	119	-
2001	163	37,0
2002	213	30,7
2003	246	15,5
2004	280	13,8
2005	331	18,2
2006	378	14,2
2007	416	10,1

Fonte: FidiCoopToscana

Per quanto riguarda l'operatività, le operazioni perfezionate nel 2007 sono state 102, di cui 54 a breve e termine e 48 a medio lungo. Su un totale di circa 9 milioni di euro garantiti, circa 4 erano a breve e 5 a medio lungo, mentre l'ammontare di garanzie rilasciate è stato pari a 4,6 milioni di euro, 1,8 a breve e 4,6 a medio-lungo. Le consistenze dei finanziamenti in essere al 31 dicembre 2007 ammontano quindi a 17.791.427 euro, mentre le ga-

ranzie erogate a 8.554.914 euro. Il contributo al fondo rischi per operazione è dello 0,60% per le operazioni a breve e dello 0,40% per quelle a medio-lungo.

La percentuale di soci che nel 2007 ha fatto ricorso al credito garantito è stata pari al 24%.

Il confidi tende ad operare solitamente con più di 6 banche, per lo più istituti a diffusione locale o nazionale.

Deve essere notato, inoltre, come tra il 2006 e il 2007 il taglio medio per operazione sia salito da 94.886 euro a 113.789.

Le cooperative socie tradizionalmente richiedono in misura maggiore finanziamenti a breve termine, forma che a giudizio del confidi sembra essere incrementata negli ultimi tre anni.

Il grado di sofferenza è basso in quanto FidiCoopToscana afferma di aver contabilizzato tra il 2006 e il 2007 pratiche giunte a buon fine tra il 75% e il 90%.

Tabella 5.8
NUMERO OPERAZIONI E AMMONTARE DEI FINANZIAMENTI GARANTITI E DELLE GARANZIE RILASCIATE DA FIDICOOPTOSCANA PER DURATA. 2007
Flussi. Valori assoluti e assoluti in euro

2007	Numero operazioni	Finanziamenti garantiti	Garanzie rilasciate
A breve termine	54	4.061.000	1.895.500
A medio-lungo termine	48	7.545.516	2.766.012
TOTALE	102	11.606.516	4.661.512

Fonte: FidiCoopToscana

Al 31/12/2007 il bilancio è stato chiuso con un utile di esercizio di 11.705 euro che, seppur modesto, dimostra l'avvenuto consolidamento dell'attività aziendale. Il patrimonio netto del confidi, compreso il fondo rischi indisponibili, era di 2.058.247 euro.

Guardando ai consueti indici di performance dei confidi, si nota come il rapporto finanziamenti garantiti-patrimonio netto sia stato di poco superiore a 8,6. Considerando che il moltiplicatore con cui si opera è 15 volte il patrimonio netto, la consistenza delle operazioni garantibili ammonta a circa 30 milioni di euro. Vi è quindi spazio per un ulteriore incremento dell'attività.

Oltre alla concessione di garanzia, di fatto il *core business* del confidi, FidiCoopToscana eroga altri servizi quali quello della consulenza finanziaria alle cooperative associate, l'elaborazione di budget economici e finanziari e anche l'assistenza finanziaria per la creazione d'impresa.

Riportando alcuni giudizi qualitativi sulle percezioni del confidi nei confronti dei soci e del mercato creditizio, FidiCoopToscana dichiara che tra gli effetti di Basilea 2 più rilevanti in sede di concessione del fido il maggiore sia stato l'aumento dei tassi applicati e che non vi sia stata una generalizzata e puntuale informazione sugli effetti che l'Accordo produce verso le imprese. Tuttavia, si ritiene che nessuna categoria economica di imprese abbia risentito più delle altre di una certa difficoltà nell'accesso al credito. Tra le carenze segnalate dal confidi tra le proprie associate figurano la bassa trasparenza dei bilanci, il basso livello di patrimonializzazione e un basso ricorso alle conoscenze e capacità di consulenza del proprio confidi. Per quanto riguarda le banche si desidererebbe per le proprie associate una presenza di professionalità più orientate al cliente "impresa", uno sviluppo di servizi finanziari evoluti o ad alto valore aggiunto, una maggiore facilità di accesso al credito a medio-lungo termine ed una maggiore chiarezza sugli investimenti legati al capitale di rischio.

Per il futuro gli obiettivi prioritari di FidiCoopToscana saranno il rafforzamento e la qualifica della struttura operativa, l'accrescimento della patrimonializzazione, lo sviluppo di un sistema di alleanze necessarie per l'iscrizione all'art. 107 in qualità di intermediario finanziario vigilato, nonché l'accrescimento della base sociale. Per raggiungere questi obiettivi il Confidi afferma che dovrà proseguire nei contatti con le Direzioni generali di alcune importanti banche (tra queste MPS, BCC, CRF, UNIPOL, ecc.) per verificare l'interesse a sostenere il Consorzio con adeguate sottoscrizioni, rafforzare il rapporto con Fidi Toscana e cercare il massimo sostegno dalle Centrali Cooperative.

5.5

Considerazioni finali

Le Banche di Credito Cooperativo hanno garantito un continuo supporto al territorio e alle imprese locali anche in presenza della difficile crisi del credito e dei mercati finanziari che ha colpito i paesi industrializzati. La loro vocazione territoriale e la preminente offerta di strumenti tradizionali ha permesso alle BCC di evitare le peggiori conseguenze dalla crisi. In un contesto come quello regionale, questa tipologia di banca costituisce un sicuro sostegno allo sviluppo delle imprese minori anche nelle fasi più negative del ciclo economico.

Le BCC hanno mostrato negli anni grande vivacità, aumentando le loro quote di mercato e a segnando elevati indici di redditività anche a fronte dei profondi cambiamenti del mercato finanziario mondiale. Sono emerse

infatti nuove istanze competitive che riguardano l'adeguamento dell'operatività ai nuovi bisogni di soci e clienti, il miglioramento della produttività, il governo dei rischi connessi con l'espansione delle attività in nuovi mercati e l'utilizzo di tecniche e strumenti finanziari più complessi. Tutto questo non può prescindere dall'obiettivo di minimizzare i vincoli della dimensione delle singole BCC attraverso un migliore sfruttamento delle strutture del *network*, al fine di realizzare economie di scala e di scopo nella produzione degli input necessari per l'attività di intermediazione e a consolidare la *safety net* di categoria per far fronte all'evoluzione dei rischi. Questo risulterà ancor più importante alla luce delle nuove normative in materia bancaria.

Le performance registrate nel 2007 dal credito cooperativo in Toscana risultano molto positive con un incremento delle quote di mercato sia in termini di sportelli che di raccolta ed impieghi. La redditività degli istituti è cresciuta e vi è stata una sostanziale ristrutturazione dei costi gestionali.

Infine, dal lato dell'accesso al credito delle società cooperative, il Confidi di categoria FidiCoop Toscana, ha aumentato la sua base societaria, così come il volume di garanzie erogate, incrementando il suo grado di penetrazione nel territorio. Anche in questo caso la possibilità di creare sinergie tra istituzioni regionali, sistema bancario e Centrali cooperative appare il giusto viatico per raggiungere una sempre maggiore presenza nel sistema delle garanzie regionali.

Riferimenti bibliografici

- AZZI A. (2007), *Le Banche Cooperative e la loro capacità di innovazione territoriale*, intervento conferenza OCSE. Roma, 23 Novembre
- FEDERAZIONE TOSCANA DELLE BANCHE DI CREDITO COOPERATIVO (2008), *Bilancio 2007 - quarantanovesimo esercizio*
- IRPET (2006), *Il sistema del credito in Toscana, Rapporto 2006*, IRPET, Firenze
- MOSETTI U., SANTELLA P. (2000), *Corporate governance nelle banche di credito cooperativo*, Working Paper Università di Siena, novembre
- PAOLILLO E., COSTAMAGNA C., THEODORE S. (2002), *La gestione del patrimonio delle banche*, interventi tenuti nell'ambito del Seminario su: "Redditività, patrimonio e mutamenti organizzativi nelle banche italiane" S. Marco - Perugia, 16 marzo
- SENATO DELLA REPUBBLICA, COMMISSIONE VI FINANZE E TESORO (2007), *Indagine conoscitiva sull'evoluzione del sistema creditizio italiano*, Audizione della Federazione Italiana delle Banche di Credito Cooperativo e Casse Rurali, Roma, 18 Luglio

6.

IL RAPPORTO DELLE COOPERATIVE CON LE BANCHE: RISULTATI DI UN'INDAGINE CAMPIONARIA

Il sistema regionale è costituito da un insieme di imprese in prevalenza di piccole e piccolissime dimensioni, caratterizzate da una struttura finanziaria di tipo tradizionale. Le principali forme di finanziamento dell'attività d'azienda sono infatti il capitale proprio e l'indebitamento con le banche. Il rapporto banca impresa costituisce quindi un elemento cruciale della gestione imprenditoriale. Questo rapporto è stato oggetto di un'indagine volta a verificare, in primo luogo, quali siano le principali modalità di relazione instaurate con le banche, quali siano poi le valutazioni delle imprese sulle condizioni che caratterizzano il rapporto con le banche di riferimento, infine, quale sia il grado di conoscenza di alcuni importanti strumenti e soggetti attivi nell'ambito della *governance* regionale del sistema creditizio regionale⁵⁸. Nell'ambito di quest'indagine, che ha interessato circa 2000 imprese toscane, si è realizzata un'estensione del campione in relazione alle imprese cooperative per verificare, di volta in volta, analogie e differenze rispetto all'universo delle imprese toscane. Le imprese intervistate sono circa 300; di queste il 68% ha dichiarato di avere in atto rapporti di finanziamento con il sistema bancario, il restante 32% invece ha dichiarato di non averne.

Nelle pagine seguenti illustreremo i risultati emersi dall'analisi del comportamento del primo gruppo di cooperative, confrontandolo come si è detto con quello del totale delle imprese della regione.

6.1

Finanziamenti attivati e loro destinazione

Il primo obiettivo dell'indagine è fare emergere le caratteristiche del rapporto tra le cooperative e le banche e le valutazioni che le prime traggono riguardo alle condizioni generali del credito accordato.

Le principali forme di finanziamento dell'attività aziendale sono i prestiti bancari a breve (lo è per il 48,5% delle imprese), quelli a medio-lungo

⁵⁸ L'indagine è stata realizzata, nel mese di luglio del 2008, nell'Ambito dell'Osservatorio Regionale del Credito. I risultati sono illustrati in Il sistema regionale del credito. Rapporto 2008 a cura dell'IRPET.

termine (per il 46% delle imprese) e gli autofinanziamenti⁵⁹ (per il 35,6%). Nel caso delle cooperative assumono un certo rilievo altre forme (nel complesso il 20% del totale), tra cui il capitale di rischio (strumenti di equity) (per il 4% delle imprese) e altre forme assimilabili all'autofinanziamento come il capitale sociale, i conferimenti da soci, i prestiti da soci sovventori, il prestito sociale, le riserve indivisibili (complessivamente nell'11% dei casi); vi sono infine i prestiti da altre società finanziarie e i fondi europei (che interessa il 5% delle imprese).

Più in particolare, le imprese hanno anche fornito un'indicazione della quota di risorse proveniente dalle diverse fonti di finanziamento. Il quadro che emerge è molto composito ma in generale si conferma un ruolo piuttosto omogeneo delle prime tre voci indicate⁶⁰.

Tabella 6.1
QUOTE DI FINANZIAMENTO DELLE COOPERATIVE CHE HANNO ATTIVATO RAPPORTI CON LE BANCHE
% di imprese articolate per quote di finanziamento specifico

Quota di finanziamento specifico	Autofinanziamento	Bancario a breve	Bancario a medio-lungo	Capitale di rischio	Altro
0%	63,5	50,3	52,3	96,4	97,0
Da 1 a 25%	4,8	9,6	4,6	1,8	1,2
Da 26 a 50%	15,6	12,7	15,2	1,3	0,8
Da 51 a 75%	5,4	3,0	4,1	0,0	0,1
Da 76 a 99%	10,2	1,5	2,0	0,0	0,3
100%	0,0	22,3	21,3	0,0	0,0
Non indicato	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0	10,00

Fonte: indagine IRPET

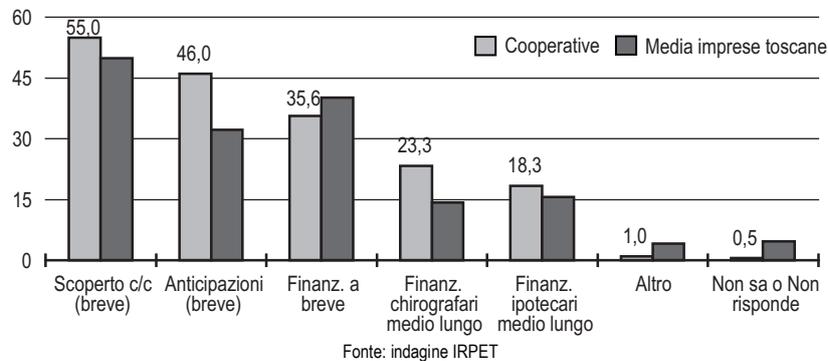
Per quanto riguarda i finanziamenti a breve termine, il 55% delle imprese detiene un rapporto di scoperto in c/c, il 46% beneficia di anticipazioni, il 35,6% ha altri finanziamenti a breve. Per quanto riguarda i rapporti a medio e lungo termine il 23% delle imprese ha attivato finanziamenti chirografari (viene richiesta la garanzia personale del richiedente o di terzi) e il 18% finanziamenti ipotecari (contratti allo scopo di acquistare, costruire o ristrutturare un immobile per cui la restituzione del prestito viene garantita da iscrizione di ipoteca).

Rispetto alla media delle imprese toscane è superiore il ricorso alle anticipazioni bancarie, destinate presumibilmente a far fronte a frequenti ritardi nei pagamenti, ma anche i finanziamenti di lungo periodo.

⁵⁹ Per autofinanziamento si intende il reinvestimento degli utili realizzati.

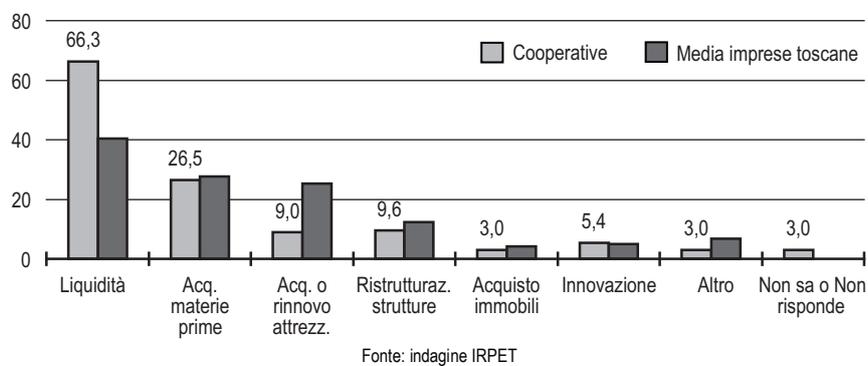
⁶⁰ Si ricordi che l'insieme delle cooperative qui considerate sono quelle che hanno dichiarato di avere in atto finanziamenti con le banche; risultano perciò nulle le caselle relative alle imprese che hanno forme di finanziamento diverse da quelle bancarie al 100%.

Grafico 6.2
QUALI SONO LE MODALITÀ DI FINANZIAMENTO BANCARIO ATTIVATE?



Questa articolazione temporale dei finanziamenti, che vede comunque una netta prevalenza di quelli a breve, risponde principalmente (e in proporzioni ben più marcate che nel caso della media delle imprese) a fabbisogni di liquidità (66%) e al finanziamento di acquisti di materie prime e altri prodotti semilavorati e finali (26%).

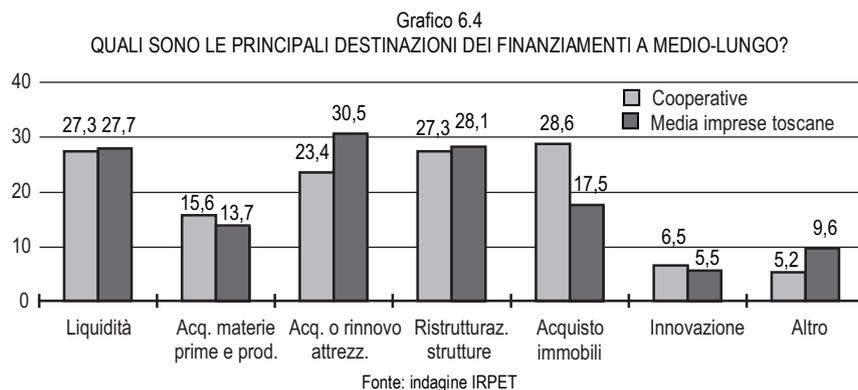
Grafico 6.3
QUALI SONO LE PRINCIPALI DESTINAZIONI DEI FINANZIAMENTI A BREVE?



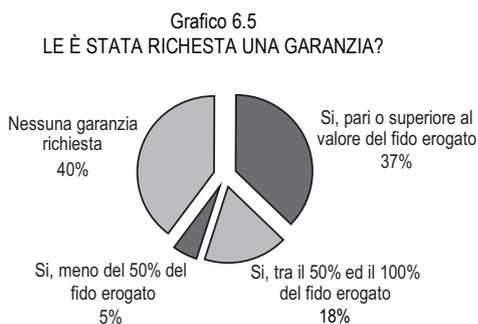
La destinazione dei finanziamenti a lungo termine ha un'articolazione un po' diversa dalla precedente e vede una più omogenea distribuzione delle risorse tra le varie finalità (sia connesse al breve che al lungo termine): assume ancora un peso consistente il ricorso per fabbisogno di liquidità (27%), ma questa volta, assumono un peso significativo anche l'acquisto

o il rinnovo di attrezzature (23%), la ristrutturazione o rinnovo di strutture produttive (23%), l'acquisto di immobili (29%).

L'innovazione è la destinazione dei finanziamenti a breve nel 5,5% dei casi, dei finanziamenti a medio-lungo termine nel 6,5%.



Come si è detto, tra le cooperative intervistate, circa il 46% ha attivato finanziamenti a lungo, ovvero mutui ipotecari o finanziamenti chirografari. In realtà, il tema della richiesta di garanzie interessa una fascia ben più ampia di imprese, sia per quanto concerne il finanziamento a lungo che quello a breve, nel complesso il 60% delle imprese intervistate: al 37% delle imprese è stata richiesta una garanzia per importo superiore al fido erogato; al 18% una garanzia di ammontare compreso tra il 50% e il 100% del fido; all'5% una garanzia per importo inferiore al 50% del fido. Il 40% ha ottenuto un finanziamento (a breve) senza alcuna garanzia.

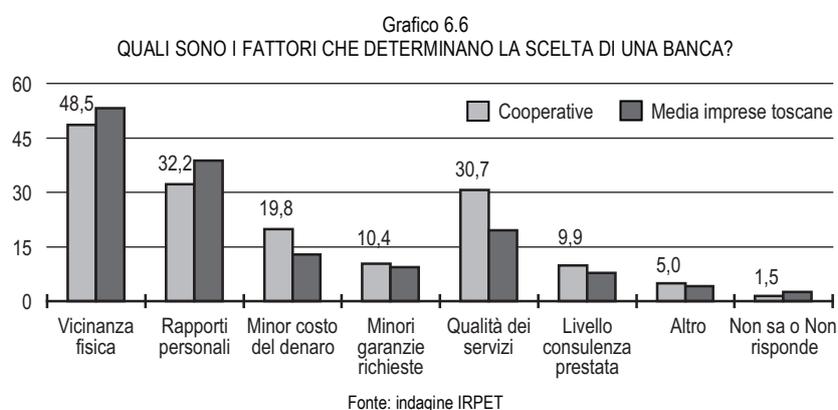


Fonte: indagine IRPET

6.2

La scelta della banca, la loro tipologia e le condizioni del credito a confronto

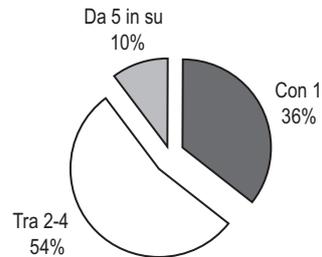
In relazione alla scelta della banca, i principali fattori di determinazioni sono, analogamente a quanto rilevato in relazione alla media delle imprese toscane, la vicinanza fisica (per il 48,5% delle imprese) e l'esistenza di rapporti personalizzati con gli operatori degli istituti di credito (38,7%). Nel caso delle cooperative vi sono tuttavia due ulteriori fattori che assumono un ruolo importante per quote significative di imprese: la qualità dei servizi forniti (31%), il minor costo del denaro (20%).



Un aspetto da segnalare riguarda il numero di banche con cui le cooperative avviano rapporti. Rispetto a quanto rilevato nel caso delle imprese toscane, tra le quali la gran parte dichiara di avere rapporti con un'unica banca (il 60%), le cooperative mostrano un'articolazione diversa delle risposte: solo il 36% è affidato a un solo istituto di credito mentre la maggioranza delle cooperative risulta avere rapporti con più di una banca (64%), il 54% con 2-4 banche, il 10% con più di 5 banche (Graf. 6.7).

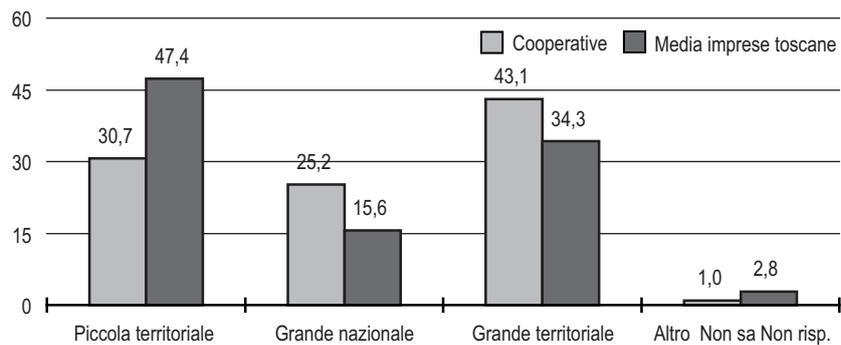
Altro aspetto che distingue relativamente l'articolazione delle scelte delle cooperative è che la tipologia bancaria più frequente risulta la grande banca territoriale 43% (34% nella media delle imprese toscane), mentre più contenuta è la quota di imprese che si rivolge alle banche locali (30,7% a fronte di una media del 47,4% di imprese regionali) (Graf. 6.8).

Grafico 6.7
CON QUANTI ISTITUTI CREDITIZI INTRATTIENE RAPPORTI?



Fonte: indagine IRPET

Grafico 6.8
A QUALE TIPOLOGIA APPARTIENE LA SUA BANCA PRINCIPALE?

