



Mensile di notizie e informazioni della Lega Nazionale delle Cooperative e Mutue

N°6

Giugno 2002

€ 2 (Lit. 3.870)

Abbonamento annuale

€ 20 (Lit. 38.870)

Direttore

Ivano Barberini

Direttore responsabile

Massimo Tognoni

In redazione

Laura Lupo

Segreteria di redazione

Anna Colombero, Diletta Cereda

Direzione, Redazione e Amministrazione

Via G. Antonio Guattani, 9 - 00161 Roma

Tel. 06-84439373 / 84439372 / 84439335

E-mail: cooperazioneitaliana@legacoop.it

Fax: 06-84439402

Conto corrente postale: 82539024

Progetto grafico e impaginazione

Fabio Moriconi

Stampa

Edigraf s.r.l. - via Ugo Fleres 24 - Roma

Editore

Edizioni Cooperative s.c.a.r.l.

via di S. Costanza, 46 00198 Roma

Autorizzazione del Tribunale di Roma

n. 517 del 28.11.2000

Poste Italiane s.p.a. - Spediz. in a.p.

45% art.2 comma 20/b Legge 662/96. Roma

Impresa cooperativa, mutualità alla prova del futuro

Il 10 maggio si è svolto a Chianciano, organizzato da Legacoop Nazionale, un seminario dedicato all'impresa cooperativa. L'appuntamento ha fornito, anche in vista del prossimo Congresso nazionale, un'occasione di riflessione e di dibattito su un tema di particolare rilievo per il futuro della cooperazione, in relazione alle novità che si stanno profilando sul piano legislativo e fiscale.

Sono in via di preparazione gli atti del seminario. Su questo numero di *Cooperazione Italiana* pubblichiamo: in allegato, il documento di base del seminario, a cura di Alberto Zevi, Responsabile del Dipartimento Promozione Imprenditoriale e Ufficio Studi di Legacoop; di seguito, una sintesi delle conclusioni svolte da Ivano Barberini, Presidente di Legacoop.

Il modello di impresa cooperativa - Il caso Italia

Il modello di impresa cooperativa che si va profilando per rispondere ai cambiamenti in atto, conservando e, nello stesso tempo, aggiornando, il principio della mutualità, è la questione centrale della discussione di questo seminario che ha fornito elementi di riflessione per delineare una parte importante del progetto cooperativo. Parlare di organizzazione, di rappresentanza, significa basarsi su un progetto, ma è in questa tematica che riguarda l'impresa, il senso più compiuto del progetto cooperativo perché pone, a fondamento di tutto, la cooperativa quale frutto di un libero patto associativo tra persone.

La cooperazione è un sistema "naturale" di imprese, nel senso che nasce storicamente da un bisogno spontaneo associativo e solidaristico, non è quindi una rete progettata, ma, nello stesso tempo, ogni impresa è legata alle altre imprese cooperative.

Oggi, nel momento in cui di ridiscute della stessa base legislativa della cooperazione, far riferimento ai principi generali, significa far riferimento non a qualcosa di astratto, ma piuttosto alla definizione di cooperativa, assunta nei documenti dell'ONU e dell'