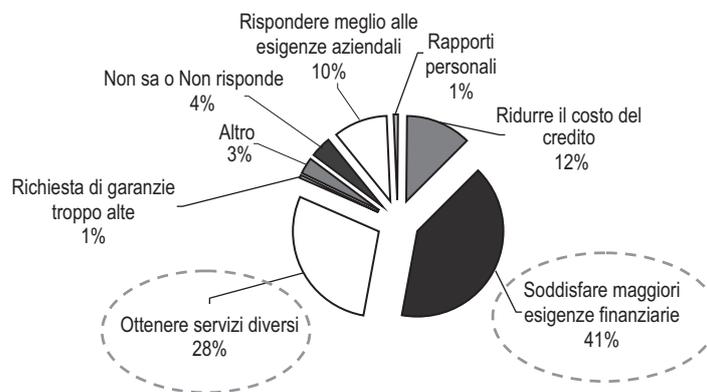


Fonte: indagine IRPET

La ragione principale per cui le cooperative si rivolgono a più banche è nel 41% dei casi soddisfare maggiori esigenze finanziarie, nel 28% dei casi la necessità di fruire di servizi diversi da quelli erogati dalla banca principale (questa è la ragione principale per il 37% delle imprese toscane); nel 12% il contenimento dei costi dei finanziamenti⁶¹.

⁶¹ Rispetto alla scelta del numero e del tipo di istituti di credito cui rivolgersi non si rilevano, in relazione all'universo delle imprese toscane, significative disomogeneità a scala territoriale, settoriale o per dimensione d'impresa.

Grafico 6.9
PER QUALI RAGIONI INTRATTIENE RAPPORTI CON PIÙ BANCHE?



Fonte: indagine IRPET

Al fine di fornire un'indicazione riguardo alle *condizioni di finanziamento accordate* dalle diverse tipologie di banche, si è chiesto alle cooperative che si rivolgono a più istituti (quel 64% del totale) se percepissero delle differenze di trattamento rispetto al costo del credito e alla quantità di prestito erogata. Il giudizio prevalente tra le imprese è che tali condizioni risultano molto simili tra i vari istituti; in particolare, per quanto riguarda le condizioni dei tassi d'interesse e del costo del credito una quota che oscilla tra il 42 e il 51% considera che esse siano le stesse; per quanto riguarda invece le quantità di credito erogato, quelle percentuali sono più alte e variano dal 49% al 55%⁶².

Analizzando più nel dettaglio le risposte per ciascuna delle due condizioni prese in esame, risulta poi per il 27,7% delle imprese che i tassi e i costi dei finanziamenti nelle piccole banche locali sono più favorevoli che negli altri tipi di istituto (tale quota corrisponde a circa 100 imprese); le percentuali relative a chi sostiene che le condizioni siano migliori nelle banche maggiori si riducono consistentemente, tuttavia, diversamente da quanto si rileva nella media delle imprese toscane, le cooperative appaiono più favorevolmente relazionate con le grandi banche nazionale, più di quanto avvenga nella media regionale, più di quanto avvenga rispetto alle grandi banche territoriali. Infatti, se il 32% delle imprese toscane considera mediamente che le condizioni di costo peggiori siano quelle praticate dalle

⁶² Le percentuali di cooperative che forniscono giudizi di neutralità rispetto alle condizioni praticate dai diversi istituti di credito sono, sia nel caso dei costi che delle quantità erogate, più elevate che nel caso della media delle imprese toscane (la differenza è intorno ai 10 punti percentuali).

grandi banche nazionali, questo è vero solo per il 15% delle cooperative. Questo è spiegato dal fatto che, considerando l'universo delle imprese, si riscontra una quota superiore di pareri positivi in relazione alle grandi banche nazionali (migliori condizioni di costo), in corrispondenza della gran parte delle imprese del terziario, cui la maggior parte delle cooperative appartiene.

Tabella 6.10
DIFFERENZE DI TRATTAMENTO NELLE DIVERSE TIPOLOGIE DI BANCHE
Tassi e costo del credito

	Tassi e costo del credito		
	Piccole locali	Grandi locali	Grandi nazionali
Migliori condizioni	27,7	10,0	14,6
Peggiori condizioni	12,3	23,8	15,4
Stesse condizioni	42,3	47,7	51,5
Non sa/Non risponde	17,7	18,5	18,5
TOTALE	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine IRPET

Per quanto concerne la *quantità di credito erogato*, una quota pari o superiore al 50% delle imprese considera le condizioni tra le diverse banche paritetiche. Tuttavia, vi sono alcune differenze da considerare: è sempre superiore la quota di chi considera le condizioni delle piccole banche migliori (20%) rispetto a chi considera migliori quelle delle grandi maggiori; e, anche questa volta, la quota delle cooperative che considera migliori le condizioni delle grandi banche territoriali è la più bassa (appena il 7,7%).

Tabella 6.11
DIFFERENZE DI TRATTAMENTO NELLE DIVERSE TIPOLOGIE DI BANCHE
Quantità di prestito erogato

	Quantità di prestito erogato		
	Piccole locali	Grandi locali	Grandi nazionali
Migliori condizioni	20,0	7,7	13,1
Peggiori condizioni	11,5	18,5	13,1
Stesse condizioni	49,2	54,6	52,3
Non sa/Non risponde	19,2	19,2	21,5
TOTALE	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine IRPET

6.3

La valutazione della propria banca⁶³

Alle imprese è stato chiesto di fornire una valutazione riguardo all'adeguatezza dei servizi forniti dalla propria banca in relazione ad alcuni aspetti che caratterizzano il rapporto con la clientela: in particolare, ancora riguardo al costo del finanziamento e alla quantità di credito concessa, ma anche circa la durata del finanziamento, l'entità delle garanzie richieste, la trasparenza delle condizioni contrattuali, la snellezza delle operazioni, i tempi d'istruttoria.

In corrispondenza di tutti gli aspetti segnalati emerge una prevalenza di giudizi moderatamente positivi: le percentuali di chi considera *adeguato* l'insieme dei fattori che caratterizzano il rapporto con la banca oscillano, per la maggior parte di questi, tra il 67% e l'83% del totale (le quote sono mediamente più basse per il totale delle imprese toscane e comprese tra il 60% e il 64%). Le percentuali di imprese che giudicano adeguati i servizi bancari si registrano in relazione alla quantità di credito erogata e alla durata del credito.

Come da attese, è ben superiore la quota di imprese che considera *del tutto inadeguate* le varie condizioni prese in esame rispetto a quella di chi le considera *più che adeguate*. Infatti, coloro che considerano le varie condizioni del tutto inadeguate oscillano tra l'8% e il 19% (tra il 14% e il 26% nel caso della media delle imprese toscane); quelli che le considerano più che adeguate, tra il 2% e il 7%.

Il costo del finanziamento e i tempi d'istruttoria sono i due aspetti che raccolgono le valutazioni più severe. Seguono il livello delle garanzie richieste, la snellezza delle operazioni e la trasparenza delle condizioni, considerate del tutto inadeguate dal 13-14% delle cooperative.

In generale, se si considera l'articolazione del complesso delle risposte per dimensione d'impresa, sommando le valutazioni analoghe fornite per ciascuno degli aspetti indicati⁶⁴, emerge una frequenza dei pareri positivi che aumenta con l'aumentare della dimensione e, al contrario una frequenza di aspetti negativi che diminuisce con la dimensione. Tenendo conto che le cooperative hanno una dimensione d'impresa superiore alla media regionale, tale constatazione potrebbe spiegare, in parte, la più alta quota

⁶³ Per chi ha rapporti con più di una banca, la valutazione riguarda la banca cui si fa maggiore riferimento (banca principale).

⁶⁴ Poiché l'andamento indicato è piuttosto omogeneo in corrispondenza dei diversi aspetti su cui è stata chiesta la valutazione (costo del finanziamento, quantità di credito erogato, ecc..) il commento dell'articolazione provinciale è stato fatto sulla somma dei pareri assegnati dalle imprese a ciascuno di tali aspetti.

di cooperative che fornisce una valutazione positiva rispetto alla media delle imprese toscane.

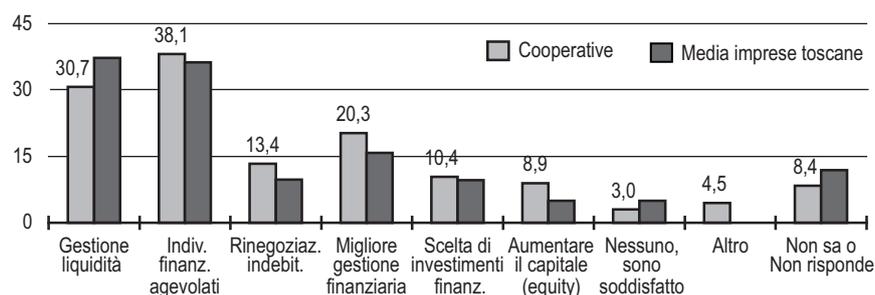
Tabella 6.12
COME VALUTA I SEGUENTI ASPETTI DELLA SUA BANCA/DELLA BANCA PRINCIPALE?
Campione di 1007 imprese. Valori percentuali

	Costo del finanziamento	Quantità di credito reso disponibile	Durata del credito reso disponib.	Livello di garanzie richieste	Trasparenza delle condizioni	Snellezza operazioni	Tempi di istruttoria
Più che adeguato	2,5	5,0	5,9	5,9	7,4	6,4	6,9
Adeguato	69,8	82,7	82,2	74,8	75,7	74,3	66,8
Del tutto inadeguato	19,3	8,9	7,9	13,9	13,4	13,9	18,8
Non so	8,4	3,5	4,0	5,4	3,5	5,4	7,4
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine IRPET

Alla domanda “per quali servizi l’impresa desidererebbe un maggior supporto dalla banca”, le cooperative forniscono risposte che mostrano alcune differenze rispetto a quanto avviene in relazione alle imprese toscane. Anzitutto, la quota più consistente delle imprese vorrebbe un maggior supporto per l’individuazione di finanziamenti agevolati (38% a fronte di un 36% medio tra le imprese toscane). In secondo luogo, rispetto alla media delle imprese, sono più elevate le quote di cooperative che chiedono maggior supporto per una migliore gestione finanziaria (20% contro il 16%) e per la rinegoziazione del debito (13,4% contro il 10%). Al contrario, è inferiore, rispetto alla media delle imprese, la quota di cooperative che richiede maggiore assistenza per la gestione della liquidità. Solo il 3% si dichiara soddisfatto e non ha dunque nulla da segnalare alla propria banca.

Grafico 6.13
PER QUALI DEI SEGUENTI SERVIZI LA SUA IMPRESA DESIDEREREBBE UN MAGGIOR SUPPORTO DA PARTE DELLE BANCHE?



Fonte: indagine IRPET

Riguardo ai cambiamenti percepiti nelle condizioni di erogazione del credito nell'ultimo anno, sono nettamente prevalenti i pareri di chi non ha percepito cambiamenti di rilievo, che varia dal 61% al 75%. Risulta, tuttavia, molto ampia la forbice tra le valutazioni estreme. Molto basse le percentuali di imprese che hanno percepito miglioramenti delle condizioni: pari al 5,4% nel caso delle istruttorie, inferiori negli altri casi. Più diffuse le percezioni di peggioramento: il 16% delle imprese l'ha percepito nell'entità delle garanzie richieste; il 18% nell'ammontare di credito concesso; il 21% nell'istruttoria per la concessione del credito; infine, il 28% ha percepito un peggioramento nel costo effettivo del credito.

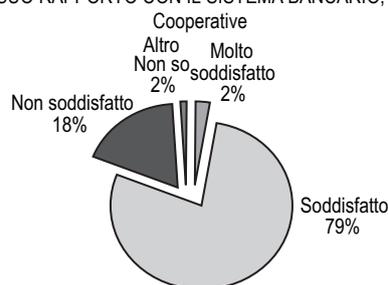
Tabella 6.14
PER QUALI DEI SEGUENTI SERVIZI LA SUA IMPRESA DESIDEREREBBE UN MAGGIOR SUPPORTO DA PARTE DELLE BANCHE?
HA PERCEPITO, NELL'ULTIMO ANNO, CAMBIAMENTI NELLE CONDIZIONI DI EROGAZIONE DEL CREDITO?
Campione di 1007 imprese. Valori %

	Istruttoria concessione del credito	Costo effettivo credito	Richiesta garanzie	Ammontare credito concesso
Miglioramento	5,4	2,5	1,5	2,5
Peggioramento	20,8	28,2	16,8	18,3
Nessun cambiamento	67,3	61,4	75,2	71,3
Non so	6,4	7,9	6,4	7,9
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine IRPET

In definitiva, alla domanda se ritiene soddisfacente il rapporto con la propria banca, il 79% delle imprese risponde positivamente. È una quota estremamente esigua quella di coloro che si dichiarano molto soddisfatti (il 2%), mentre la quota dei non soddisfatti è del 18%. Queste valutazioni si scostano di poco dalla media dei risultati emersi per l'universo delle imprese toscane.

Grafico 6.15
RISPETTO AL SUO RAPPORTO CON IL SISTEMA BANCARIO, LEI SI DIREBBE:



Fonte: indagine IRPET

6.4

La conoscenza degli strumenti di facilitazione del credito

Alcuni studi empirici svolti sulla realtà delle imprese toscane (e non solo) segnalano che, per le imprese, uno degli aspetti di maggiore criticità nella gestione aziendale è costituito dal rapporto con il sistema bancario. L'indagine qui presentata conferma per certi aspetti questa indicazione e pone al primo posto le questioni del fabbisogno di liquidità, della necessità di una migliore gestione finanziaria delle risorse aziendali, di eccessiva onerosità del credito e anche di carenza di informazioni riguardo agli strumenti di agevolazione.

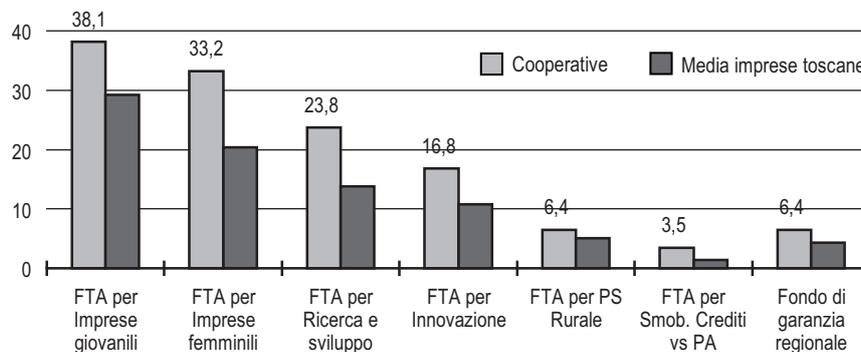
Nei seguenti paragrafi, si propone un'analisi del grado di conoscenza, da parte delle cooperative, degli strumenti messi in atto dall'amministrazione regionale per agevolare l'accesso al credito.

È stato chiesto alle imprese se conoscessero i più importanti di tali strumenti e le risposte sono state piuttosto articolate a seconda dello strumento considerato. In ogni caso, è importante segnalare che la percentuale di coloro che conosce almeno uno degli strumenti indicati non è affatto trascurabile e risulta pari al 56% (il 44% dichiara, al contrario, di non conoscere alcuno strumento); si consideri che questa percentuale è ben superiore rispetto a quella rilevata in relazione alla media delle imprese toscane (44%).

Riguardo al Protocollo d'intesa Regione Banche, lo strumento più noto è risultato il finanziamento a tassi agevolati per le imprese giovanili (38,1% delle imprese); seguono quelli per le imprese femminili (33,2%), quelli per la ricerca e lo sviluppo (23,8%), per l'innovazione (16,8%). Meno conosciuti i finanziamenti a tasso agevolato per il Piano di sviluppo rurale e il Fondo di Garanzia Regionale (6,4% per ciascuno), nonché i finanziamenti per lo smobilizzo dei crediti verso la pubblica amministrazione (Graf. 6.16).

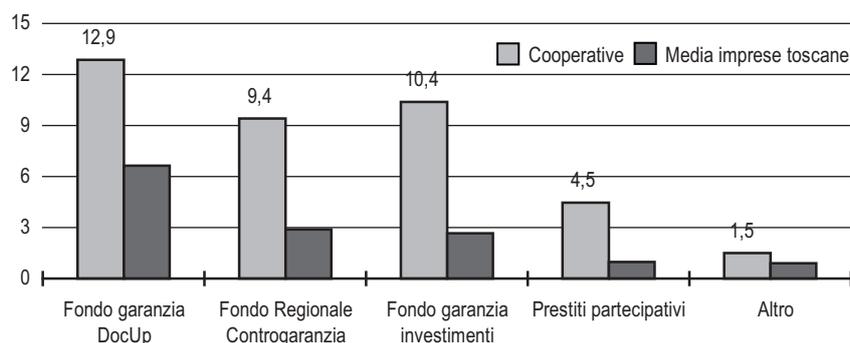
Tra gli altri strumenti, quelli gestiti da Fidi Toscana o Artigiancredito, il grado di conoscenza risulta marcatamente superiore a quanto emerso in relazione alla media delle imprese toscane: i fondi del Docup sono noti al 12,9% delle cooperative (contro il 6,7% della media delle imprese); gli altri strumenti, la cui conoscenza raggiunge mediamente solo quote inferiori al 3% delle imprese, sono noti al 10% delle cooperative nel caso del Fondo garanzia per gli investimenti e al 9,4% nel caso del Fondo Regionale di controgaranzia (Graf. 6.17).

Grafico 6.16
 QUALE, TRA GLI STRUMENTI DI AGEVOLAZIONE PUBBLICA DI ACCESSO AL CREDITO (PROTOCOLLO DI INTESA REGIONE-BANCHE) CONOSCE?



Fonte: indagine IRPET

Grafico 6.17
 QUALE, TRA GLI STRUMENTI GESTITI DA FIDI O ARTIGIANCREDITO?



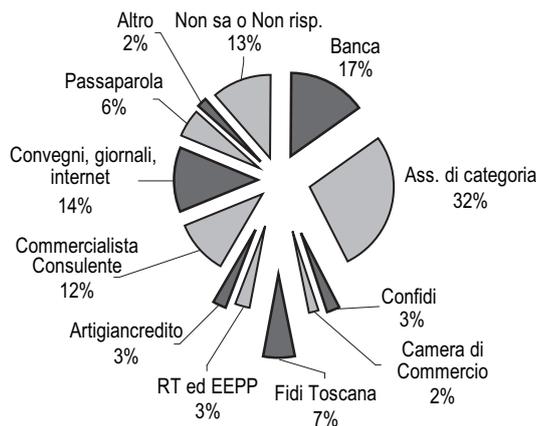
Fonte: indagine IRPET

Tra le cooperative che hanno dichiarato di conoscere almeno uno strumento agevolativo, il 32% ne è venuto a conoscenza attraverso la propria associazione di categoria, il 17% attraverso la banca stessa, il 14% ne viene a conoscenza direttamente da partecipazione a convegni, da internet o giornali.

Il risultato è interessante se confrontato con quanto accade nel caso della media delle imprese. Per queste infatti le principali fonti di conoscenza sono la banca (18%), il proprio commercialista o consulente finanziario (18%) e l'associazione di categoria (14% dei casi). Le cooperative dunque

sembrano avere da un lato un maggiore contatto con la propria associazione, dall'altro appaiono più propense all'uso informativo di mezzi meno tradizionali come la convegnistica e multimediativa.

Grafico 6.18
DA CHI È VENUTO A CONOSCENZA DELL'ESISTENZA DI QUESTO// STRUMENTO//?



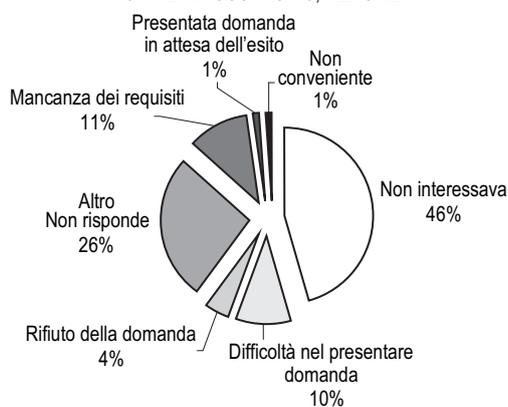
Fonte: indagine IRPET

Nonostante questa conoscenza piuttosto diffusa, la quota di cooperative che ha utilizzato gli strumenti del Protocollo risulta molto limitata, pari al 14,3%. Per le 90 imprese che, pur conoscendoli, non ne hanno fruito, la motivazione prevalente è che non aveva interesse (46%); altre ragioni sono la mancanza di requisiti (11%) e la difficoltà nel presentare domanda (10%) (Graf. 6.19).

Tra i vari strumenti disponibili, il maggior numero di richieste si rivolge all'ambito Ricerca e sviluppo-Innovazione; seguono gli strumenti di agevolazione per imprese giovanili e femminili. Nella maggior parte dei casi il finanziamento agevolato avviene senza richieste di garanzie⁶⁵ (Graf. 6.20).

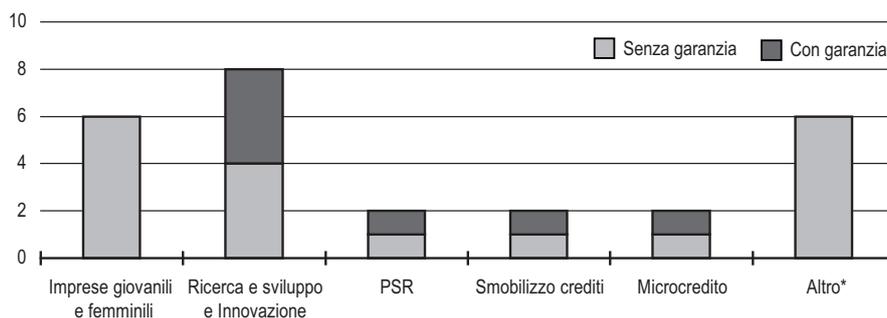
⁶⁵ Le note riferite alle cooperative che hanno fruito dei finanziamenti agevolati vengono svolte per completezza descrittiva. Tuttavia è opportuno ricordare che, trattandosi di un numero troppo limitato (15 imprese) non dovrebbero essere tratte indicazioni generali. La ragione per cui vengono comunque commentati i dati è che le osservazioni non si discostano molto da ciò che si è rilevato in relazione alla media delle imprese toscane e risultano perciò verosimili.

Grafico 6.19
NON NE HA USUFRUITO, PERCHÉ?



Fonte: indagine IRPET

Grafico 6.20
DI CHE TIPO DI INTERVENTO HA BENEFICIATO?



* Finanziamenti agevolati per ristrutturazione, Finanziamento a fondo perduto L. 179, Edilizia convenzionata
Fonte: indagine IRPET

La percezione delle cooperative beneficiarie riguardo agli effetti dello strumento utilizzato è prevalentemente di neutralità: una quota che va dal 33% al 47% dichiara infatti di non aver rilevato particolari cambiamenti rispetto alle normali condizioni di mercato. Tuttavia, anche le quote relative a chi ha percepito miglioramenti e peggioramenti sono considerevoli: le cooperative che segnalano miglioramenti nelle condizioni vanno, a seconda del fenomeno considerato, dal 6% al 20%; quelle che percepiscono peggioramenti sono in quota superiore (dal 13% al 20%).

La principale destinazione dei vari strumenti del Protocollo è la ristrutturazione o il rinnovo delle strutture produttive (33%).

È interessante segnalare che circa il 40% delle imprese beneficiarie non avrebbe realizzato l'intervento in assenza dell'agevolazione. Inoltre, la percentuale di cooperative che avrebbe realizzato l'intervento anche in assenza di agevolazione è soltanto il 27%. Questo significa che per il restante 73% la disponibilità della facilitazione ha avuto un ruolo determinante nella scelta aziendale.

Delle circa 40 cooperative che hanno dichiarato di essere a conoscenza di uno strumento diverso da quelli previsti dal Protocollo, solo l'8% ne ha fatto uso. Le altre hanno rinunciato generalmente per mancanza d'interesse (70%). Gli strumenti utilizzati sono il Fondo di garanzia del Docup e il fondo di garanzia per gli investimenti.

6.5

Il ruolo riconosciuto ai confidi

L'ultima parte dell'indagine è stata dedicata ai consorzi di garanzia. Si è chiesto alle imprese se conoscessero i confidi, se ne avessero aderito e quali valutazioni traevano dalle operazioni attivate con tali organismi.

Delle circa 200 imprese che hanno risposto una quota non trascurabile ha risposto di conoscere i consorzi fidi, circa il 59% (115 imprese). Di queste circa il 53% risulta associato a Fidicoop, il 40% associato ad altri confidi.

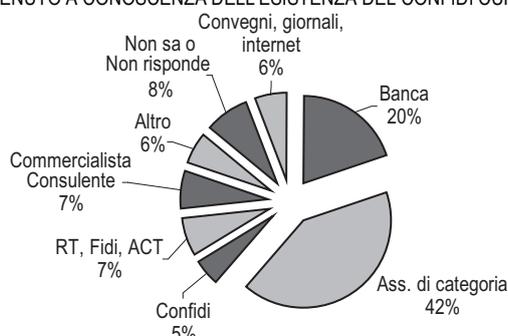
Il 42% delle imprese che conosce i consorzi ne è venuto a conoscenza attraverso le associazioni di categoria, il 20% attraverso la banca, il 7% da Regione Toscana, FidiToscana o ACT, il 7% attraverso il proprio commercialista, il 6% da convegni, giornali o internet (Graf. 6.21).

Al contrario di quanto si registra in relazione alla media delle imprese toscane, nel caso delle cooperative solo il 34% ha usufruito delle garanzie accordate (è il 73% nella media delle imprese); l'altro 66% ha usufruito di servizi diversi dalle garanzie.

Rispetto ai cambiamenti percepiti a seguito del rilascio di garanzie da parte dei confidi, emerge un quadro piuttosto diverso sia rispetto a quanto emerso nel caso degli strumenti analizzati in precedenza, sia rispetto a quanto esprime la media delle imprese toscane.

Questa volta infatti la quota delle cooperative che non rilevano cambiamenti di trattamento con l'attivazione delle garanzie risulta ben più

Grafico 6.21
DA CHI È VENUTO A CONOSCENZA DELL'ESISTENZA DEL CONFIDI CUI ADERISCE?



* Finanziamenti agevolati per ristrutturazione, Finanziamento a fondo perduto L. 179, Edilizia convenzionata
Fonte: indagine IRPET

contenuta: varia a seconda degli aspetti considerati dal 29% al 38% (dal 31% al 46% nel caso della media delle imprese). Al contrario, risultano ben superiori, sempre sopra il 40%, le percezioni di miglioramenti rispetto alle normali condizioni di mercato, soprattutto in relazione all'accesso al credito (53%) e all'entità della garanzia richiesta (47%). Sostanzialmente la percezione di peggioramenti è nulla, salvo per il 3% delle cooperative che percepisce un peggioramento nei tempi d'istruttoria dei finanziamenti.

Tabella 6.22
QUALI CAMBIAMENTI HA PERCEPITO A FRONTE DELLA GARANZIA RILASCIATA DAL CONFIDI RISPETTO AD UN SUO PRECEDENTE INDEBITAMENTO BANCARIO O RISPETTO ALLE CONDIZIONI DEL MERCATO DI FINANZIAMENTO OTTENIBILI SENZA L'INTERVENTO DEL CONFIDI?

	Accesso	Tasso	Quantità	Garanzie	Costi complessivi	Tempi istruttoria complessivi	Consulenza e altri servizi
Condizioni migliori	52,9	44,1	41,2	47,1	41,2	44,1	44,1
Condizioni peggiori	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,9	0,0
Nessun cambiamento	29,4	35,3	38,2	32,4	38,2	32,4	35,3
Non so	17,6	20,6	20,6	20,6	20,6	20,6	20,6
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine IRPET

6.7 Considerazioni finali

L'indagine svolta ha consentito di mettere maggiormente a fuoco alcune questioni che sono state oggetto di studio in precedenti lavori di ricerca riguardo al rapporto tra imprese e banche. La possibilità di accedere al credi-

to costituisce una delle principali criticità per la gestione aziendale, tanto più in presenza di avversità connesse alla fase negativa del ciclo economico generale.

In questo contesto, dall'indagine emerge una realtà nella quale complessivamente i servizi forniti si reputano adeguati. Quote minoritarie, ma comunque da considerare con attenzione valutano del tutto inadeguato l'operato del settore. Naturalmente, le difficoltà maggiori emergono in relazione ai costi effettivi dei servizi. E anche la percezione di eventuali cambiamenti negativi sono da ricondurre a tale variabile.

Diversamente dalle aspettative, in generale, le imprese toscane risultano per quote molto consistenti affidate a un'unica banca (il 60%). Tuttavia, rispetto a questo dato medio, le cooperative mostrano un comportamento un po' diverso: solo il 36% è affidato a un solo istituto di credito mentre la maggior parte delle cooperative ha rapporti con più di una banca (64%), il 54% con 2-4 banche, il 10% con più di 5 banche.

È in certa misura diversa anche l'articolazione della scelta tra le banche di riferimento nonché la valutazione che sui costi e la quantità di credito erogato emerge in relazione alle diverse tipologie di banca. Con la media delle imprese, le cooperative condividono una più elevata quota di chi giudica che le migliori condizioni vengano accordate dalle piccole banche locali. Diversamente dalla media delle imprese, invece, le cooperative forniscono un giudizio più favorevole rispetto alle condizioni di credito accordate dalla grandi banche nazionali, generalmente migliori che nel caso del credito accordato dalle grandi banche territoriali.

Più elevata risulta mediamente la conoscenza degli strumenti attivati dall'amministrazione regionale per agevolare l'accesso al credito, così come maggiore risulta anche l'adesione ai confidi e il parere complessivamente positivo attribuito al loro operato.

Resta un aspetto che riguarda cooperative e universo delle imprese in generale, ed è la diffusa opinione che occorrerebbe operare al fine di favorire la maggiore e migliore conoscenza degli strumenti adottati per agevolare l'accesso ai finanziamenti.

Tabella 6.23
RITERREBBE UTILE CONOSCERE MEGLIO GLI STRUMENTI MESSI A DISPOSIZIONE DALLE AMMINISTRAZIONI PER AGEVOLARE L'ACCESSO AL CREDITO?

	V.A.	Cooperative	Imprese toscane
Si	167	82,7	77,2
No	31	15,3	22,0
Altro	4	2,0	0,8
TOTALE	202	100	100

Fonte: indagine IRPET

ALLEGATO
Questionario Imprese
Rapporto sul credito 2008

Revisione 04/06/2008

INFORMAZIONI GENERALI SULL'IMPRESA INTERVISTATA

Ragione sociale

Comune dove ha sede l'impresa

Forma giuridica

Settore attività

Numero di unità locali

Numero addetti

Anno di nascita dell'impresa

IL RAPPORTO CON IL SISTEMA BANCARIO

1. La sua impresa ha attualmente un rapporto di finanziamento con le banche (*scoperto di c/c, prestito, sconto di cambiali o crediti, anticipazioni etc.*)?
- a. No
 - b. Sì
 - c. Altro (specificare)
 - d. Non sa/Non risponde

Se "no" continuare, Se "sì" saltare a domanda 3bis

2. Perché?
3. Quali sono le più importanti fonti di finanziamento dell'attività di impresa ? (*per le risposte attive, indicare percentuali approssimative*)
- a. Autofinanziamento
 - a.bis (**solo cooperative**) Riserva indivisibile
 - a.ter (**solo cooperative**) Prestito sociale
 - b. Capitale di rischio pubblici privati
 - b.bis (**solo cooperative**) Conferimento da soci sovventori [] []
 - b.ter (**solo cooperative**) Capitale sociale
 - b.quater (**solo cooperative**) APC (Azioni Partecipazione Cooperativa)
 - b. quinquies (**solo cooperative**) Strumenti finanziari
 - c. Prestiti da altre società di intermediazione finanziaria
 - d. Fondi europei e altre agevolazioni nazionali o regionali
 - e. Altro (specificare)
 - f. Non sa/Non risponde

FINE INTERVISTA

Se "sì",

3bis. Quali sono le più importanti fonti di finanziamento dell'attività di impresa? (per le risposte attive, indicare percentuali approssimative)

- a. Autofinanziamento
- a.bis (solo cooperative) Riserva indivisibile
 - a.ter (solo cooperative) Prestito sociale
 - b. Capitale di rischio pubblici privati
 - b.bis (solo cooperative) Conferimento da soci sovventori [] []
 - b.ter (solo cooperative) Capitale sociale
 - b.quater (solo cooperative) APC (Azioni Partecipazione Cooperativa)
 - b. quinquies (solo cooperative) Strumenti finanziari
 - c. Finanziamento bancario a breve termine
 - d. Finanziamento bancario a medio lungo termine
 - e. Prestiti da altre società di intermediazione finanziaria
 - f. Fondi europei e altre agevolazioni nazionali o regionali
 - g. Altro (specificare)
 - h. Non sa/Non risponde
4. Quali sono le modalità di finanziamento bancario attivate? (risposta multipla)
- a. Scoperto di c/c
 - b. Anticipazioni
 - c. Finanziamenti bancari a breve termine
 - d. Finanziamenti bancari a medio lungo termine chirografari
 - e. Finanziamenti bancari a medio lungo termine ipotecari
 - f. Altro (specificare)
 - g. Non sa/Non risponde
5. Le è stata richiesta una garanzia?
- a. Sì, pari o superiore al valore del fido erogato
 - b. Sì, tra il 50% ed il 100% del fido erogato
 - c. Sì, meno del 50% del fido erogato
 - d. Nessuna garanzia richiesta
6. Quali sono le principali destinazioni del finanziamento a breve o lungo termine contratto? (risposta multipla)
- | | Fin. a breve
periodo | Fin. a lungo
periodo |
|---|-------------------------|-------------------------|
| a. Liquidità (fabbisogno cassa, circolante) | [] | [] |
| b. Acquisto materie prime, semilavorati e prodotti finiti | [] | [] |
| c. Acquisto o rinnovo attrezzature e mobili | [] | [] |
| d. Ristrutturazione o rinnovo strutture | [] | [] |
| e. Acquisto immobili | [] | [] |
| f. Innovazione di processo (comm., organizz., internaz., ecc) | [] | [] |
| g. Innovazione di prodotto | [] | [] |
| h. Consolidamento del debito | | |
| i. Altro (specificare) | | |
| l. Non sa/Non risponde | | |

7. Con quanti istituti creditizi intrattiene rapporti?
- Con 1
 - tra 2-4
 - Da 5 in su
 - Altro (specificare)
 - Non sa/Non risponde

Con l'aiuto dell'operatore

8. A quale tipologia appartiene la sua banca principale?
- Piccola territoriale (bcc, banca popolare non etruria, casse di risparmio esclusa CR firenze)
 - Grande nazionale (intesa, unicredit, BNL etc.)
 - Grande territoriale (mps, banca toscana, banca etruria CR Firenze)
 - Altro (specificare)
 - Non sa/Non risponde

Se ha rapporti con più di una banca proseguire. Se no saltare a dom. 12

9. Per quali ragioni intrattiene rapporti con più banche?
- Per ridurre il costo del credito
 - Per soddisfare maggiori esigenze finanziarie
 - Per ottenere servizi diversi
 - Per la richiesta di garanzie troppo alte
 - Altro (specificare)
 - Non sa/Non risponde

10. Posto pari a 100 l'indebitamento bancario dell'ultimo anno, quanto è, in percentuale, la quota di indebitamento detenuta presso la/e banca/e principale/i?
- Prima banca %
 - Seconda banca %
 - Altre %
 - Altro (specificare)
 - Non sa/Non risponde

11. Ha riscontrato differenze di trattamento tra le diverse banche utilizzate?
- | | Migliori condizioni | Peggiori condizioni | Stesse condizioni |
|---|---------------------|---------------------|-------------------|
| a. Banche piccole territoriali: tassi e costo | [] | [] | [] |
| b. Banche grandi nazionali: tassi e costo | [] | [] | [] |
| c. Banche grandi territoriali: tassi e costo | [] | [] | [] |
| d. Banche piccole territoriali: quantità di credito erogato | [] | [] | [] |
| e. Banche grandi nazionali: quantità di credito erogato | [] | [] | [] |
| f. Banche grandi territoriali: quantità di credito erogato | [] | [] | [] |
| g. Altro (specificare) | | | |
| h. Non sa/Non risponde | | | |

Da qui le domande sono rivolte a tutti (indipendentemente dal numero di banche cui si rivolge)

12. Da quanti anni intrattiene rapporti con la/le banca/che? (*chi ha una sola banca risponde SOLO alla prima opzione*)

- a. Prima banca: _____anni
- b. Seconda banca: _____anni
- c. Terza banca: _____anni
- d. Quarta: _____anni
- e. Altre: _____anni
- f. Altro (specificare)
- g. Non sa/Non risponde

13. Quali sono i principali motivi che spingono alla scelta della/le banca/che (*possibili fino a due risposte*)

- a. Vicinanza fisica
- b. Esistenza di rapporti personali
- c. Costo del denaro minore
- d. Minori garanzie richieste
- e. Qualità generale dei servizi offerti
- f. Livello consulenza prestata
- g. Altro (specificare)
- h. Non sa/Non risponde

14. Come valuta i seguenti aspetti della sua banca (principale)?

	Più che Adeguate	Adeguate	Del tutto inadeguate
a. Costo del finanziamento	[]	[]	[]
b. Quantità di credito reso disponibile	[]	[]	[]
c. Durata del credito reso disponibile	[]	[]	[]
d. Livello di garanzie richieste	[]	[]	[]
e. Trasparenza delle condizioni generali dei servizi	[]	[]	[]
f. Snellezza operazioni	[]	[]	[]
g. Tempi di istruttoria	[]	[]	[]
h. Altro (specificare)	[]	[]	[]
i. Non sa/Non risponde	[]	[]	[]

15. Per quali dei seguenti servizi la sua impresa desidererebbe un maggior supporto da parte delle banche? (*si possono indicare fino a due risposte*)

- a. Gestione liquidità aziendale
- b. Individuazione di finanziamenti agevolati
- c. Rinegoziazione dell'indebitamento in atto
- d. Miglioramento gestione finanziaria aziendale
- e. Scelta di investimenti finanziari
- f. Strumenti per aumentare il capitale (equity)
- g. Altro (specificare)
- h. Non sa/Non risponde

16. Ha percepito nell'ultimo anno cambiamenti nelle condizioni di erogazione del credito in termini di:
- | | Migliora-
mento | Peggiora-
mento | Nessun
cambiamento |
|--|--------------------|--------------------|-----------------------|
| a. Istruttoria per la concessione del credito | [] | [] | [] |
| b. Costo effettivo del credito (tassi, commis., ecc) | [] | [] | [] |
| c. Richiesta di garanzie | [] | [] | [] |
| d. Quantità di credito concesso | [] | [] | [] |
| e. Altro (specificare) | [] | | |
| f. Non sa/Non risponde | [] | | |
17. In definitiva, rispetto al suo rapporto con il sistema bancario, Lei si direbbe:
- | | |
|------------------------------|-----|
| a. Molto soddisfatto | [] |
| b. Soddisfatto | [] |
| c. Non soddisfatto | [] |
| d. Altro (specificare) | [] |
| e. Non sa/Non risponde | [] |
- 17bis. Conosce o ha utilizzato strumenti di autovalutazione del merito di credito delle imprese?
- | | |
|------------------------------|-----|
| a. Sì | |
| b. No | |
| c. Altro (specificare) | |
| d. Non sa/Non risponde | [] |
- 17ter. Conosce lo strumento di autovalutazione Procofit ("Progetto per la consapevolezza finanziaria delle imprese toscane")?
- | | |
|-------------------------------|-----|
| a. No | |
| b. Sì, ma non l'ho utilizzato | |
| c. Sì e l'ho utilizzato | |
| d. Altro (specificare) | |
| e. Non sa/Non risponde | [] |

**CONOSCENZA DEGLI STRUMENTI MESSI A PUNTO DALLA REGIONE TOSCANA
PER AGEVOLARE L'ACCESSO AL CREDITO**

(A tutti)

L'intervistatore spiega che verranno poste alcune domande per verificare il grado di conoscenza di alcuni interventi della Regione Toscana volti ad agevolare l'accesso al credito.

18. Quali tra i seguenti strumenti di agevolazione pubblica di accesso al credito conosce?

a. Protocollo di Intesa Regione-Banche (Specificare che contiene i seguenti strumenti)	Si	No
Finanziamenti a tasso agevolato per Imprese giovanili	[]	[]
Finanziamenti a tasso agevolato per Imprese femminili	[]	[]
Finanziamenti a tasso agevolato per Ricerca e sviluppo	[]	[]
Finanziamenti a tasso agevolato per Innovazione	[]	[]
Finanziamenti a tasso agevolato per Piano di Sviluppo Rurale	[]	[]
Finanziamenti a tasso agevolato per Smobilizzo crediti verso la P.A.	[]	[]
	Si	No
a. bis Il fondo di garanzia regionale istituito con il suddetto Protocollo di Intesa	[]	[]
b. Altri fondi di garanzia regionali gestiti dal Fidi Toscana o Artigiancredito (Specificare che contiene i seguenti strumenti)	Si	No
Fondo di garanzia DocUp	[]	[]
Fondo regionale di Controgaranzia	[]	[]
Fondo garanzia per gli investimenti	[]	[]
c. Prestiti partecipativi		
d. Altro (specificare)		
d. Nessuno		

Se conosce "a" e/o "a-bis" proseguire. Se "b" vai a domanda 19b e/o se "c" vai a domanda 19c. Se "Nessuno" saltare a domanda 26

19a. Ha usufruito del Protocollo d'Intesa Regione Banche?

- a. Si
- b. No

Se "si" proseguire, se "no" passare a domanda 27

	Senza garanzia (Solo finanziamento agevolato)	Con Garanzia (Finanziamento agev.+garanzia)
20a. Di che tipo di intervento ha beneficiato?		
a. Imprese giovanili	[]	[]
b. Imprese femminili	[]	[]
c. Ricerca e sviluppo	[]	[]
d. Innovazione	[]	[]
e. Piano di Sviluppo Rurale	[]	[]
f. Smobilizzo crediti verso la P.A.	[]	[]
g. Microcredito	[]	[]
h. Altro (specificare)		
i. Non sa/Non risponde		

21a. Ha percepito cambiamenti nelle condizioni di accesso, costi e quantità?

	Condizioni migliori	Condizioni peggiori	Nessun cambiamento
Accesso	[]	[]	[]
Tasso	[]	[]	[]
Quantità	[]	[]	[]
Garanzie	[]	[]	[]
Costi (commissioni e altre spese accessorie)	[]	[]	[]
Altro (specificare)	[]		
Non sa/Non risponde	[]		

22a. In che anno ha beneficiato di questo intervento?

.....

23a. L'agevolazione ha permesso di contrarre un prestito da destinare a:

- Acquisto materie prime, semilavorati e prodotti finiti]
- Acquisto o rinnovo attrezzature e mobili
- Ristrutturazione o rinnovo strutture
- Acquisto immobili
- Altre spese per innovazione dei processi (commercializz., organizz., internazionalizz., ecc.)
- Altre spese per innovazione dei prodotto
- Altro (specificare)
- Non sa/Non risponde

Se conosce "b" alla domanda 17

19b. Ha usufruito di tali Fondi di garanzia (cioè diversi da quelli previsti dal protocollo)?

- Si
- No

Se "si" proseguire, se "no" passare a domanda 26

20b. Che tipo di fondo ha utilizzato?

- Fondo di garanzia DocUp
- Fondo regionale di Controgaranzia
- Fondo garanzia per gli investimenti

21b. Per che tipo di intervento ha utilizzato la garanzia?

- Nuovi investimenti
- Consolidamento del debito
- Ricerca
- Consulenza
- Promozione per fiere ed eventi
- Beni immateriali
- Altro (specificare)
- Non sa/Non risponde

22b. Ha percepito cambiamenti nelle condizioni di accesso, costi e quantità?

	Condizioni migliori	Condizioni peggiori	Nessun cambiamento
Accesso	[]	[]	[]
Tasso	[]	[]	[]
Quantità	[]	[]	[]
Garanzie	[]	[]	[]
Costi (commissioni e altre spese accessorie)	[]	[]	[]
Altro (specificare)	[]	[]	[]
Non sa/Non risponde	[]	[]	[]

23b. In che anno ha beneficiato di questo intervento?

.....

24b. L'agevolazione ha permesso di contrarre un prestito da destinare a:

- Acquisto materie prime, semilavorati e prodotti finiti]
- Acquisto o rinnovo attrezzature e mobili
- Ristrutturazione o rinnovo strutture
- Acquisto immobili
- Altre spese per innovazione dei processi (commercializz., organizz., internazionalizz., ecc.)
- Altre spese per innovazione del prodotto
- Altro (specificare)
- Non sa/Non risponde

Se conosce "c" alla domanda 17

19c. Ha usufruito dei Prestiti Partecipativi?

- Si
- No

Se "si" proseguire, se "no" passare a domanda 26

20c. In che anno ha beneficiato di questo intervento?

.....

21c. Per quale motivo ha scelto lo strumento?

- Ricapitalizzazione azienda
- Necessità di risorse per effettuare un investimento impegnativo
- Ristrutturazione debito azienda
- Acquisto materie prime o beni strumentali
- Acquisto altra azienda
- Altro (specificare)
- Non sa/Non risponde

A tutti quelli che rispondono a, b e/o c alla domanda 18

25. Da chi è venuto a conoscenza dell'esistenza di questo/i strumento/i?

- Banca
- Associazione di categoria
- Confidi
- Camera di Commercio

- h. FidiToscana
- i. Regione Toscana o altri enti pubblici
- j. Artigiancredito
- k. Commercialista/Consulente
- i. Altro (specificare)
- l. Non sa/Non risponde

Se “nessuno” a domanda 18

26. Riterrebbe utile conoscere meglio gli strumenti messi a disposizione dalle amministrazioni per agevolare l'accesso al credito?
- a. Sì
 - b. No
 - c. Altro (specificare)
 - d. Non sa/Non risponde

Se “no” a domande 19A,19B e 19C

27. Non ne ha usufruito perché?
- a. Non le interessava
 - b. Difficoltà nel presentare domanda o nel produrre i documenti necessari
 - c. Rifiuto della domanda
 - d. Altro specificare.....

Se “sì” a domande 19A,19B e 19C

28. Senza l'agevolazione ottenuta, avrebbe realizzato comunque l'operazione finanziata?
- a. Sì, con lo stesso ammontare
 - b. Sì, con un ammontare inferiore
 - c. Sì, con lo stesso ammontare, ma in tempi più lunghi
 - d. Sì, con un ammontare inferiore e in tempi più lunghi
 - e. Sì, con tassi maggiori
 - f. No

IL RUOLO DEI CONFIDI

A tutti

29. Conosce i Confidi (o Consorzi di garanzia)?
- a. Sì
 - b. No

Solo alle Cooperative

- 29bis. Conosce FidiCoop Toscana?
- a. Sì
 - b. No

Se “sì” proseguire. Se “no” a 29 o a 29bis saltare alla 36.

30. È associato a un Confidi?
- a. Sì
 - b. No
 - c. Altro (specificare)
 - d. Non sa/Non risponde

Solo alle Cooperative

30bis. È associato al Confidi:

- | | | |
|---------------------|-----|-----|
| | Si | No |
| a. FidiCoop Toscana | [] | [] |
| b. Altri Confidi | [] | [] |

Se "si", proseguire. Se "no" saltare a domanda 35

31. Da chi è venuto a conoscenza dell'esistenza del confidi?

- a. Banca
- b. Associazione di categoria
- c. Confidi
- d. Camera di Commercio
- e. FidiToscana
- f. Regione Toscana o altri enti pubblici
- g. Artigiancredito
- h. Commercialista/Consulente
- i. Altro (specificare)
- l. Non sa/Non risponde

31bis. Ha mai usato le garanzie erogate dai confidi?

- a. Sì
- b. No
- c. Altro (specificare)
- d. Non sa/Non risponde

Se "si" proseguire. Se "no" saltare a domanda 35

32. Quali cambiamenti ha percepito a fronte della garanzia rilasciata dal confidi rispetto ad un suo precedente indebitamento bancario o rispetto alle condizioni del mercato di finanziamento ottenibili senza l'intervento del confidi?

	Condizioni migliori	Condizioni peggiori	Nessun cambiamento
Accesso	[]	[]	[]
Tasso	[]	[]	[]
Quantità	[]	[]	[]
Garanzie	[]	[]	[]
Costi complessivi del garante e della banca (commissioni e altre spese accessorie)	[]	[]	[]
Tempi istruttoria complessivi del garante e della banca	[]	[]	[]
Consulenza e altri servizi	[]	[]	[]
Altro (specificare)	[]		
Non sa/Non risponde	[]		

33. In sintesi, reputa i servizi offerti dal suo Confidi?

- a. Molto adeguati
- b. Adeguati
- c. Non adeguati
- d. Non sa/Non risponde

34. Senza la garanzia ottenuta, avrebbe realizzato comunque l'operazione finanziata?
- a. Sì, con lo stesso ammontare
 - b. Sì, con un ammontare inferiore
 - c. Sì, con lo stesso ammontare, ma in tempi più lunghi
 - d. Sì, con un ammontare inferiore e in tempi più lunghi
 - e. Sì, con tassi maggiori
 - f. No

Se "n"o a domanda 30 o 31bis

35. Perché?
- a. Non dispone dei requisiti per accedervi
 - b. Non si ritiene il Confidi uno strumento utile
 - c. Gli svantaggi sono superiori ai vantaggi
 - d. I costi sono eccessivi
 - e. Altro (specificare)
 - f. Non sa/Non risponde

A tutti

36. Sarebbe disponibile ad essere ricontattato per future interviste riguardanti i temi del credito?
- a. Sì
 - b. No

FINE INTERVISTA

7. COOPERATIVA: IMPRESA EUROPEA

7.1 **La conciliazione tra obiettivi economici e sociali: il ruolo promozionale dell'Unione Europea**

La conciliazione tra crescita economica e sostenibilità sociale è da tempo uno dei principali obiettivi contenuti nei documenti europei.

Il primo documento significativo sul tema è senz'altro il Libro Bianco su crescita, competitività ed occupazione: le sfide e le vie da percorrere per entrare nel XXI secolo⁶⁶, presentato nel 1993 sotto la presidenza di Jacques Delors. L'obiettivo principale del documento in questione era quello di promuovere azioni in grado di rilanciare l'occupazione.

Nel corso dei venti anni precedenti il potenziale di crescita dell'economia europea si era ridotto, passando dal 4% al 2,5% per anno ed il tasso di disoccupazione si presentava costantemente in crescita. Parallelamente il tasso degli investimenti era caduto di 5 punti percentuali, mentre l'Europa perdeva posizioni nei confronti delle principali economie mondiali in relazione alla quota di esportazioni, alla Ricerca e Sviluppo, all'Innovazione in genere e all'occupazione⁶⁷. Tutto ciò accadeva tra l'altro, nonostante la Comunità avesse raggiunto, al 1992, alcuni importanti traguardi a seguito di un faticoso processo di ristrutturazione e di crescita. Se quindi era chiaro che si dovesse intervenire e l'obiettivo, come si è detto era di combattere la disoccupazione, era altrettanto chiaro che non si sarebbe però voluto farlo né attraverso l'adozione di misure protezionistiche, né attraverso la deregolamentazione del mercato del lavoro e lo smantellamento del sistema di protezione sociale.

L'intuizione più felice contenuta nel Libro Bianco è senz'altro la consapevolezza che il modello tradizionale di sviluppo economico non fosse più in grado di far fronte alle sfide future, perché scarsamente innovativo, basato su una tecnologia ormai obsoleta, sulla scarsa valorizzazione delle risorse umane e sull'intenso sfruttamento delle risorse naturali. Le risposte alla stagnazione economica e occupazionale sono una diretta conseguenza dell'individuazione dei punti deboli enunciati: innovazione tecnologica e di prodotto, investimenti nelle risorse umane, preferenza per modalità di

⁶⁶ European Commission (1993), *Growth, Competitiveness, Employment: The Challenges and Ways Forward into the 21st Century - White Paper*, COM(93) 700

⁶⁷ Cfr. European Commission (1993), *op. cit.* "Part A: Why This White Paper?"

sviluppo a minore impatto ambientale e sociale, attenzione ai fattori locali dello sviluppo socio-economico.

Ciò a cui si mirava, insomma, era un'economia sana, per rispondere al bisogno di stabilità; una economia aperta, in cui l'interdipendenza dei mercati fosse amministrata saggiamente, in modo da garantire un ritorno positivo per tutti ed una economia decentrata, che riconoscesse la crescente importanza del livello locale in cui "tutti gli ingredienti dell'azione politica si miscelano insieme con maggior successo"⁶⁸. In questo contesto, grande importanza assumono le PMI, patrimonio europeo, perché e incarnano una flessibilità operativa e una capacità di integrazione che le grandi imprese cercano di imitare⁶⁹. L'economia europea avrebbe dovuto basarsi, infine, sulla solidarietà. E la prima forma di solidarietà, sottolinea acutamente la Commissione, è quella che deve esistere tra quelli che hanno un lavoro e coloro che non ce l'hanno. Ecco perché il Libro Bianco proponeva che i nuovi ed auspicati aumenti di produttività che si sarebbero generati, avrebbero dovuto essere utilizzati per nuovi investimenti e per la creazione di nuovi posti di lavoro.

Impresa e Persona sono quindi i due soggetti-chiave coinvolti in questo processo; protagonisti e destinatari degli sforzi volti a creare una economia che non solo sia competitiva, ma che sia portatrice dei valori in cui l'Europa si riconosce.

Creare una economia competitiva significa, dal lato dell'impresa, procedere innanzitutto a garantire la concorrenza ed il buon funzionamento del mercato unico, in modo da rendere più semplici gli scambi e sviluppare la cooperazione tra le PMI. La cooperazione tra imprese, infatti, consente in parte di condividere i rischi, ma anche di investire maggiormente in innovazione, mediante azioni di ricerca e sviluppo capaci di creare ricadute positive sui mercati sia in termini di prodotto/servizio che di abbattimento di costi⁷⁰. Creare un'economia competitiva, dal lato della persona, vuol dire certamente creare nuovi posti di lavoro, ma anche investire in formazione professionale, in modo da conferire ai lavoratori sempre maggiori competenze che li mettano al riparo dalla disoccupazione e li trasformino in ricchezza per l'impresa. Sono questi i prodromi dell'economia della conoscenza che ad oggi meglio descrive il modello che l'Unione intende realizzare in Europa.

⁶⁸ Cfr. European Commission (1993), *op. cit.*

⁶⁹ Cfr. European Commission (1993), *op. cit.*

⁷⁰ Cfr. European Commission (1993), *op. cit.*, "Part B, Chapter 4: Research and Technological Development". Tale concetto verrà maggiormente chiarito nel paragrafo dedicato ai nuovi ambiti di cooperazione in cui non si mancherà di fare cenno al Libro Verde sull'innovazione pubblicato nel 1994.

Tale modello di sviluppo trova nuova forza a seguito dell'emanazione, nel marzo del 2000, della cosiddetta "Strategia di Lisbona", mirante a fare dell'Europa "l'economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo, in grado di realizzare una crescita economica sostenibile con nuovi e migliori posti di lavoro e una maggiore coesione sociale"⁷¹.

Tale enunciato rafforza il modello economico europeo già teorizzato dal Libro Bianco di Delors, puntando in maniera decisa sui concetti di conoscenza e sostenibilità. L'attenzione alle nuove generazioni, alla necessità di non pregiudicare l'ambiente circostante, ma anzi, di operare scelte oculate e lungimiranti per il benessere di tutta la società, diviene un imperativo, un obiettivo da raggiungere ed un valore distintivo a cui ispirarsi. Il modello sociale europeo viene rilanciato sottolineando la stretta interrelazione di questo con lo sviluppo economico. L'attenzione è focalizzata sul benessere stabile delle popolazioni, che passa attraverso la lotta alla disoccupazione e l'inclusione sociale. Tali aspetti devono essere perseguiti da e con l'economia. Se da un lato -si chiede all'economia di agire responsabilmente, dall'altro si chiede all'individuo, al lavoratore occupato come a quello senza impiego di non dimenticarsi di vivere in una società della conoscenza e pertanto grande enfasi è posta sul concetto di formazione che deve essere intesa come fattore integrante la vita lavorativa del singolo. A tal proposito si parla infatti di formazione continua e di *long life learning*. La conoscenza è la principale arma contro i cicli negativi dell'economia e la miglior risposta di un'economia che vuole essere dinamica.

Secondo i principali documenti di indirizzo dell'Unione Europea, quindi, l'economia europea, da un lato non può prescindere dall'attenzione alla persona e dall'altro deve essere competitiva, investire in innovazione e in conoscenza e saper cogliere le opportunità offerte dalla creazione del mercato unico, sia in termini di accesso a nuovi mercati, sia in termini di maggiori possibilità di cooperazione tra imprese.

All'interno del contesto descritto, si inserisce coerentemente anche la Comunicazione sulla Promozione delle Società Cooperative⁷² del 2004. Si tratta di un documento, che unico caso fino ad adesso, ha inteso promuovere una tipologia di impresa specifica, quella cooperativa, riconoscendone le peculiarità.

La Comunicazione sulla Promozione delle Società Cooperative⁷³ prevede tra l'altro una serie di misure necessarie a contribuire alla diffusione e

⁷¹ Cfr. Consiglio Europeo (2000), *Conclusioni della Presidenza*, Lisbona.

⁷² Commissione Europea (2004), *Comunicazione della Commissione Europea al Consiglio, al Parlamento Europeo, al Comitato Economico e Sociale e al Comitato delle Regioni sulla promozione delle società cooperative in Europa*, Bruxelles 2004. COM, 18 def.

⁷³ Commissione Europea (2004), *op.cit.*

al successo di tale tipologia imprenditoriale e tuttavia è interessante anche per il riconoscimento della capacità delle cooperative di realizzare gli obiettivi comunitari, in particolare quelli relativi all'occupazione, all'integrazione sociale e allo sviluppo regionale⁷⁴. In particolare, le cooperative sono viste quale strumento indispensabile per la realizzazione della Strategia di Lisbona, "le cooperative sono infatti un ottimo esempio di un'impresa in grado di perseguire contemporaneamente obiettivi imprenditoriali e sociali, in un modo tale che gli uni e gli altri risultino reciprocamente rafforzati"⁷⁵. Inoltre, le cooperative possono, secondo la Commissione, contribuire a rafforzare il sistema delle PMI a livello europeo, in quanto imprese in grado di massimizzare i vantaggi derivanti dalla dimensione media e naturalmente orientate verso la ricerca di strumenti collaborativi, atti a garantire un'equa condivisione del rischio. Le cooperative infine possono contribuire in modo particolare alla costituzione della società della conoscenza, per il fatto che la condivisione delle responsabilità gestionali accresce le competenze acquisite dai lavoratori. In altre parole, quindi, le cooperative sono naturalmente predisposte alla realizzazione del modello economico-sociale europeo ed anzi ne sono, potenzialmente, i soggetti più indicati.

Tuttavia le cooperative, pur con i vantaggi dovuti alla loro natura gestionale e organizzativa e- alla filosofia che le ispira, sono imprese che, come le altre, devono misurarsi con le sfide del mercato contemporaneo. Esse (o soprattutto esse, in ragione del "mandato" ricevuto a livello europeo) devono riuscire a massimizzare i vantaggi della globalizzazione, dell'innovazione e della società della conoscenza, puntando su alcuni fattori chiave che possiamo individuare in: internazionalizzazione, innovazione, capacità aggregativa e attenzione alla formazione professionale.

Le pagine che seguono intendono offrire un approfondimento circa tali temi, cercando di cogliere elementi utili a descrivere il panorama di riferimento ed eventuali elementi nuovi e degni di nota. L'attenzione è ovviamente incentrata sul sistema cooperativo toscano, per il quale, laddove sia stato possibile reperire materiali, si è tentato di fornire anche dati quantitativi.

⁷⁴ Cfr. Commissione Europea (2004), *op. cit.*, p. 5.

⁷⁵ Cfr. Commissione Europea (2004), *op. cit.*, p. 15.

7.2

Internazionalizzazione

Il termine internazionalizzazione viene utilizzato per designare differenti aspetti legati all'azione dell'impresa che opera su mercati esteri. Da un lato, è possibile riferirsi al processo di adattamento di un prodotto o di un servizio alle esigenze di un mercato estero, cosicché tale prodotto o servizio possa in quel contesto essere esportato e commercializzato, dall'altro, più genericamente il termine identifica l'azione di aggressione di nuovi mercati situati in contesti geografici differenti rispetto a quelli in cui l'impresa è ubicata o, ancora, la scelta dell'impresa di delocalizzare la produzione laddove il costo del lavoro sia inferiore. Il tema dell'internazionalizzazione è tra l'altro salito alla ribalta in questi ultimi decenni nei quali, per effetto della globalizzazione economica, si sono registrate maggiori interrelazioni tra i mercati. Tale circostanza ha moltiplicato il numero dei competitori, rendendo obiettivamente più difficile la vita dell'impresa.

L'internazionalizzazione delle imprese è spesso considerata nei documenti europei come azione strategica fondamentale per la promozione dell'innovazione. Si è osservato, infatti, che le imprese che hanno messo in atto processi di internazionalizzazione, hanno in genere avuto una ricaduta positiva non solo in termini di fatturato, ma anche di *know how* acquisito, innovazione gestionale ed organizzativa raggiunta e, non ultimo, reti relazionali consolidate. Tra l'altro, tali aspetti, possono essere considerati non solo risultati dell'internazionalizzazione, ma anche prerequisiti e obiettivi della stessa. Infatti è indubbio che l'impresa che intende aprirsi a nuovi mercati debba possedere il *know how* necessario, magari in termini di competenze linguistiche o giuridico/normative rispetto al Paese oggetto del suo piano di espansione, oppure un'adeguata struttura e capacità gestionale rispetto al progetto che intende realizzare ed ancora poter contare su un'adeguata rete di contatti che le consentano un'efficace penetrazione, sia in termini di operazioni da svolgere, sia in termini di fasi del progetto da delegare. Infine, non è detto che l'obiettivo del processo di internazionalizzazione sia primariamente la crescita del fatturato. È possibile infatti che l'impresa, in un'ottica strategica a medio e lungo termine, possa considerare l'azione di apertura su nuovi mercati quale passo vantaggioso per acquisire nuove competenze o stringere legami che, in un momento successivo, potrebbero essere poi messi a frutto per il consolidamento, la diversificazione produttiva e l'espansione dell'impresa stessa.

Se ciò è corretto, ne consegue che la misurazione dello stato di internazionalizzazione delle imprese che utilizzi quale indicatore il volume delle

esportazioni, è poco rappresentativo di un fenomeno che invece può verificarsi al di fuori di tali canali e che può avere altri risultati diretti o indiretti.

Tali considerazioni risultano quanto mai opportune nel caso del presente studio, in cui si intende trattare l'argomento con specifica attenzione per il mondo cooperativo, in cui l'elemento fondante dell'impresa non è la ricerca del profitto, ma il benessere dei lavoratori che la compongono e, non da ultimo, le finalità solidaristiche e la diffusione del modello cooperativo.

Un ulteriore elemento che contribuisce a fare dell'internazionalizzazione un campo di indagine articolato, è rappresentato dall'esistenza di due livelli in cui tale insieme di operazioni possono venire messe in atto. Si tratta da un lato del Mercato Unico e dall'altro dei cosiddetti Paesi Terzi, dimensione quest'ultima che potrebbe essere potenzialmente influenzata in maniera positiva dalla prima⁷⁶.

Come è noto il Mercato Unico è stato ufficialmente realizzato con il 1992, così come previsto dal Trattato che istituisce la Comunità Europea in cui trovano attuazione quattro grandi libertà: la libera circolazione di persone, merci, servizi e capitali⁷⁷. La realizzazione di un simile obiettivo ha come è ovvio comportato e comporta tuttora l'adozione di una serie di misure che rimuovano progressivamente le differenze nelle legislazioni dei Paesi Membri. La progressiva armonizzazione ha portato alla realizzazione di un ambiente protetto, in cui le imprese, seppur in regime di libera concorrenza, possono trovare occasioni di investimento, scambi ed alleanze venendo liberate dagli oneri legati alle barriere doganali, alle differenze di trattamento e a quanto altro normalmente può essere considerato di ostacolo all'ingresso in mercati situati al di là dei confini geografici nazionali.

I Paesi Terzi invece sono costituiti da tutte le Nazioni non aderenti alla Comunità. Avviare processi di internazionalizzazione con tali Paesi è evidentemente più difficile, sebbene l'Europa stia tentando di aprire canali privilegiati che possano consentire alle imprese situate entro i propri confini di approfittare anche di simili occasioni di crescita. Si parla in tal caso della realizzazione della dimensione esterna del Mercato Unico.

Come si può intuire, in ambito comunitario l'attenzione all'internazionalizzazione è forte e comporta sforzi atti ad informare le imprese circa le possibilità, a preparare strategie di azione, ad offrire sostegni ai piani di investimento, alla diffusione di competenze e cultura manageriale.

⁷⁶ A tal proposito, si segnala che il rapporto finale del gruppo di esperti realizzato dalla Commissione Europea, Dipartimento Imprese e Industria nel quadro del Progetto "Best" sull'internazionalizzazione delle PMI europee, ha individuato ben tre dimensioni del fenomeno in oggetto: 1) internazionalizzazione transfrontaliera, 2) intra-EU e 3) Extra-EU. Cfr. European Commission, Enterprise and Industry Directorate General, *Final Report of the expert group on supporting the internationalisation of SMEs*, 2007, p. 29.

⁷⁷ Cfr. Trattato che istituisce la Comunità Europea, artt. 3C, 14, 18, 23, 24; Titoli III e IV; artt. 94 e 95.

Sebbene l'internazionalizzazione sia un fenomeno che può interessare qualsiasi tipologia di impresa in qualsiasi classe dimensionale, l'attenzione della Commissione Europea è prevalentemente orientata verso le PMI che rappresentano la spina dorsale dell'economia europea⁷⁸. In questo quadro rientrano anche le Cooperative. Infatti, nonostante tale tipologia imprenditoriale sia stata destinataria di una Comunicazione della Commissione, gli interventi comunitari in materia di internazionalizzazione non prevedono differenziazioni tra essa ed una più generica PMI⁷⁹.

Un recente sondaggio realizzato da Gallup per conto di Eurobarometro, ha inteso fornire elementi utili a misurare l'atteggiamento delle PMI europee⁸⁰ in relazione alla globalizzazione⁸¹. Innanzitutto un buon numero di PMI dichiara di non esportare per nulla (l'80,2% del campione nell'Europa a 27 e l'82,3% del campione Italiano). Inoltre, laddove alcune piccole economie riportano un alto grado di coinvolgimento nelle esportazioni, le PMI site in alcuni tra i più grandi paesi dell'Unione non sembrano essere molto coinvolte. L'Estonia dichiara un 23%, la Slovenia il 21%, la Finlandia il 19% e la Danimarca il 17%. Di contro le PMI spagnole dichiarano di esportare solo nel 3% dei casi, quelle francesi nel 6% e quelle italiane nel 7%.

Rispetto alla destinazione delle esportazioni, 7 PMI su 10 indicano un Paese dell'Unione Europea.

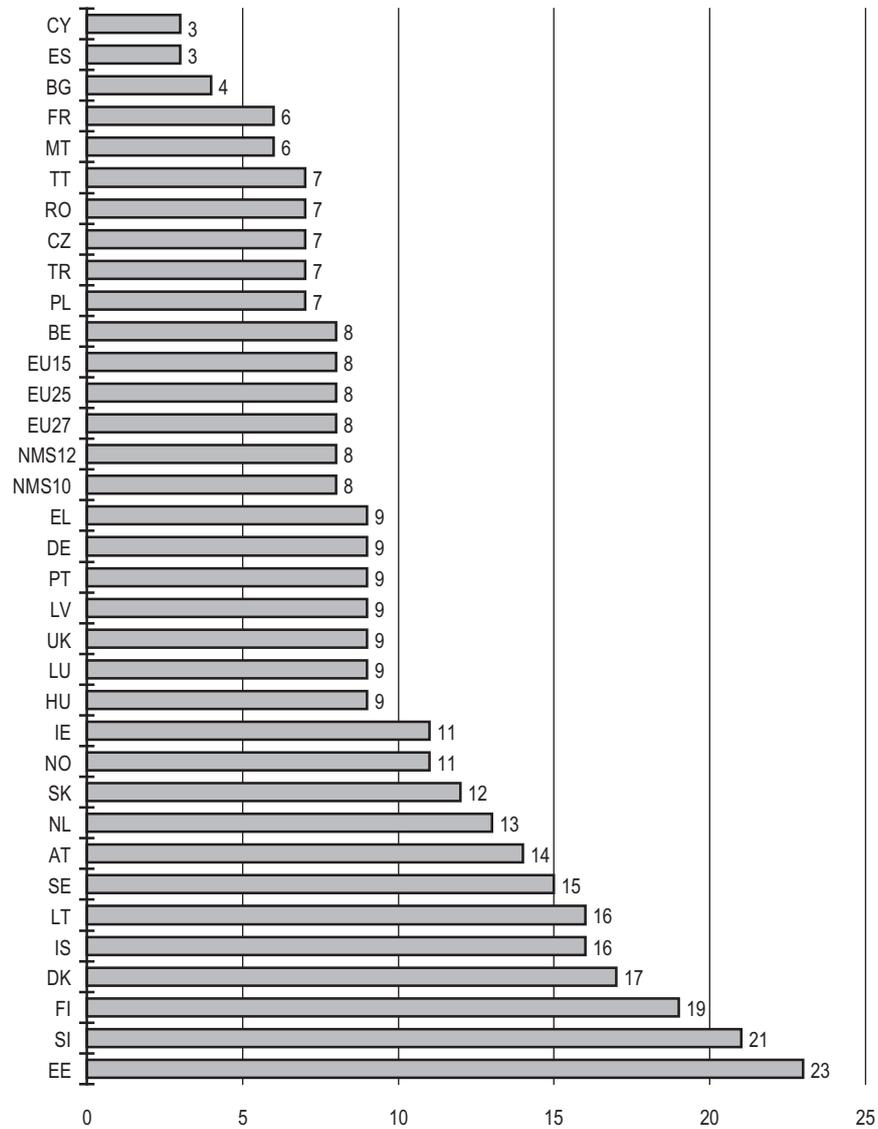
⁷⁸ “Le piccole e medie imprese, che hanno per definizione meno di 250 dipendenti, sono la spina dorsale dell'economia europea: l'UE ne conta 23 milioni circa, pari al 99% di tutte le imprese, con oltre 75 milioni di occupati. Le PMI sono importanti per l'industria europea anche perché raccolgono l'80% dell'occupazione [...] e sono una fonte notevole di capacità gestionali, d'innovazione e di coesione economica e sociale” Cfr. Commissione Europea (2005), *Comunicazione al Consiglio, al Parlamento Europeo, al Comitato Economico e sociale e al Comitato delle Regioni: attuare il programma comunitario di Lisbona; una crescita moderna a favore delle PMI per la crescita e l'occupazione*. COM(2005) 551, def. p. 3.

⁷⁹ In verità è da dire che al di là della Comunicazione sulla promozione delle società cooperative e dell'approvazione di uno statuto per una società cooperativa europea, di cui si dirà nel paragrafo dedicato alle aggregazioni di impresa, sembra che l'attenzione verso tale tipologia imprenditoriale e più genericamente verso l'economia sociale, sia andata via via scemando, a partire tra l'altro, dal termine dei lavori della Commissione guidata da Romano Prodi.

⁸⁰ Il sondaggio è stato condotto telefonicamente tra il novembre ed il dicembre 2006. Il campione ha previsto interviste a 16.339 PMI di cui 14.683 site nell'Unione e le restanti in Norvegia, Islanda e Turchia.

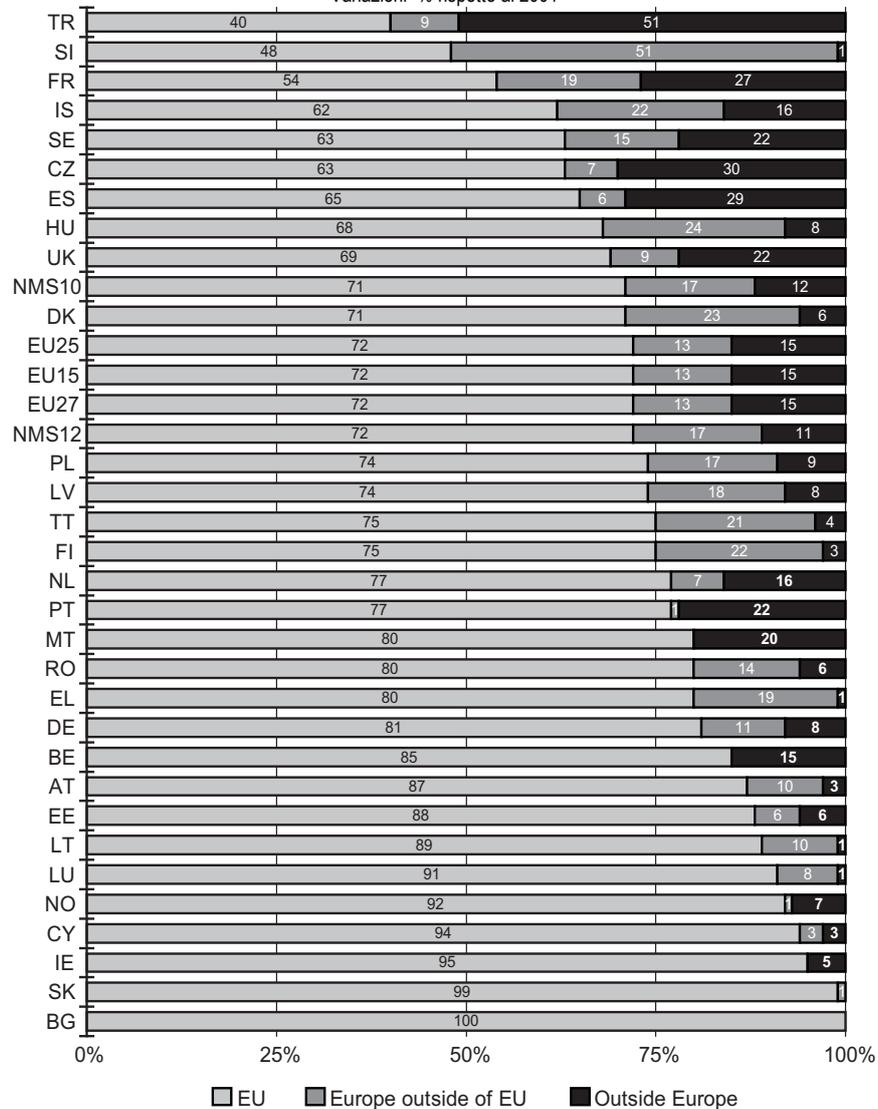
⁸¹ European Commission-Eurobarometer (2007), *Observatory on European Smes - Analytical report*.

Grafico 7.1
 IMPRESE CHE DICHIARANO ENTRATE PROVENIENTI DALLE ESPORTAZIONI



Fonte: European Commission, Eurobarometer, *Observatory on European Smes – Analytical report, 2007*

Grafico 7.2
DESTINAZIONE DELLE ESPORTAZIONI
Variazioni % rispetto al 2001



Fonte: European Commission, Eurobarometer, *Observatory on European Smes – Analytical report, 2007*

L'analisi dei dati precedenti sulla base della classe dimensionale e del settore di attività dell'impresa rivela che le PMI che hanno una maggiore

quota di esportazioni sono quelle con un numero di addetti pari o superiore alle 250 unità e dedite ad attività manifatturiere. Rispetto alla destinazione, prediligono l'Unione Europea le PMI con un minor numero di addetti e quelle che si occupano di Ristorazione, Sanità ed affari sociali e di servizi sociali, di comunità o personali.

Quindi, posto che la media nazionale delle PMI che si aprono a nuovi mercati è piuttosto bassa, le azioni di internazionalizzazione sono tanto più frequenti tanto più l'impresa è strutturata. In questo caso è probabile che i contatti con l'estero riguardino Paesi al di fuori dell'area comunitaria, mentre le imprese più piccole, scegliendo una meta più vicina, sembrano voler privilegiare la prossimità al consumatore. Probabilmente comunque, a pesare sulla scelta di guardare all'estero, contribuiscono una serie di timori che, se a livello europeo si identificano in scarsa conoscenza dei mercati esteri e timore di dazi doganali nel paese di destinazione, a livello italiano si sostanziano anche nella carenza di risorse manageriali⁸².

Tale ultimo aspetto è analizzato dal Rapporto Finale del gruppo di Esperti circa il supporto all'internazionalizzazione delle PMI, pubblicato alla fine del 2007 dalla DG Imprese e Industria della Commissione Europea, che identifica nella mentalità del *decision maker* dell'impresa l'elemento cruciale per innescare il processo di apertura⁸³. È stato inoltre verificato che esiste una connessione tra il maggior orientamento verso l'estero e la più giovane età del management. Sempre per le imprese italiane, una recente indagine svolta dall'Istat⁸⁴ ha sottolineato che tra le cause di un contatto con l'estero un fattore rilevante è costituito dalla ricerca di un costo del lavoro inferiore⁸⁵. Ciò potrebbe voler dire che le imprese italiane che si internazionalizzano lo fanno con un obiettivo di breve periodo (minimizzare il costo del lavoro), più che con un obiettivo strategico, mirante a ripen-

⁸² Cfr. European Commission-Eurobarometer (2007), *op. cit.*, p. 53.

⁸³ "Extensive literature supports that international orientation of decision makers is a key determinant of the nature and extent of internationalisation. A survey of successful internationalised UK SMEs identified the international commitment of the founders, entrepreneurial firm behaviour and proactivity in foreign markets as key predictors of performance. The firm age and the CEO age are the main predictors for becoming an internationally committed company". Cfr. European Commission (2007), Enterprise and Industry Directorate General, *Final Report of the expert group on supporting the internationalisation of SMEs*, p. 9.

⁸⁴ Cfr. Istituto Nazionale di Statistica (2008), Internazionalizzazione delle medie e grandi imprese (International sourcing). Anni 2001-2006 e previsioni 2007-2009, Roma.

⁸⁵ Purtroppo anche in questo caso non è possibile scindere il dato sulla base della tipologia di impresa, pertanto non è possibile verificare se, nel campione che ha dato una simile motivazione, siano comprese anche cooperative. La filosofia stessa della cooperazione però, insieme alla considerazione che tali tipi di impresa nascono per rispondere ad un bisogno di lavoro che emerge dai rispettivi territori e il fatto che essa esiste ed è tenuta in vita proprio dalla sua stessa base sociale, ci induce a credere che quanto rilevato dall'ISTAT non riguardi il settore in esame.

sare più in generale il prodotto, le modalità di produzione e l'organizzazione del lavoro.

Tale circostanza che trova forse una spiegazione ulteriore nella situazione di recessione economica attuale, rivela probabilmente anche una sottovalutazione di un fenomeno, quello della globalizzazione, che richiederebbe invece una risposta strategicamente più adeguata. La globalizzazione impone alle PMI di acquisire strumenti per far fronte adeguatamente ad un mercato in cui la concorrenza è accresciuta. Tra questi strumenti, vi è senz'altro un maggior impegno in termini di innovazione e ricerca e sviluppo, ma anche un maggior ricorso alle aggregazioni come modalità per accrescere relazioni, sviluppare nuovi canali di commercializzazione e di sviluppo, condividere i rischi ed infine, per ottenere l'acquisizione di una mentalità imprenditoriale orientata all'obiettivo e gestita secondo una logica progettuale. In tale contesto ci sembra di poter suggerire la progettualità comunitaria quale ambito in cui poter costruire alleanze ed imparare una modalità di lavoro per certi versi nuova, ma sempre più estesa a tutte le fasi della vita dell'impresa. Tra l'altro, un progetto europeo ha l'ulteriore vantaggio di condurre le imprese partners verso il raggiungimento di un obiettivo che, se strategicamente programmato, può avere forti ripercussioni positive sullo sviluppo aziendale e sul suo consolidamento. Partecipare ad un progetto europeo consente poi di condurre l'impresa all'interno di un partenariato che non di rado tende a consolidarsi⁸⁶. Man mano che cresce la collaborazione, si consolida infatti la fiducia reciproca aprendo la via a successive forme di partenariato⁸⁷. Tale livello di cooperazione transfrontaliera e transnazionale è sempre orientato ad incrementare lo sviluppo locale, oltre che dell'Unione nel suo insieme ed è pertanto uno strumento particolarmente indicato per soggetti quali le cooperative che, come più volte sottolineato, sono individuate a livello comunitario come i soggetti più adatti a realizzare gli obiettivi previsti a Lisbona.

Con riferimento a questo ultimo argomento abbiamo tentato di monitorare lo stato di attenzione delle cooperative toscane rispetto alle possibilità offerte dalla progettazione europea, andando ad interrogare i database presenti sui siti dell'Unione e preposti alla ricerca di partners per idee di progetto da presentare sotto i diversi Programmi lanciati dalla Commissione. In particolare si è effettuato uno screening del database CORDIS, prevalentemente orientato a coadiuvare le imprese a rintracciare manifestazioni

⁸⁶ "Networks expand the capacity of the individual SME to internationalise and remain one of the vital components of support to internationalise". Cfr. European Commission, Enterprise and Industry Directorate General, *op. cit.*, (2007), p. 24.

⁸⁷ "Co-operation networks are focused on promoting direct co-operation between companies. Studies indicate that co-operative approaches, alliances and networks involving SMEs will intensify in the future". Cfr. European Commission, Enterprise and Industry Directorate General, *op. cit.* p. 24.

di interesse su progetti ad alto contenuto tecnologico ed il database ManagEnergy, strumento di aiuto per proposte da presentare nel contesto del Programma CIP (Competitiveness and Innovation Programme), specificatamente dedicato alle PMI. La ricerca è stata volta a rintracciare cooperative italiane e specificamente toscane, mentre i consorzi, laddove i soci non fossero cooperative, non sono stati presi in considerazione.

Per quel che riguarda CORDIS, sono presenti 6 cooperative italiane. Una sola è toscana, di Massa Carrara con due proposte di progetto registrate. Nel database ManagEnergy, le cooperative italiane che ricercano un partner sono invece 3. Una di queste è di Lucca.

L'apertura all'internazionalizzazione è promossa anche dalle tre principali associazioni di rappresentanza del movimento cooperativo in Italia⁸⁸, che si riconoscono nei principi della Cooperazione sanciti dall'International Co-operatives Alliance e che indicano tra i caratteri distintivi delle cooperative quello di curare la diffusione presso l'opinione pubblica dei principi, dei metodi e dei benefici della cooperazione⁸⁹ e di lavorare per lo sviluppo sostenibile⁹⁰. Ciò comporta per le cooperative anche modalità innovative con cui realizzare l'internazionalizzazione: da un lato il contributo solidaristico a realtà economiche o socio-politiche in difficoltà, tipicamente localizzate nel cosiddetto terzo mondo, tramite la partecipazione a progetti internazionali di cooperazione allo sviluppo, dall'altro la promozione di un modello di commercio più sostenibile dal punto di vista sociale e ambientale, tramite lo sviluppo del cosiddetto *fair trade* o commercio equo e solidale.

Quest'ultima modalità risulta abbastanza sviluppata in Toscana, dove ogni provincia vede la presenza di almeno una "Bottega del mondo", una realtà gestita nella regione da 8 soggetti, di cui 6 costituiti da cooperative. Non di rado tali cooperative estendono la loro attività dalla pura vendita al dettaglio alla gestione delle importazioni e alla promozione di modelli di consumo sostenibili, mediante l'organizzazione di percorsi formativi e la proposta di servizi a minore impatto sociale e ambientale (*catering* solidale, turismo sostenibile⁹¹, ecc.). Se l'ambizione della rete *fair trade* è quindi di imporre nuove regole etiche all'economia, una delle ultime tendenze è

⁸⁸ AGCI, Confcooperative e Legacoop.

⁸⁹ "5th Principle: Education, Training and Information Co-operatives provide education and training for their members, elected representatives, managers, and employees so they can contribute effectively to the development of their co-operatives. They inform the general public - particularly young people and opinion leaders - about the nature and benefits of co-operation". Cfr. ICA, *Statement on the co-operatives identity*, www.ica.coop.

⁹⁰ "7th Principle: Concern for Community Co-operatives work for the sustainable development of their communities through policies approved by their members". Cfr. ICA, *Statement on the co-operatives identity*, www.ica.coop.

⁹¹ Cfr. Cooperativa Mondomangione <http://www.mondomangione.it/default.asp>.

quella dell'utilizzo del Prestito Sociale quale strumento per imporre un modello di finanza solidale. Si tratta di richiedere ai propri soci di affidare alla cooperativa una parte del loro risparmio al fine di anticipare risorse finanziarie ai produttori dei paesi in via di sviluppo. In questo modo i produttori più deboli ottengono le risorse per acquistare le materie prime, le sementi, o gli altri materiali necessari ad avviare la produzione, senza dover ricorrere al prestito bancario o, non di rado, usurario. Allo stesso modo, ottenendo il finanziamento direttamente dai soci, la cooperativa non è costretta a ricorrere al prestito bancario e riesce a mantenere adeguati margini di guadagno⁹².

7.3

Aggregazione

Si è visto in precedenza parlando di internazionalizzazione come non di rado simili processi si attuino anche per mezzo di aggregazioni tra imprese e come tali forme collaborative tendano spesso a consolidarsi via via che aumenta la fiducia tra i partners. Appare quindi interessante offrire una panoramica sui principali strumenti utilizzabili per promuovere forme di collaborazione, di alleanza e di aggregazione con specifica attenzione al mondo cooperativo. In particolare si illustrerà il caso della Società Cooperativa Europea (SCE), per poi passare alla cosiddetta *networked enterprise*, molto sostenuta a livello europeo. Infine, si presenterà il caso del gruppo cooperativo paritetico. Come si vedrà, tali strumenti rivelano le loro potenzialità sia con riguardo all'internazionalizzazione, sia con riguardo al consolidamento e allo sviluppo aziendale che si verifichi entro i confini nazionali. Del resto, se è vero quel che si è detto, e cioè che l'impresa che non si apre all'estero è comunque coinvolta dalla crescita di concorrenza connessa alla globalizzazione dei mercati, crediamo che ciascuno dei casi che si proporranno possa incontrare l'interesse delle cooperative toscane.

⁹² Cfr. Cooperativa Wipala www.wipala.org.

La Società Cooperativa Europea

La Società Cooperativa Europea (SCE) viene istituita con il Regolamento 1345/2003 relativo allo Statuto della SCE e con la Direttiva 2003/72/EC⁹³ relativa al coinvolgimento dei lavoratori. Tali documenti sono stati recepiti dall'ordinamento italiano con circolari ministeriali del 30 Giugno 2006 n° 9203 e n° 57 del 26 Marzo 2007.

I motivi che spingono l'Unione Europea a riconoscere tale forma societaria sono da mettere in relazione diretta con la volontà di procedere alla rimozione degli ostacoli che si frappongono alla realizzazione del Mercato Unico. Con la SCE si intende offrire in maniera specifica alle cooperative la possibilità di ottenere i massimi risultati dall'apertura verso i mercati europei, superando le problematiche connesse al diverso riconoscimento giuridico della cooperazione nei vari ordinamenti nazionali. Passi in tal senso erano stati fatti in realtà anche mediante l'istituzione del Gruppo Economico di Interesse Europeo (GEIE) e tuttavia, in quel caso, non si offriva alle cooperative la possibilità di estendere la loro attività in altri paesi europei in collaborazione con altri enti economici, mantenendo però la propria forma societaria. L'istituto della SCE rappresenta un passo avanti rispetto al GEIE, anche se in alcuni casi deve cedere ad una prevalenza dei diritti nazionali. Innanzitutto, la cooperativa deve essere composta da almeno 5 membri, persone fisiche o giuridiche di cui, almeno 2, aventi la sede legale in diversi paesi membri. Come si vede, tale prescrizione rivela la natura della SCE quale strumento prevalentemente pensato per l'internazionalizzazione e come strumento che non può prescindere da un processo di apertura verso l'estero in corso. In effetti, stipulare una società, comporta l'esistenza di un grado di fiducia tra i soci tale che è molto probabile esso sia già venuto in essere, magari mediante forme di partenariato informale o meno strutturato. Un elemento di particolare novità è rappresentato dalla possibilità di utilizzare la SCE come forma giuridica in caso di processi di fusione o trasformazione a livello transnazionale, cosa che prima era impossibile, senza prima passare attraverso lo scioglimento della società⁹⁴. È inoltre possibile che tra i soci della SCE, figurino anche enti

⁹³ Regolamento del Consiglio (EC), n. 1345/2003 del 22 Luglio 2003 sullo Statuto per la Società Cooperativa Europea e Direttiva del Consiglio 2003/72/EC del 22 Luglio 2003 in supplemento allo Statuto per la Società Cooperativa Europea con riguardo al coinvolgimento dei lavoratori.

⁹⁴ "Le cooperative di più Stati membri possono ora fondersi sotto forma di Sce con l'opportunità di ampliare e riposizionare le operazioni transfrontaliere senza dover formare una rete di filiali ciascuna sotto il diritto del Paese membro in cui viene creata, ottenendo un notevole risparmio di costi in termini di tempo e di denaro; una cooperativa nazionale con attività in uno o più Stati membri diversi da quello in cui ha la sede sociale e l'amministrazione centrale può essere trasformata in cooperativa europea senza dover passare per un possibile scioglimento". Cfr. Garà G. (2008), "Soluzioni Operative, la Società Cooperativa Europea", in *Diritto e Pratica delle Società*, Il Sole 24 Ore, 2008.

non cooperativi⁹⁵. Le concessioni al diritto nazionale riguardano per lo più la materia fiscale⁹⁶. In effetti, dal momento che la SCE, è soggetta al diritto del Paese in cui è posta la sede legale e dal momento che anche essa è fondata sul principio di mutualità al quale è legato il sistema di sgravi fiscali, è da supporre che una SCE con sede legale in Italia, veda applicate le misure di trattamento fiscale riservate alle cooperative a mutualità prevalente, così come individuate dagli artt. 2512 e seguenti del Codice Civile. Ne potrebbero derivare peraltro meccanismi di “shopping fiscale” di cui la Commissione Europea è cosciente⁹⁷. Un ultimo fattore degno di interesse, riguarda il sistema di governance. Lo statuto infatti può prevedere sia un assetto dualistico che monistico. Nel primo caso si ha la presenza di un Consiglio di Vigilanza e di un Organo di Direzione, dove il primo è nominato dall'Assemblea Generale e si occupa del controllo della gestione, mentre il secondo è nominato dal Consiglio di Vigilanza, cui riferisce trimestralmente e gestisce la SCE e la rappresenta verso i terzi. Nel sistema monistico invece sussiste unicamente l'Organo di Amministrazione, con poteri gestionali e di rappresentanza. Nel caso però la cooperativa abbia sede in Italia, in analogia a quanto previsto per le società cooperative di diritto nazionale sussiste anche il sistema tradizionale, con Assemblea Dei Soci e Consiglio Di Amministrazione e, laddove vi siano i requisiti, il Collegio Sindacale.

La circostanza della vigenza del diritto interno ed in particolare del diritto societario italiano per le SCE che pongano nel nostro paese la loro sede, finisce quindi per incrementare le forme di garanzia e per essere un indubbio vantaggio nel caso in cui le cooperative italiane scelgano di costituirsi in SCE, potendo massimizzare i vantaggi legati ad un ampliamento della loro sfera di azione, ma conservando però intatte le garanzie che ricevono in ambito italiano⁹⁸. La Networked Enterprise

⁹⁵ La possibilità di consentire l'associazione sotto forma di cooperativa ad enti con finalità lucrative sembra comportare l'eventualità che sussistano cooperative a mutualità non prevalente che, come tali sarebbero considerate anche dalla legislazione Italiana, nel caso scegliessero il nostro Paese come sede sociale. In questo caso non si applicherebbero i benefici di cui all'art. 2512 Codice Civile.

⁹⁶ Di rilievo sono anche altre concessioni al diritto azionale relativamente alla Governance, di cui si farà accenno a breve.

⁹⁷ Cfr. Pichot E. (2004), “Perchè la Società Cooperativa Europea?”, in *L'Italia e la Società Cooperativa Europea: realtà e aspettative*, atti del convegno UIL, 24 aprile.

⁹⁸ “Sulla base del modello cooperativo europeo sin qui delineato esposto in questa sede in via estremamente sintetica si può affermare che le realtà cooperative del “caso” preso in esame possono affacciarsi positivamente sul panorama europeo. Un'alleanza da sancire attraverso la creazione in comune di una SCE permetterebbe, per esempio, di favorire fra gli associati lo scambio di *know how*, la riduzione dei costi logistici, l'ampliamento dell'offerta commerciale, oltre che incrementare le opportunità di sviluppo in mercati diversi. I singoli soci porterebbero avanti nei propri Paesi lo sviluppo delle trattative quanto a prezzi, volumi, promozioni, ponendo la propria esperienza a disposizione delle altre associate, mettendole in condizione di fornire i loro prodotti “più appropriati” per quei mercati, in modo sinergico anziché in condizioni di concorrenza”. Cfr. Garà G. (2008), op. cit.

Il concetto di *network* è assimilabile, nell'etimologia, a quello di rete relazionale. Il *network* è sostanzialmente l'insieme delle relazioni formali e informali di cui una persona o un'impresa dispone. Dal punto di vista dell'impresa, tale *network* può assumere una duplice valenza: l'impresa può beneficiare delle reti relazionali delle persone che la compongono come pure delle reti che la legano ad altre imprese, quando i contatti in essere non riguardano unicamente la fornitura saltuaria di beni o prodotti, ma spingono alla condivisione di progetti. In senso lato, il rapporto che si crea tra i soggetti di un parternariato nato nel contesto di un progetto europeo è un *network*, poiché le imprese, ciascuna secondo la propria specificità, collaborano strategicamente tra loro per il raggiungimento di un obiettivo. Ancora in senso lato quindi è possibile parlare di *network* quando ci si riferisce a più imprese legate assieme da associazioni temporanee per la fornitura di servizi ottenuti in appalto. In questa circostanza però, ciò di cui vorremmo dare conto, è di una forma di impresa esercitata mediante il *network* e coadiuvata, se non resa possibile, dalle tecnologie dell'informazione e più precisamente, tramite un computer collegato in rete. Come anticipato, si tratta delle cosiddette *networked enterprises*.

Queste sono realtà economiche che allineano le loro strutture produttive e distributive e persino gestionali mediante l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione. Mediante software comuni ed appositamente preposti amministrano non solo ogni fase aziendale, ma interagiscono tra loro aumentando la qualità e la produttività e riducendo fortemente le spese normalmente sostenute per la gestione della *supply chain*. Un esempio può chiarire il concetto. Si ipotizzi che l'Azienda A situata in Italia e l'Azienda B situata in Francia siano due PMI che forniscono pezzi meccanici ad una grande Azienda C che produce automobili. Mediante un processo di *networking* e l'uso di tecnologie informatiche comuni possono organizzare efficientemente le loro operazioni di gestione degli ordini, del magazzino e della produzione in modo tale da presentarsi come soggetto unico nei confronti dell'Azienda C. In questo modo possono far fronte a ordinativi quantitativamente più ingenti con margini di guadagno maggiori, perché hanno ridotto le spese legate all'organizzazione produttiva. La rapidità di reazione, assieme alla necessità di offrire standard elevati da un punto di vista qualitativo, sono peraltro elementi assai richiesti se non addirittura necessari di fronte ad un mercato che ha contorni molto più sfaccettati che in passato. La stessa circostanza dell'esistenza della rete internet e la progressiva disponibilità di accesso per gli utenti/consumatori, amplia le dimensioni del mercato a livello globale. In tale contesto in cui è moltiplicata la possibilità di scelta, non di rado la sfida si gioca anche sulla capacità di rendere disponibili prodotti fortemente "customizzati", ossia creati in ri-

sposta a bisogni specifici di nicchie di utenti con esigenze particolari. La capacità di osservazione ed analisi, assieme alla messa in opera di strumenti in grado di creare prodotti di volta in volta diversi a seconda della scelta del consumatore, può in effetti assicurare alle imprese la conquista di nuove quote di mercato. A tal proposito, può essere esemplificativo il caso di Puma, leader mondiale nella produzione di abbigliamento sportivo. È ad oggi disponibile, accedendo sul sito dell'azienda una applicazione che consente all'utente/consumatore di configurare le scarpe che intende acquistare, scegliendo il colore, il materiale e le rifiniture di ogni componente in una innumerevole quantità di combinazioni possibili. Tali possibilità si presentano però anche nel caso di prodotti o servizi maggiormente complessi. Non di rado le imprese tendono a svolgere ciascuna la fase della produzione in cui sono specializzate, per poi comporre un servizio o prodotto complesso mediante la somma delle loro specificità. È addirittura possibile che, in questo modo, imprese specializzate arrivino a predisporre nuovi prodotti o nuove attività di impresa che sono il risultato della collaborazione con altre imprese indipendenti, senza cioè perdere la loro identità. Quando ciò accade si tende a parlare di *Virtual Organizations*, cioè enti che, pur permanendo indipendenti, svolgono una nuova attività di impresa in modo collaborativo, senza rinunciare alla propria specificità. Ne consegue che una impresa reale può costituire o entrare a far parte di più organizzazioni virtuali, magari identificate mediante un marchio comune. In simili circostanze, le tecnologie informatiche diventano indispensabili per una corretta organizzazione del lavoro. Si badi che quando ci si riferisce alle tecnologie informatiche, non si parla dell'utilizzo della posta elettronica o dell'accesso ad un modulo e-commerce in rete, ma piuttosto ci si riferisce a strumenti integrati, che permettano un controllo automatizzato delle fasi produttive e di fornitura del servizio. Si pensi ad una interfaccia in cui sia possibile visualizzare e gestire in modo automatizzato gli ordinativi o lo stato del magazzino, non solo della propria azienda, ma di tutte quelle impegnate nella fornitura di quel particolare prodotto o servizio compresi nel *network*. Sebbene tali utilizzi della rete internet e della tecnologia informatica promettano grandi vantaggi, bisogna però dire che sussistono anche una serie di difficoltà legate innanzitutto alla necessità di assicurare l'interoperabilità dei sistemi, rintracciando standard di funzionamento comuni. Si pensi alle differenti metodologie di gestione del magazzino, o alle differenti unità di misura che sono adoperate per esempio nel mondo anglosassone, fino ad arrivare alle difficoltà linguistiche. Tali problematiche sono oggetto di diversi progetti di ricerca co-finanziati dall'Unione Europea e tuttavia, una modalità di lavoro quale quella a cui si è fatto cenno, potrebbe già produrre conseguenze positive in contesti dove inferiori sono

le problematiche individuate, vale a dire, nel contesto locale o nazionale. Per completezza si ritiene utile ricordare che le reti di imprese non sono soggette a specifiche modalità di regolamentazione dei loro rapporti, per cui in attesa di indicazioni normative in tal senso, è logico supporre che il rapporto di *networking* possa essere per ora formalizzato su base contrattualistica e di conseguenza anche finalizzata nel tempo e rispetto ad attività specifiche.

Il gruppo cooperativo paritetico

Si è precedentemente dato conto di una tipologia di raggruppamento specificamente destinata alla cooperazione quale la SCE che, caratterizzata da una certa complessità normativa per quel che riguarda la sua costituzione ed il suo funzionamento, appare pensata principalmente per rendere possibili forme collaborative strutturate a livello internazionale e prevalentemente europeo. Di contro si è poi indicata la tendenza al *networking* e alla nascita di *virtual enterprises* decisamente orientata a massimizzare i vantaggi competitivi e caratterizzata da una certa flessibilità in materia regolamentare. Del resto si è pure sottolineato come il network o rete di impresa, sostenuta o meno dall'apporto delle Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione, non ha ricevuto ancora un esplicito riconoscimento normativo in ambito nazionale. Sembra quindi utile prendere in considerazione le potenzialità connesse all'uso di un'ulteriore forma di aggregazione, quella del Gruppo Cooperativo Paritetico (GCP), introdotto nell'ordinamento italiano con la riforma del diritto societario del 2003 e regolamentato dall'art. 2545 septies del Codice Civile e specificamente dedicato alle cooperative. Ciò che interessa mettere in luce è la possibilità di costituire mediante tale strumento delle strette alleanze su base contrattualistica caratterizzate da un minor vincolo in termini temporali e pur tuttavia capaci di alta operatività. Il mondo cooperativo ha da sempre sperimentato forme aggregative esercitate spesso con lo strumento consortile, sia in risposta alle evoluzioni del mercato, sia nel tentativo di realizzare economie di scala che si traducevano in benefici per le cooperative aderenti. Come ha notato Roberto Gengo però, non di rado il consorzio è stato vissuto come “mera stazione appaltante”, senza apportare nessun valore aggiunto in materia di direzione strategica delle cooperative aderenti. Piuttosto, la struttura consortile finiva per essere uno strumento di servizio delle proprie socie “subendo le loro scelte in materia di coordinamento, piuttosto che esserne l'artefice”⁹⁹. Il GCP intende invece offrire gli strumenti per una più efficace direzione del gruppo di imprese che accettano,

⁹⁹ Cfr. Gengo R. (2004), “Gruppi cooperativi e Gruppo Paritetico”, in *La Cooperazione Italiana*, n.11.

sull'intera vita aziendale o su determinati settori, il coordinamento esercitato da una cooperativa con il ruolo di capogruppo. Si tratta di coordinamento, identificato come forma di dominio debole, e come tale non deve arrecare pregiudizio all'interesse mutualistico delle associate.

La costituzione del GCP avviene per contratto. Una volta stipulato con forma di atto pubblico o di scrittura privata autenticata, deve essere depositato presso il Registro Pubblico delle Imprese e- una copia deve essere inviata all'Albo delle Società Cooperative. Come detto, oggetto del contratto può essere il coordinamento dell'intera vita aziendale o di alcuni settori. Tale coordinamento può essere esercitato da una cooperativa capogruppo, come da un comitato direttivo formato da rappresentanti delle cooperative raggruppate oppure da un consorzio formato dalle stesse. Ciò che è importante è che dal momento che si parla di gruppo e non "di mero contratto di generica collaborazione, è evidente che il contratto deve prevedere una qualche forma di inderogabilità delle decisioni del gruppo per le imprese aderenti"¹⁰⁰. Il contratto deve prevedere in maniera specifica l'oggetto del raggruppamento, come anche la sua durata temporale, i casi di recesso per le aderenti e- i vincoli compensativi a salvaguardia dell'interesse mutualistico delle singole associate. Traviglia identifica il GCP. "come una modalità di esercizio di attività imprenditoriale finalizzato a generare un processo di azione congiunta di diverse imprese, tenendo fermo il principio della equilibrata distribuzione degli oneri e dei vantaggi, in un'ottica che non avrebbe ragioni di discostarsi dal generale intento mutualistico"¹⁰¹. In tal senso, i motivi per cui le cooperative potrebbero arrivare a costituire un Gruppo Cooperativo Paritetico possono essere diversi: dall'esigenza di una maggiore patrimonializzazione a quella di accrescere la professionalità del management¹⁰², sfruttando il passaggio di *know how*, fino a quella di aumentare i beni e servizi offerti accrescendo l'intersettorialità, "ovvero la possibilità di operare tramite società aventi diversi oggetti sociali ed attività"¹⁰³. In tal senso allora, il GCP può essere considerato uno strumento leggero e agevole adatto a promuovere strategie competitive.

¹⁰⁰ Cfr. Stanghellini L., *Il contratto di gruppo cooperativo paritetico: Tipologie redazionali e suggerimenti*, in AA.VV. *Aggregazione ed Integrazione aziendale dell'impresa cooperativa: Il Gruppo cooperativo paritetico*

¹⁰¹ Traviglia F., "Il gruppo cooperativo paritetico, profili sistematici e spunti applicativi", *Rivista della Scuola Superiore di Economia e delle Finanze*, <http://www.rivista.ssef.it/site.php?page=20070209115517770&edition=2006-05-01>

¹⁰² Cfr. Persiani N., in AA.VV. *Aggregazione ed Integrazione aziendale dell'impresa cooperativa: Il Gruppo cooperativo paritetico*

¹⁰³ Cfr. Persiani N., *op. cit.*

7.4

Innovazione, nuove professioni e nuovi ambiti di cooperazione

Il termine innovazione e l'esigenza di innovazione sono ormai da anni richiamati in ogni documento di programmazione economica. La Commissione Europea dedica a questo tema un Libro Verde¹⁰⁴ pubblicato nel 1995 che, dopo aver tentato di analizzare la portata del fenomeno, individua le principali carenze a livello europeo e propone azioni di intervento. L'innovazione è la ben riuscita produzione, assimilazione e sfruttamento della novità, da un punto di vista sia economico che sociale¹⁰⁵. Si tratta di un concetto -sfaccettato, che fa riferimento a due ambiti principali: l'innovazione di prodotto e quella di processo.. Sebbene la Commissione non manchi di far riferimento ai singoli individui, i quali per approfittare appieno dell'innovazione devono investire sulla propria formazione, il Libro Verde è principalmente orientato alle imprese e in particolare alle PMI. Esse, per cogliere la portata del fenomeno, devono mettere in atto una serie di azioni che possono essere riassunte nel rinnovo e nell'allargamento del range dei prodotti e servizi offerti; nell'implementazione di nuovi metodi di produzione, di approvvigionamento e di distribuzione; nell'introduzione di cambiamenti gestionali, nelle condizioni di lavoro e nelle competenze della forza lavoro. In altre parole, si tratta di acquisire nuove competenze strategiche e gestionali. Analizzando tra l'altro i casi di alcune importanti imprese europee, la Commissione conclude che il successo di una maggiore attenzione all'innovazione si traduce molto spesso in investimenti nel cosiddetto "fattore tecnologico", ossia il settore Ricerca & Sviluppo unito all'utilizzo delle nuove tecnologie. Tuttavia, nota la Commissione, tecnologia non è necessariamente sinonimo di innovazione.. L'innovazione si può infatti avere anche per una nuova combinazione di elementi familiari o per l'attribuzione ad essi di nuovi ruoli e funzioni. La Commissione ritiene in proposito che l'innovazione di successo passi principalmente attraverso la semplificazione percepita¹⁰⁶. È innovativo un prodotto o un servizio che

¹⁰⁴ European Commission (2005), *Green Paper on Innovation*, COM(95)688.

¹⁰⁵ Cfr. European Commission (2005), *op. cit.* p. 1

¹⁰⁶ Emblematico è il caso della tastiera "Qwerty". Questa è niente altro che la tastiera dei nostri computer e, in precedenza, delle macchine per scrivere. Come certamente si sarà notato le lettere sono poste sulla tastiera in modo "bizzarro" e non invece in ordine alfabetico. Il nome "qwerty" è l'insieme delle prime cinque lettere poste sulla destra della tastiera. Tale disposizione era il risultato di una necessità. Quella per cui, quando si usava la macchina per scrivere si potesse evitare l'inceppamento dovuto all'incrociarsi dei martelletti che battevano le lettere sul foglio. Pertanto le lettere sulla tastiera sono state poste secondo un rapporto inversamente proporzionale alla loro frequenza nelle parole. Con l'avvento della tastiera elettronica tale problema veniva meno, perciò ci fu chi pensò di proporre una tastiera con le lettere disposte secondo l'alfabeto. Tale innovazione non venne apprezzata, perché le persone erano ormai abituate ad utilizzare la tastiera qwerty e invece avrebbero dovuto sottoporsi ad

riesca a risolvere, semplificandolo, un aspetto a vario titolo problematico o costoso. In tal senso è innovativa anche l'aggregazione¹⁰⁷, in quanto metodologia finalizzata a ottimizzare le economie di scala.

In generale, ogni nuova impresa è innovativa¹⁰⁸, in quanto nasce perché individua un bisogno a cui ritiene di poter dare una risposta nuova o migliore e si organizza per farlo. Nel tempo, però, la sua capacità innovativa tende ad esaurirsi, se non costantemente alimentata. Capacità di anticipare la domanda, di prevedere lo sviluppo di scenari futuri, di rintracciare adeguate metodologie per dare forma concreta alle idee derivano molto frequentemente dal possesso di competenze tecniche elevate. Tale fattore interessa quindi in maniera sostanziale la componente di sapere di cui l'impresa si serve. Ecco perché se è vero che l'innovazione passa attraverso un uso sempre più massiccio della tecnologia, è altrettanto vero che nulla può essere fatto se non ci sono risorse umane altamente specializzate in grado di utilizzarla al meglio. Tale tema viene affrontato nel Libro Verde, in cui l'accento è posto sulla necessità di adattare il sistema educativo e formativo, fino al livello universitario, per renderlo più capace di cogliere velocemente i bisogni di un mondo che sta cambiando. In particolare la Commissione pone l'accento sulla necessità di acquisire i cosiddetti *key lateral skills*¹⁰⁹, ovvero la capacità di lavorare per progetti o *project work* (orientamento agli obiettivi) e in squadra o *team work* (sulla base dell'idea che il lavoro fondato sull'apporto di più individui dia risultati superiori alla somma dei lavori svolti autonomamente da singoli).

Questo per quanto riguarda l'innovazione di prodotto. Per ciò che riguarda invece l'innovazione di processo è da dire che l'organizzazione di un'impresa è un elemento strategico con una doppia portata. Un elemento strategico, perché le tecniche di gestione, l'approccio alla qualità, il management partecipativo e l'analisi del valore sono suscettibili di portare alle imprese che li implementano un evidente vantaggio competitivo¹¹⁰. Un elemento con una doppia portata perché il vantaggio risiede non solo nel modello con cui viene organizzata la produzione, ma può derivare anche dall'aver adottato un modello societario che, più di altri, supporti dinamicamente le attività ed i processi. Ciò che interessa in questa sede è ovviamente verificare se la forma cooperativa possa o meno rispondere alle esigenze individuate.

uno sforzo per cambiare abitudine che, invece, giudicarono non necessario. Cfr. European Commission (2005), *op. cit.*, p. 33.

¹⁰⁷ Cfr. European Commission (2005), *op. cit.*, p. 16.

¹⁰⁸ Cfr. European Commission (2005), *op. cit.*, p. 10.

¹⁰⁹ Cfr. European Commission (2005), *op. cit.*, p. 26.

¹¹⁰ Cfr. European Commission (2005), *op. cit.*, p. 10.

Già nel 1999 Vanni Rinaldi¹¹¹ prendendo atto dei cambiamenti che si stavano verificando nei mercati a seguito della globalizzazione e dell'avvento della società dell'informazione dovuto al rapido diffondersi della tecnologia informatica, riconosceva che il movimento cooperativo non avrebbe dovuto sentirsi estraneo. Infatti esso, “nascendo dall'interazione e dalla collaborazione tra esseri umani vive in rapporto all'evoluzione dei loro bisogni e al modo di soddisfarli, in maniera organizzata e sulla base di una scala valoriale propria. Come cento e passa anni fa nascevano le cooperative di abitazioni o di consumo, dai reali bisogni della gente di acquistare la casa o gli attrezzi di lavoro, così oggi bisogna reinterpretare i nuovi bisogni della società, ad esempio nel campo della comunicazione, e tornare ad aggregare (far cooperare) le persone, coniugando gli antichi valori con le evoluzioni dei mercati e della società: creando cioè valore con i valori. La cooperazione deve quindi porsi l'obiettivo di partecipare al cambiamento determinato dalle nuove tecnologie in maniera attiva”¹¹² L'attenzione di Rinaldi si concentrava in particolare sulla cooperazione di utenza ravvisando per tale tipologia associativa una serie di possibili attività connesse da un lato con la sempre maggiore disponibilità e diffusione della tecnologia informatica e dall'altro con la liberalizzazione dei mercati delle telecomunicazioni a cui si è aggiunta da qualche anno anche quella in materia di energia. In particolare esso individuava la possibilità per cui, a seguito di tali innovazioni, si potessero creare cooperative “di consumatori virtuali di telecomunicazioni: cooperative [...] che vogliono avere accesso ad Internet pagando solamente il consumo orario e non un abbonamento e senza doversi comprare il Pc, o che grazie ad accordi di gruppo possano utilizzare la telefonia mobile a costi contenuti”¹¹³. Proprio quest'ultimo caso vede tra l'altro una realizzazione pratica in Toscana, tramite la cooperativa CUT di Prato che, con 450 soci (aziende private e cooperative) per un totale di oltre 2500 linee attive, acquista ingenti volumi di traffico telefonico e raggiunge i livelli di sconto massimo praticato ai grandi clienti, consentendo ai suoi soci di usufruire di tariffe altrimenti non ottenibili come singole aziende¹¹⁴.

Come si è accennato però, l'innovazione si ha anche laddove non vi sia un massiccio utilizzo della tecnologia o anche dove essa non costituisca in sé l'oggetto dell'impresa. Rimanendo nel contesto della cooperativa di utenza infatti, nuovi ambiti di impresa sono derivati dalla liberalizzazione di *utilities* che in precedenza erano gestite in forma monopolistica da imprese

¹¹¹ Rinaldi V. e Valli G. (a cura di) (1999), *Le tecnologie Internet per la Legacoop*.

¹¹² Cfr. Rinaldi V. e Valli G., (a cura di) (1999), *op. cit.*

¹¹³ Cfr. Rinaldi V. e Valli G., (a cura di) (1999), *op. cit.*

¹¹⁴ Notizie tratte dal sito aziendale. Cfr. Cooperativa CUT, www.cut.coop.

pubbliche. È il caso dell'energia elettrica, del gas o dell'acqua. In tali situazioni, in cui si parla di cooperativa di *utilities*, possiamo avere il caso di cooperative di utenti o cooperative di servizi. Nella prima ipotesi, un gruppo di utenti si associa e, creando massa critica, acquista servizi al miglior prezzo che poi sono "girati" ai rispettivi soci. Nella seconda ipotesi la cooperativa fornisce ai propri soci e a terzi, servizi connessi con le *utilities* che vanno dalla consulenza energetica allo sviluppo di progetti sul risparmio, l'efficienza energetica e le fonti rinnovabili e alla promozione di una nuova cultura energetica. Con l'approvazione del Conto Energia che prevede incentivi per l'installazione di impianti fotovoltaici, non di rado tali cooperative provvedono un servizio completo riguardo tali temi, ossia consulenza, progettazione, istruttoria delle pratiche, installazione e manutenzione. Caso simbolo di questa nuova tendenza è senz'altro la Cooperativa Power promossa nel 2006 da Confcooperative Modena, a cui ha fatto seguito, a dimostrazione dell'attualità del tema, la costituzione di un consorzio regionale che evidentemente intende usufruire dei vantaggi offerti dalle economie di scala. Power è attiva nell'installazione di sistemi di monitoraggio dei consumi energetici e nell'analisi dei dati raccolti, nello studio di progetti di investimento nel settore dell'energia alternativa, nell'aggiornamento costante sul quadro normativo.

Si è fatto riferimento ad imprese che hanno utilizzato la forma cooperativa per meglio rispondere a nuovi bisogni venuti in essere sul mercato e che evidentemente sono stati tradotti in nuove opportunità. Si dà però anche il caso di imprese che hanno trovato nella cooperativa la forma migliore per esercitare attività che possono essere definite di frontiera, dato che il loro ambito operativo richiede un elevato grado di competenza. A tal riguardo è senza dubbio da segnalare la cooperativa CNS¹¹⁵ di Massa Carrara. Essa associa sommozzatori altamente addestrati che svolgono a livello mondiale ogni tipo di attività connessa con le lavorazioni subacquee offshore. Si tratta di una realtà che avendo saputo sommare il valore della competenza umana a quello estremamente rilevante di un continuo rapporto con l'alta tecnologia è oggi leader indiscussa a livello mondiale.

Il caso di CNS, qui brevemente riportato, ci suggerisce altri ambiti in cui si possono incontrare cooperative innovative, ossia quello di imprese cooperative formate da professionisti e quello di cooperative tra professionisti che esercitano attività innovative.

Dando uno sguardo al panorama cooperativo italiano, è stato riscontrato come tradizionalmente la cooperazione abbia incontrato un successo imprenditoriale in mercati ad alta intensità di lavoro, ma a basso grado di

¹¹⁵ CNS Industrial Diving, Cooperativa Nazionale Sommozzatori, <http://cns-net.com/>.

competenza¹¹⁶. In tal senso l'esistenza di cooperative formate da professionisti, ossia individui che esercitano una professione intellettuale, attività di particolare pregio che trova il suo elemento qualificante nell'intelligenza, nella creatività e nella cultura¹¹⁷ rappresenta di per sé un'innovazione. Se tra l'altro è ben documentata l'esistenza di cooperative di ingegneri, architetti, giornalisti e medici, il panorama è suscettibile di allargarsi notevolmente a seguito di due fattori. Il primo è legato all'instaurarsi di una società della conoscenza, cioè una società, quella attuale, in cui i saperi cessano di essere appannaggio di pochi e cessano di essere necessari e qualificanti di alcuni mestieri mentre divengono invece elementi centrali dello sviluppo umano nella sua interezza. Il secondo fattore è invece legato al divieto fatto ai professionisti, per i quali non esista un ordine professionale, di esercitare la libera professione in forma associata¹¹⁸. La cooperazione ha offerto ad oggi una possibilità associativa a tale categoria mediante la costituzione di imprese di servizi che tra l'altro hanno consentito ai professionisti di poter usufruire dei benefici delle economie di scala. A ben guardare però, sussiste sempre più un altro elemento determinante nella scelta di costituirsi in cooperativa. Nelle varie interviste fatte nel contesto del presente lavoro a operatori Professionisti¹¹⁹ si è verificato infatti che la forma cooperativa è stata scelta per la possibilità che offre di valorizzare il lavoro in team. Cosa questa che ha portato alla nascita di imprese in cui la base sociale è costituita, come nel caso della Fabbrica del Sole di Arezzo e di Ambiente di Massa Carrara, da professionisti laureati o specializzati in differenti discipline che, portando il loro rispettivo apporto, mettono la cooperativa in grado di elaborare piani di attività complessi e le consentono di essere maggiormente reattiva rispetto alle sollecitazioni del mercato. Altro elemento dalla giudicato positivamente è la struttura egualitaria della cooperativa. La possibilità di influire sul processo decisionale rappresenta infatti un ambito naturale in cui può esprimersi l'apporto creativo di ognuno¹²⁰.

In conclusione, dato il fine mutualistico che la caratterizza e la sostanzia, la cooperativa è una tipologia societaria in grado di supportare l'innovazione nelle dimensioni sottolineate dalla Commissione Europea: innovazione strategico-gestionale e- innovazione di prodotto o servizio. A sostegno di tali tesi si riportano di seguito alcuni casi di successo indivi-

¹¹⁶ Cfr. Palazzi G., Ferretti D., Succi S. (a cura di) (2008), *Cogito Ergo Coop*, p. 19.

¹¹⁷ Cfr. Palazzi G., Ferretti D., Succi S. (a cura di) , *op. cit.* p. 12.

¹¹⁸ Cfr. Ingo M. (2007), *Osservazioni sulla riforma delle professioni*, relazione presentata durante il convegno: "Cogito Ergo Coop" Bologna 9 Luglio.

¹¹⁹ Le interviste hanno consentito di elaborare delle schede sintetiche di casi connessi con l'oggetto del presente paragrafo e locate in Toscana. Le schede sono riportate al termine del paragrafo.

¹²⁰ Cfr. Palazzi G., Ferretti D., Succi S. (a cura di), (2008), *op. cit.* p. 16.

duati nel territorio toscano. Si tratta delle Cooperative: Ambiente, La Fabbrica del Sole, Ischetus e ZAP.

Box 7.1
AMBIENTE S.C.¹²¹

Ambiente s.c. nasce da un gruppo di tecnici che, osservando l'emergere di nuove esigenze in campo ambientale da parte delle imprese, della PA e delle famiglie, ha visto nella consulenza ambientale un settore promettente per una nuova attività imprenditoriale. L'azienda, che oggi rappresenta un punto di riferimento nazionale per la consulenza ambientale a imprese e pubbliche amministrazioni, ha un organico di oltre 100 persone ed è organizzata in staff tecnici tematici, che vedono la presenza di ingegneri, chimici, geologi, biologi, agronomi, economisti, informatici ed esperti legali, con competenze specialistiche e interdisciplinari sui temi degli impatti ambientali, della sicurezza sui luoghi di lavoro, dello sviluppo sostenibile del territorio e delle analisi chimico-biologiche a matrice ambientale.

La capacità di diversificare e aggiornare la propria attività in funzione dell'evoluzione normativa, fa di Ambiente s.c. una solida realtà nel campo della consulenza ambientale e un punto di riferimento fondamentale per tutti coloro che fanno "domanda di ambiente" (amministrazioni locali, cittadini, imprese per la costruzione di grandi opere, ecc.).

Il fatto di investire costantemente in Ricerca e Sviluppo e, quindi, di disporre di attrezzature e di strumenti di ultima generazione e a elevato contenuto tecnologico fa sì che Ambiente S.C. collabori con grandi aziende industriali, importanti imprese di costruzione anche in campo infrastrutturale, studi professionali di ingegneria e architettura, grandi imprese di servizi, gruppi finanziari e di investimento immobiliare nonché con la grande distribuzione.

I laboratori di analisi chimico – fisiche e biologiche di Ambiente s.c. rappresentano una struttura flessibile in grado di operare sia in contesti altamente specialistici di ricerca e approfondimento, sia in attività analitiche nell'ambito di commesse di grandi dimensioni.

La qualità delle attività svolte da Ambiente s.c. ha garantito all'impresa la fiducia delle istituzioni. Tra i principali committenti pubblici di Ambiente S.C. vi sono: ANPA; le amministrazioni provinciali di Firenze, Livorno, Pistoia, Salerno, Catanzaro, Massa Carrara, Siena, Lucca, Arezzo e Prato; varie amministrazioni comunali della Regione Toscana e della Regione Sicilia; le amministrazioni comunali di Scandicci, Carrara, Massa, Bottigliera Alta, Galliate, Ponsacco, le Autorità Portuali di Livorno e Carrara. Nel settore energetico le maggiori collaborazioni sono state con il Gruppo ENI (Eni, Agip, Snam, SnamProgetti), ERG Petroli, Shell, Toscopetrol e Syndal. Tra le aziende chimiche partner vengono annoverate: Gruppo Bunge, Dow – Italia, Laviosa Chimica Mineraria, Nuova Solvine, Omya, Rhodia, Solvay Chimica Italia. Per quanto riguarda i partner scientifici è doveroso enunciare le importanti collaborazioni con: CNR, AIDII (Associazione Italiana degli Igienisti Industriali), C.I.R.A.A. (Centro di Ricerca Agronomica e Ambientale di Pisa), Università di Firenze (nello specifico il dipartimento di Energetica e di Chimica) e Università di Pisa (nello specifico il dipartimento di Ingegneria Chimica e di Ingegneria Elettromeccanica). Altro elemento di successo da considerare sono le collaborazioni con alcuni partner internazionali come: US Navy – Engineering Field Activity Mediterranean, US Army – Camp Derby USA SETAF, Washington Group International – Tirana Office e ZamirNet – Zagabria.

¹²¹ Nel rispetto della proprietà intellettuale, si ritiene doveroso precisare che le notizie qui riportate circa la Cooperativa Ambiente, sono state tratte da: IRPET- Fondazione Toscana Sostenibile (2008), *Casi di studio della Società Toscana, proposta di casi (bozza)*, San Miniato. Gli altri casi illustrati sono invece opera originale derivata da interviste realizzate ai fini del presente lavoro.

La Fabbrica del Sole è nata ad Arezzo nel 2000 dall'iniziativa di 10 laureati e laureandi in Fisica, Chimica, Ingegneria, Architettura ed Agronomia con la volontà di applicare le competenze tecnico-scientifiche nel campo dell'ecologia e specificamente in tre ambiti: energia, materia e informazione. I fondatori hanno scelto la forma cooperativa perché la sua organizzazione "orizzontale" avrebbe consentito a tutti i futuri soci di apportare idee in modo partitativo, finalizzandole ad un obiettivo comune.

A partire dalla data di costituzione i soci cooperatori hanno avviato la progettazione e la realizzazione di un impianto di compostaggio per materiale agronomico di elevata qualità, che è stato il primo beneficiario di un finanziamento a fondo perduto da parte del Ministero per l'Ambiente, di importo pari ad un miliardo e seicento milioni di lire. Tale impianto, che trasforma i rifiuti solidi organici in fertilizzante di elevatissima qualità, ha la caratteristica di essere assolutamente all'avanguardia in Italia e nel mondo, disponendo di una tecnologia particolarmente avanzata che consente un bassissimo impatto ambientale. Raggiunto questo risultato, l'attenzione dei cooperatori si è concentrata sui bisogni del distretto orafa di Arezzo, in particolare cercando di ottimizzare e di tradurre in vantaggio la necessità delle industrie orafe di utilizzare l'idrogeno come combustibile per le fusioni. È così partito il progetto per L'idrogeno ad Arezzo che ha provveduto ad ottimizzare la distribuzione del gas alle aziende orafe utilizzando il calore della combustione per produrre energia elettrica. Si è provveduto a realizzare il primo *idrogenodotto* interrato urbano al mondo che porta il gas a 4 aziende nelle quali sono stati installati dei co-generatori che convertono il calore della combustione in energia, consentendo alle aziende di approvvigionarsi direttamente.

Partner del progetto sono stati SAPIO s.r.l., Arcotronics (ex Roen Est) e anche ENEA ai quali si sono successivamente aggiunti, tramite la firma di un protocollo di intesa, COINGAS, Regione Toscana, Provincia di Arezzo, Comune di Arezzo, Associazione Industriali, CNA e Confartigianato. Accanto a questo progetto è nato HydroLab, un laboratorio di ricerca dimostrativo per le tecnologie dell'idrogeno e delle energie rinnovabili. È stato dotato di un tetto fotovoltaico in modo da produrre idrogeno pulito e rinnovabile dall'elettrolisi dell'acqua. Strettamente connesso ai temi precedenti è poi il progetto HyFiAr che nasce dalla collaborazione di imprese ed enti pubblici aretini. L'idea è quella di creare una vera e propria filiera per l'approvvigionamento dell'idrogeno ad Arezzo che sia sostenibile, anche socialmente. Da notare la A maiuscola all'interno dei nomi dei progetti, è il riferimento alla città di Arezzo, a evidenziare il forte radicamento della cooperativa sul territorio. Le attività della cooperativa, che comprendono anche la progettazione e sviluppo di pannelli solari termici sottovuoto ad alta efficienza, di grandi impianti fotovoltaici, di sistemi di back-up a idrogeno per l'autosufficienza energetica e di sistemi di gestione integrata delle acque, rendono indispensabile un forte investimento in R&S, reso possibile anche da collaborazioni stabili con le Università di Siena e Firenze. In soli otto anni di attività la cooperativa ha intrattenuto relazioni e collaborazioni con la Regione Toscana, la Provincia ed il Comune di Arezzo, oltre che importanti realtà imprenditoriali e di rappresentanza quali SAPIO, Etruria Innovazione e Confindustria.

Ischetus nasce nel 1999 dall'iniziativa di 4 soci laureati in scienze forestali e naturali che hanno scelto la cooperativa come forma sociale per la condivisione del principio di mutualità che la fonda. Ulteriori vantaggi da essi riscontrati riguardano anche la strategia di impresa e le possibilità che essa apre rispetto i destinatari dell'attività imprenditoriale. Campi di attività della cooperativa sono, infatti, il turismo ambientale e l'ecoturismo, la didattica ambientale e la divulgazione ambientale, la formazione professionale, la ricerca, progettazione, consulenza e gestione in campo ambientale, la gestione di strutture ricettive e museali, ma anche la promozione di prodotti tipici compresa la loro produzione e vendita. Inoltre la cooperativa intende occuparsi anche di progettazione e marketing di area, oltre che dell'elaborazione e gestione di progetti per la valorizzazione del patrimonio culturale locale.

Nel corso degli anni la cooperativa si è poi specializzata nella fornitura di servizi connessi alla tecnologia GIS per la rilevazione del territorio collaborando con le strutture SIT di diverse amministrazioni locali, provvedendo alla creazione di database e alla digitalizzazione dei dati esistenti. Sono stati realizzati anche studi di monitoraggio ambientale e per la valorizzazione di aree naturali, del territorio e di zone protette. La cooperativa ha poi ottenuto in gestione due strutture museali del sistema museale del Mugello. Con il GAL del Mugello, nel quadro dell'Iniziativa Leader II, ha realizzato uno studio sul recupero e la valorizzazione delle antiche piante da frutto del Mugello, provvedendo anche a sperimentarne la reintroduzione. Importante è la collaborazione con SPEA, società di progettazione del gruppo Autostrade molto attiva a livello europeo. Molteplici le collaborazioni registrate nel corso degli anni: Regione Toscana, Parco Nazionale Foreste Casentinesi, I.R.P.E.T., I.S.S. (Istituto Sperimentale per la Selvicoltura), Provincia di Bologna, Comunità Montana E1, E2, VEB Accademia Europea, Comune di Firenze, Comune di Firenzuola, Comune di Londa, Comune di Dicomano, Comune di S.Godenzo, Comune di Rufina, A.R.S.I.A., C.N.R., Consorzio Quadrifoglio, Università degli Studi di Firenze (Istituto di Biotecnologia Agraria, Dipartimento di Ingegneria agraria e Forestale, Dipartimento di Scienze e Tecnologie Ambientali Forestali), Agenzie di viaggi e Tour Operators: One Step Closer, Orma, Falgio Tours, Apuo Tours, Bambusbartour viaggi, Viavai viaggi e SNP Naatuur-reizen, Scuole e circoli didattici: Scuole elementari Comune di san Piero a Sieve, Firenzuola; Circolo Didattico n. 15 (Firenze), Istituto Statale Desiderio da Settignano (Dicomano), Scuola Ipsia Chino Chini (Borgo San Lorenzo), Scuole medie (Firenzuola), Scuola Alberghiera Buontalenti (Firenze), Agenzia dei Ragazzi, Cooperativa A.R.D.E.A., Cooperativa Operai Forestali Appennino Tosco-Romagnolo, Chianti Rufina S.r.l., D.B.A., Fiorile PSC; Agriconsulting, Geosystem.

La Cooperativa Zap nasce a Firenze nel 1987 per l'iniziativa di giovani laureati in informatica con alcuni anni di esperienza in aziende multinazionali. I soci fondatori videro nella forma cooperativa la possibilità di prestare servizi informatici in un modo diverso rispetto a quello normalmente messo in atto all'epoca dalle aziende del settore. La particolarità del periodo storico ed economico di allora vedeva molte aziende investire in innovazione, cosa che quindi consentì alla cooperativa di ottenere la fiducia di alcune importanti aziende come il Gruppo Galileo e Sesa, che assicurarono le prime commesse. Nell'89 la cooperativa si consorziò con altre cooperative del settore, in una esperienza promossa da Confcooperative, che diede vita al Consorzio Unisoftware, a carattere nazionale. Intanto la cooperativa aveva sviluppato diverse applicazioni di successo, ed anche servizi per la prototipizzazione con Galileo e Sesa. Un altro settore di intervento che ha assunto un ruolo strategico ha riguardato e riguarda la formazione in tecniche e materie informatiche, specificamente progettata e realizzata per il settore tessile, della moda, il farmaceutico ed il meccanico. Sebbene la cooperativa abbia scelto di non dotarsi di una struttura commerciale, privilegiando un contatto diretto con i potenziali clienti, in modo da proporre soluzioni personalizzate, ha raggiunto una buona diffusione il programma gestionale proprietario, che conta ormai diverse installazioni.

Come si è accennato sono state molteplici le collaborazioni. In particolare, la cooperativa ha lavorato per conto di Hewlett Packard, Boehringer, Banche Credito Cooperativo, Elea, Infogate, Engineering, Olivetti – OIS, Navionics, Olivetti Getronics, Gruppo Formula, Baxter, Carapelli, Comune Pistoia, DOW Chemical, Fiorentina GAS, Regione Toscana, Matec, Officine Galileo.

7.5 Formazione Professionale

La Commissione Europea, riconoscendo che la promozione dello spirito imprenditoriale è una esigenza sempre più riconosciuta dagli attori politici ed economici come uno dei fattori decisivi del rafforzamento della crescita e della competitività in Europa, nel 1998 ha pubblicato una specifica comunicazione in proposito¹²². In tale documento si metteva tra l'altro l'accento sulla necessità di incrementare le azioni di formazione per i nuovi imprenditori, così da dotarli delle necessarie competenze per gestire efficacemente le attività imprenditoriali. Particolare attenzione era peraltro rivolta specificatamente anche verso gli attori dell'economia sociale. Questa infatti rappresenta in Europa "il 5 % dell'occupazione totale. Uno su cinque dei nuovi posti di lavoro è creato nel campo dell'economia sociale (cooperative, mutue, associazioni, fondazioni) e questo significa che il po-

¹²² Commissione Europea (1998), *Promuovere lo spirito imprenditoriale in Europa, priorità per il futuro*. COM(98)222.

tenziale di crescita di questo settore è enorme¹²³. Per tale motivo, la Commissione si impegnava a prendere iniziative miranti ad incrementare la formazione di quanti operavano in questo settore, sviluppando una rete europea per la formazione nel terzo settore. Durante il Consiglio Europeo di Feira del 2000 i Capi di stato e di Governo hanno poi adottato la Carta Europea per le Piccole Imprese, considerate come la principale forza propulsiva dell'innovazione, dell'occupazione e dell'integrazione sociale e locale in Europa¹²⁴. Per tale motivo si riteneva necessario creare il miglior contesto possibile in cui esse potessero operare. Tra le misure ritenute necessarie, è centrale quella mirante a rafforzare lo spirito innovativo e imprenditoriale mediante azioni per l'educazione e formazione all'imprenditorialità¹²⁵. In tal senso il successivo forum di Nizza su *Training and Entrepreneurship* ha introdotto una distinzione tra un più ampio concetto di educazione verso le attitudini e competenze imprenditoriali (che include lo sviluppo di qualità personali quali la creatività e lo spirito di iniziativa) ed un più specifico concetto di formazione rispetto al come creare e gestire una impresa e- ha introdotto il concetto di intra-prenurship o intra-prenditorialità, da intendersi come lo sviluppo di attitudini e competenze imprenditoriali finalizzato alla creazione di nuove imprese che si sviluppa all'interno di una impresa già esistente. Tale concetto, molto vicino a quello del *learning by doing* (apprendimento sul campo) nell'ambito del quale gli studenti hanno la possibilità di creare e gestire mini- imprese, ci pare possa richiamare almeno due possibilità offerte dalla cooperazione.

La prima, direttamente connessa con la previsione dell'art. 2527 co.3 del Codice Civile e che prevede la possibilità di inserire nello statuto della cooperativa la categoria speciale dei soci in prova in ragione dell'interesse alla loro formazione ovvero del loro inserimento nell'impresa. Tale potenzialità è stata peraltro richiamata con riguardo alle cooperative tra professionisti, che troverebbero nella norma di cui si è detto, un modo snello per gestire i tirocini necessari per l'abilitazione professionale. Data la particolare struttura egualitaria della cooperativa e data la portata della norma in oggetto, il giovane tirocinante non solo potrebbe imparare nozioni utili alla

¹²³ Cfr. Commissione Europea (1998), *op. cit.* p. 10.

¹²⁴ Cfr. Consiglio Europeo di Feira (2000), *Conclusioni della Presidenza*

¹²⁵ "A livello europeo occorre coltivare spirito imprenditoriale e nuove competenze sin dalla giovane età. Le conoscenze generali in campo aziendale ed imprenditoriale devono essere insegnate a tutti i livelli scolastici. Specifici moduli imprenditoriali dovrebbero costituire una componente fondamentale dei programmi educativi a livello d'istruzione universitaria. Intendiamo incoraggiare e promuovere gli sforzi imprenditoriali dei giovani e sviluppare opportuni programmi di formazione per i manager delle piccole imprese". Cfr. Consiglio Europeo di Feira (2000), *op. cit.*

sua professione, ma fare esperienza vissuta della gestione imprenditoriale¹²⁶.

Accanto a tale possibilità, si segnalano altri due casi di *learning by doing* in cui vi è una stretta correlazione tra il sistema di istruzione e l'impresa cooperativa: si tratta del *cooperative learning* e della cooperativa di transizione scuola-lavoro.

Il primo è un metodo volto alla creazione e gestione di gruppi cooperativi di apprendimento all'interno delle classi e delle scuole. È "un metodo di conduzione della classe (o della scuola) che mette in gioco, nell'apprendimento, le risorse degli studenti"¹²⁷. L'insegnante diviene l'esperto che sa gestire e organizzare esperienze di apprendimento condotte dagli stessi studenti¹²⁸. Al di là dei benefici che un simile approccio può portare nella gestione della classe, che vedono per esempio le forze dell'insegnante moltiplicarsi per portare, con l'apporto degli studenti, un aiuto diretto a quelli tra loro che necessitano di maggiori attenzioni, ciò che è evidente è che si tratta di imparare e di fare esperienza di tecniche di team work richiamate dalla Commissione Europea quali competenze strategiche per il lavoratore e che, grazie alla sua particolare conformazione e ai principi che ne sono alla base, è propria della Cooperativa. La scuola così diviene lo strumento con cui si favorisce "lo sviluppo di abilità e competenze in stretto rapporto con le richieste del futuro e le esigenze dell'intera comunità sociale"¹²⁹.

L'altra esperienza cui si faceva cenno e che vede ancora una volta la scuola come attore cruciale è quella delle cooperative di transizione scuola-lavoro. Confcooperative, il 3 maggio 1995, ha siglato un Protocollo d'intesa con il Ministero della Pubblica Istruzione al fine di perseguire all'interno dei progetti educativi di ciascuna scuola i valori della solidarietà, della responsabilità sociale, dell'imprenditorialità e di favorire concretamente l'integrazione fra mondo della scuola e mondo del lavoro. Tra le iniziative previste vi era l'applicazione pratica dei principi cooperativi nell'attività didattica e nella vita scolastica, attraverso esperienze gestite con le modalità del lavoro di gruppo e della collaborazione reciproca; la costituzione fra gli alunni di Associazioni Cooperative Scolastiche attraverso le quali sperimentare il metodo cooperativo; l'integrazione del mondo della scuola con il mondo delle imprese cooperative. Grazie a tale strumento è quindi possibile creare una cooperativa di transizione scuola - lavoro che si

¹²⁶ Cfr. Palazzi G., Ferretti D., Succi S. (a cura di) (2008), *Cogito Ergo Coop*, p. 23.

¹²⁷ Cfr. Camoglio M. (2000), *Una risorsa cruciale per l'integrazione: i gruppi cooperativi di apprendimento*

¹²⁸ Cfr. Camoglio M., *op. cit.*.

¹²⁹ Cfr. Camoglio M., *op. cit.*.

configura come un'impresa cooperativa avente come soci gli alunni diplomandi o neodiplomati di una scuola superiore e uno o più dei loro insegnanti. La scuola mette a disposizione la sede, l'assistenza e la consulenza dei docenti, macchinari ed attrezzature, consentendo così alla cooperativa un considerevole risparmio sul fronte dell'acquisto dei beni, ma soprattutto offrendo la propria conoscenza del territorio e la propria credibilità di fronte alle imprese allo scopo di procurare le prime commesse di lavoro. “La CPT può essere considerata la 'naturale evoluzione' dell'Associazione Cooperativa Scolastica (ACS). Quest'ultima è una cooperativa virtuale. Si tratta infatti di un metodo didattico consistente nel costituire, all'interno di una o più classi, una cooperativa simulata, con il proprio statuto, i propri organi, soprattutto con un proprio obiettivo da raggiungere”¹³⁰. Le esperienze e le possibilità di cui si è dato brevemente conto, possono essere considerate come espressione del cosiddetto *vocational training*, con cui la Commissione Europea identifica le azioni volte a far crescere l'attitudine imprenditoriale nella popolazione. Accanto ad un simile tipo di attività formative si deve tuttavia dare conto di quella serie di azioni che, sotto l'ombrello della cosiddetta formazione continua o *long life training*, devono accompagnare, da un lato il singolo lavoratore lungo tutto l'arco della vita, per consentirgli di acquisire molteplici competenze da spendere in un contesto lavorativo caratterizzato da forte flessibilità, e dall'altro devono incrementare le competenze della forza lavoro impiegate nell'impresa per poter far fronte alle nuove necessità organizzative, gestionali e di svolgimento delle attività che le sono proprie..

Nel 2002 le tre grandi centrali cooperative, in accordo con i sindacati confederati, hanno dato vita a FonCoop¹³¹, il fondo paritetico interprofessionale per la formazione continua nelle imprese cooperative. La mission di FonCoop è di promuovere pratiche di formazione continua concordate presso le imprese cooperative, assegnando contributi per piani formativi aziendali e individuali, settoriali e territoriali e azioni di sviluppo del sistema bilaterale della formazione continua (analisi del fabbisogno formativo, formazione dei formatori, servizi formativi alle piccole e medie imprese¹³²). In sintesi aderendo a FonCoop, le cooperative scelgono di destinare lo 0,3% della contribuzione Inps versata per ciascun lavoratore che di norma viene destinata al fondo per la disoccupazione involontaria, ad un fondo aziendale da cui, raggiunta la somma di 3.000 euro, l'impresa può attingere per finanziare propri piani formativi. Accanto a tale strumento, a tutela di quelle piccole imprese che, non avendo sufficienti impiegati, non

¹³⁰ Cfr. Guida alla Cooperativa di transizione scuola lavoro www.coopscuola.it.

¹³¹ FonCoop ha ottenuto personalità giuridica nel 2002, ma è divenuto operativo nel 2004.

¹³² Cfr. FonCoop (2008), *FonCoop chi è che fa, cooperare è formare*

raggiungerebbero tale cifra, è previsto di destinare una parte delle risorse disponibili all'emanazione di bandi che, dietro la presentazione di progetti formativi anche da parte di più imprese assieme, concedono finanziamenti mediante procedura competitiva. L'analisi dei dati relativi alle adesioni e all'utilizzo di tali fondi, può aiutare a mettere a fuoco la situazione toscana circa la sensibilità delle cooperative riguardo la necessità della formazione continua¹³³ e circa le tipologie di intervento richieste.

In quattro anni di attività, in Italia, FonCoop ha visto l'adesione di 10.188 cooperative, con valori sempre in crescita dal 2004. In Toscana, dalle 360 cooperative aderenti nel 2004, si è passati alle 680 del 2008, con una variazione dell'89%.

Tabella 7.3
COOPERATIVE ADERENTI A FONCOOP E RELATIVO NUMERO DI ADDETTI. 2004-2008
Dato disaggregato su base regionale

Regione	Imprese aderenti					Lavoratori imprese aderenti				
	2004	2005	2006	2007	2008	2004	2005	2006	2007	2008
Piemonte	290	385	458	501	565	14.054	15.776	16.218	21.757	24.127
Valle d'Aosta	13	15	14	19	19	199	455	441	742	595
Lombardia	1.028	1.135	1.380	1.569	1.716	38.370	37.854	43.141	52.843	61.666
Trentino Alto Adige	314	303	307	316	336	4.113	4.025	4.125	10.634	11.357
Veneto	528	617	685	742	852	22.513	22.806	21.443	26.451	32.285
Friuli Venezia Giulia	154	183	226	268	287	5.950	7.213	9.473	11.276	16.376
Liguria	92	104	155	213	238	3.139	3.726	6.136	10.392	11.181
Emilia Romagna	1.022	1.173	1.235	1.391	1.599	66.889	68.015	64.158	125.393	134.566
Toscana	360	446	521	595	680	24.526	21.372	22.761	35.217	40.554
Umbria	106	146	165	185	208	4.684	6.643	6.724	10.991	14.195
Marche	205	246	269	309	355	6.027	6.378	8.354	10.534	15.730
Lazio	352	520	623	716	824	17.150	18.835	24.924	29.590	34.678
Abruzzo	34	74	103	125	162	1.491	938	1.415	2.034	2.723
Molise	47	47	42	54	66	806	815	929	1.217	1.654
Campania	124	173	217	264	348	1.835	2.939	2.711	3.182	7.245
Puglia	124	165	219	257	403	3.760	4.429	5.309	8.165	11.337
Basilicata	58	66	119	139	187	767	864	1.328	1.838	2.845
Calabria	16	39	57	94	140	277	729	920	1.281	1.789
Sicilia	181	291	370	441	648	4.305	6.128	8.464	10.706	13.092
Sardegna	198	317	359	414	555	2.741	4.493	5.318	5.908	8.774

Fonte: FonCoop

¹³³ FonCoop non è l'unico strumento in grado di dare sostegno finanziario alle attività formative. Anzi, il principale è senza dubbio il FSE che opera mediante il POR regionale. Volendo però offrire una lettura del fenomeno rispetto alla cooperazione, FonCoop è sembrato l'interlocutore più naturale.

Disaggregando su base provinciale il dato relativo alla Toscana, Firenze con 220 cooperative conta, come era logico attendersi, il maggior numero di aderenti, mentre Massa Carrara chiude la graduatoria con 25 cooperative aderenti. Pesando le cooperative aderenti al progetto sul totale delle cooperative attive per provincia, i territori che hanno risposto maggiormente all'iniziativa risultano essere Firenze (25% del totale delle cooperative), Grosseto (21%) e Pisa (20%), mentre quelli in cui essa ha avuto minore successo sono Lucca (10%) e Massa-Carrara (9%). In generale, comunque, tutte le province toscane hanno visto crescere nel corso degli anni il numero delle aderenti.

Tabella 7.4
COOPERATIVE TOSCANE ADERENTI A FONCOOP E RELATIVO NUMERO DI ADDETTI. 2004-2008
Dato disaggregato su base provinciale

Province	Imprese aderenti					Lavoratori imprese aderenti				
	2004	2005	2006	2007	2008	2004	2005	2006	2007	2008
Arezzo	8	22	30	35	47	472	658	1.271	1.492	1.810
Firenze	154	164	181	192	220	12.674	9.637	9.461	17.360	18.669
Grosseto	58	65	66	72	68	905	1.085	1.114	1.178	1.326
Livorno	18	30	34	43	52	2.673	2.807	2.573	5.547	7.631
Lucca	22	20	41	49	49	904	854	958	1.120	1.016
Massa Carrara	2	22	24	23	25	1.139	1.412	1.479	1.674	1.669
Pisa	29	35	43	54	61	2.177	1.371	2.007	2.045	2.759
Prato	18	23	26	32	39	1.606	1.672	1.822	2.074	2.363
Pistoria	30	37	38	48	54	1.504	1.306	1.334	1.318	1.488
Siena	21	28	38	47	65	472	570	742	1.409	1.823
TOTALE	360	446	521	595	680	24.526	21.372	22.761	35.217	40.554

Fonte: FonCoop

Il dato toscano può essere utilmente disaggregato per settore di attività, con riferimento alla classificazione ATECO dell'Istat. In questo modo si evidenzia che le cooperative con maggiori adesioni in valore assoluto sono comprese nella categoria Servizi Sociali, con 185 adesioni. Nulle invece le adesioni nel comparto servizi: informatica, professionisti e sanità, settore precedentemente individuato come elemento innovatore del sistema cooperativo. Questo non indica necessariamente l'insensibilità verso il tema della formazione, ma forse si spiega piuttosto con il fatto che, trattandosi di imprese formate da personale altamente qualificato, si senta minore il bisogno di integrare le proprie competenze. Bisogna poi aggiungere che tali cooperative sono di solito caratterizzate dall'aver una base sociale ristret-

ta al numero dei soci professionisti fondatori, perciò sono probabilmente minori le occasioni in cui si richiedono interventi formativi¹³⁴.

Tabella 7.5
FONCOOP: COOPERATIVE TOSCANE ADERENTI. 2004-2008
Per settore di attività ATECO

Settore	Imprese aderenti					Lavoratori imprese aderenti				
	2004	2005	2006	2007	2008	2004	2005	2006	2007	2008
Abit. (Cooperative proprietari)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Agroalimentare	18	22	39	44	49	588	669	821	579	640
Altro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Altro comm., Consumo e distrib.	56	50	55	57	75	10.971	7.821	7.854	13.157	14.947
Assicurazioni, Finanziarie	1	2	2	2	3	10	11	11	11	15
Banche cooperative e Mutue	35	36	34	34	37	1.777	1.786	1.783	2.150	2.305
Commercio Alimentari	2	1	0	0	2	19	2	0	0	86
Commercio non Alimentari	1	2	2	2	2	498	506	506	363	299
Cooperative Sociali	55	74	0	0	0	2.502	2.826	0	0	0
Cultura Turismo e Sport	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Edilizia	16	24	32	33	39	364	446	584	1.047	1.353
Industria / Manifatturiero	25	30	38	41	44	1.056	1.102	835	790	891
Pesca	0	0	0	5	5	0	0	0	77	128
Serv.: Ag.pubbl., pratiche, maritt., lotterie	44	48	106	121	137	972	1.023	2.811	6.293	8.466
Servizi: alberghi - ristoranti	7	8	12	10	14	72	94	226	168	230
Servizi: altri servizi	10	12	16	17	25	132	103	215	194	236
Servizi: attività immobiliari	17	20	28	30	33	82	102	395	454	427
Servizi: comunicazioni	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Servizi: informatica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Servizi: istruzione / scuole	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Servizi: noleggio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Servizi: profess. / imprenditori	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Servizi: Pulizie	26	30	0	0	0	2.690	1.512	0	0	0
Servizi: ricerca	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Servizi: sanità	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Servizi: Sociale	34	71	135	170	185	2.423	2.991	6.028	7.800	8.327
Servizi: trasporti	13	16	22	29	30	370	378	692	2.134	2.204

Fonte: FonCoop

Rispetto alle cooperative aderenti in Toscana è stato poi possibile verificare il numero di interventi formativi per cui è stato richiesto il sostegno di FonCoop. Il dato mostra in generale uno scarso utilizzo del Fondo, con 144 richieste su 680 cooperative aderenti. Il risultato non cambia molto scomponendo il dato su base provinciale, sebbene si possa rilevare una maggiore capacità di sfruttare tale possibilità da parte della provincia di

¹³⁴ Cfr. Tabella 7.5.

Firenze, con 45 interventi realizzati dal 2004 e Prato, con 22. Il Fondo appare invece meno sfruttato da alcune province della costa, come Massa, Pisa e Livorno. A tal proposito, l'analisi del dato fornito da FonCoop ha permesso di notare che i soggetti attuatori dei corsi formativi sono in larga maggioranza le agenzie formative. Sono esse cioè che fanno da intermediarie per la progettazione, l'erogazione e la gestione dei corsi. In particolare, 40 sono i casi in cui l'impresa singola, gruppi di imprese o consorzi si sono presentati come attuatori, mentre nei restanti 93 casi gli attuatori sono le agenzie formative. Questo suggerisce che esse possano svolgere un ruolo ancora più rilevante, potendo raggiungere le singole realtà imprenditoriali aderenti a FonCoop e stimolarle alla progettazione. Bisogna tuttavia aggiungere che, nonostante il basso utilizzo del fondo, il numero delle persone formate non è irrilevante, ammontando a ben 5.044 individui.¹³⁵

Tabella 7.6
INTERVENTI FINANZIATI RISPETTO AL NUMERO DI COOPERATIVE ADERENTI PER PROVINCIA. 2004 - 2008

Provincia	2004		2005		2006		2007		2008		Totale Interventi finanziati
	Interventi finanz.	Coop ader.									
Arezzo	5	8	2	22	2	30	4	35	3	47	16
Firenze	3	154	9	164	14	181	18	192	3	220	47
Grosseto	0	58	0	65	4	66	5	72	1	68	10
Livorno	2	18	2	30	2	34	4	43	0	52	10
Lucca	0	22	1	20	2	41	1	49	0	49	4
Massa C.	0	2	0	22	1	24	1	23	0	25	2
Pisa	0	29	0	35	2	43	5	54	0	61	7
Pistoia	0	18	1	23	8	26	5	32	0	39	14
Prato	8	30	2	37	3	38	9	48	0	54	22
Siena	1	21	0	28	4	38	4	47	0	65	9
TOTALE	19	360	15	446	40	521	52	595	7	680	141

Fonte: nostra elaborazione su dati FonCoop

¹³⁵ Vedi Tabella 7.7.

Tabella 7.7
 NUMERO DEGLI ALLIEVI/ADETTI DI COOPERATIVE PER I CORSI FINANZIATI DA FONCOOP
 IN TOSCANA. 2004-2008

Provincia	2004	2005	2006	2007	2008	TOTALE
Arezzo	143	4	14	45	442	210
Firenze	137	28	87	1518	45	1778
Grosseto	0	0	24	85	13	117
Livorno	20	19	369	239	0	655
Lucca	0	1	12	7	0	28
Massa C.	0	0	140	67	0	215
Pisa	0	0	33	231	0	272
Pistoia	0	1	40	53	0	102
Prato	196	6	179	850	0	1239
Siena	352	0	32	36	0	428
TOTALE	848	59	930	3131	500	5044

Fonte: nostra elaborazione su dati FonCoop

Guardando alla destinazione degli interventi o, se si preferisce, al tipo di attività svolta dai richiedenti, è possibile osservare il dato precedente anche sulla base del settore di attività ATECO delle singole imprese, da cui si evince che la maggior parte dei corsi finanziati ha riguardato imprese che esercitano attività finanziarie, seguite da cooperative che svolgono servizi alla persona.

Tabella 7.8
 INTERVENTI FORMATIVI FINANZIATI DA FONCOOP PER SETTORE DI ATTIVITÀ DELLE IMPRESE
 BENEFICIARIE¹³⁶. TOSCANA. 2004-2008

Settore di attività dell'Impresa	2004	2005	2006	2007	2008	TOTALE
Settore primario	0	1	0	2	0	3
Settore secondario	3	1	1	2	0	7
Servizi alla persona	9	2	4	12	3	30
Att. Imm., noleggio, informatica, ricerca, servizi alle imprese	2	6	2	13	3	26
Comm., ripar. di autov., motocicli e di beni pers. e per la casa	1	5	5	16	1	28
Alberghi e ristoranti	1	0	0	0	0	1
Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	1	0	0	0	0	1
Costruzioni	0	2	0	0	0	2
Attività finanziarie	0	0	32	16	0	48
Settore non definito	2	1	0	0	0	3
TOTALE	19	18	44	61	7	149

Fonte: nostra elaborazione su dati FonCoop

¹³⁶ Il numero degli interventi finanziati apprezzabili in tabella è superiore a quello riportato precedentemente perché riguarda anche altre forme di impresa quali SpA ed Srl. Contrariamente a quanto fatto nelle precedenti elaborazioni, non è stato possibile filtrare il dato. In particolare, tra il 2006 ed il 2008 FonCoop ha finanziato 8 progetti presentati da imprese che avevano tale forma giuridica.

Tabella 7.9
MONTE ORE PER GLI INTERVENTI FINANZIATI. TOSCANA, 2004-2008

Settore ATECO	01 Set- tore primario	02 Set- tore secondario	03 Costru- zioni	04 Com- mercio, riparaz. autov., motocicli e beni personali e per la casa	05 Alberghi e ristoranti	06 Trasporti, magazzin. e comunicazioni	07 Attività finanziarie	08 Attività immob., no- leggio, inform., ricer- ca, serv. imprese	09 Servizi alle per- sone	TOTALE
Management e cooperazione				280				360		640
Marketing e vendite				5.314				224		5.538
Normativa di settore				551				511		1.062
Progettazione/monitoraggio/valutazione				138					138	138
Qualità				600				224		824
Sicurezza sul luogo del lavoro	112	746		5.429	364	247		1.859	12.012	20.769
Socio-sanitarie e assistenziali					456				564	1.020
Strumenti di governance locale								426		426
Tecniche di produzione		1.393		936				144		2.473
Valori dell'identità cooperativa				928				228		1.156
Abilità personali	24	24	106	7.278	60	713		344	2.139	10.688
Altro				2.004	288		6.390	660	1.604	10.946
Aspetti socio-psico-pedagogici				208						208
Bilancio sociale				96				344		440
Contabilità e finanza		934								934
Formazione al ruolo				2.964				76	182	3.222
Gestione aziendale e amministrazione	24	457	185	3.308	52			268		4.294
Impatto ambientale				192				292		484
Informatica			388	1.168						1.556
Lavoro di ufficio e attività di segreteria				16						16

Fonte: FonCoop

Infine, valutando il dato relativo al monte ore degli interventi, le materie di formazione maggiormente insegnate sono state la sicurezza sui luoghi di lavoro con quasi 21mila ore dedicate, abilità personali con quasi 11mila ore e marketing e vendite con oltre 5mila ore. Gestione aziendale e amministrazione sono state insegnate per circa 4mila ore, mentre scarsa è stata la richiesta per interventi formativi in materie legate alla progettazione, al monitoraggio e alla valutazione.

Riferimenti bibliografici

- AA.VV. (2008), *Aggregazione ed Integrazione aziendale dell'impresa cooperativa: Il Gruppo cooperativo paritetico*, Firenze
- CAMOGLIO M. (2000), *Una risorsa cruciale per l'integrazione: i gruppi cooperativi di apprendimento*, on line
- COMMISSIONE EUROPEA (1998), *Promuovere lo sviluppo imprenditoriale in Europa - priorità per il futuro*, COM(98)222, Bruxelles
- COMMISSIONE EUROPEA (2003), *Libro Verde sull'Imprenditorialità*, COM(2003)27 def., Bruxelles,
- COMMISSIONE EUROPEA (2004), *Comunicazione della Commissione Europea al Consiglio, al Parlamento Europeo, al Comitato Economico e Sociale e al Comitato delle Regioni sulla promozione delle società cooperative in Europa*, COM(2004)18 def., Bruxelles
- COMMISSIONE EUROPEA (2005), *Comunicazione al Consiglio, al Parlamento Europeo, al Comitato Economico e sociale e al Comitato delle Regioni: attuare il programma comunitario di Lisbona; una crescita moderna a favore delle PMI per la crescita e l'occupazione*, COM(2005)551 def., Bruxelles
- CONSIGLIO DELLE COMUNITÀ EUROPEE (2003), *Direttiva del Consiglio 2003/72/EC del 22 Luglio 2003 in supplemento allo Statuto per la Società Cooperativa Europea con riguardo al coinvolgimento dei lavoratori*, 2003/72/EC, Bruxelles,
- CONSIGLIO DELLE COMUNITÀ EUROPEE, (2003), *Regolamento del Consiglio (EC), N° 1345/2003 del 22 Luglio 2003 sullo Statuto per la Società Cooperativa Europea*, Bruxelles, n. 1345
- CONSIGLIO EUROPEO DI FEIRA (2000), *Conclusioni della Presidenza*, Feira
- CONSIGLIO EUROPEO DI LISBONA (2000), *Conclusioni della Presidenza*, Lisbona
- EUROPEAN COMMISSION (1993), *White Paper on Growth, Competitiveness, Employment: The Challenges and Ways Forward into the 21st Century*, COM(93) 700, Bruxelles
- EUROPEAN COMMISSION (2005), *Green Paper on Innovation*, COM(95)688, Bruxelles

- EUROPEAN COMMISSION, ENTERPRISE AND INDUSTRY DIRECTORATE GENERAL (2007), *Final Report of the expert group on supporting the internationalisation of SMEs*, Bruxelles
- EUROPEAN COMMISSION, EUROBAROMETER (2007), *Observatory on European Smes - Analytical report*, Bruxelles
- FONCOOP (2008), *FonCoop chi è che fa, cooperare è formare*, on line
- GARÀ G. (2008), “Soluzioni Operative, la Società Cooperativa Europea”, *Diritto e Pratica delle Società*, Il Sole 24 Ore, Milano
- GENGO R. (2004), “Gruppi cooperativi e Gruppo Paritetico”, in *La Cooperazione Italiana*, n. 11, novembre, Roma
- IENGO M. (2007), *Osservazioni sulla riforma delle professioni*, Relazione presentata durante il convegno: *Cogito Ergo Coop*, Bologna 9 Luglio,
- IRPET, FONDAZIONE TOSCANA SOSTENIBILE (2008), *Casi di studio della Società Toscana, proposta di casi (bozza)*, San Miniato
- ISTITUTO NAZIONALE DI STATISTICA (2008), *Internazionalizzazione delle medie e grandi imprese (International sourcing) Anni 2001-2006 e previsioni 2007-2009*, Roma
- PALAZZI G., FERRETTI D., SUCCI S. , (a cura di), (2008), *Cogito Ergo Coop*, Bologna
- PICHOT E. (2004), “Perchè la Società Cooperativa Europea?”, in *L'Italia e la Società Cooperativa Europea: realtà e aspettative*, Atti del convegno UIL del 24 aprile, Roma
- RINALDI V. , VALLI G. (a cura di), (1999), *Le tecnologie Internet per la Legacoop*, Roma
- TRAVIGLIA F., “Il gruppo cooperativo paritetico, profili sistematici e spunti applicativi”, *Rivista della Scuola Superiore di Economia e delle Finanze*, on line

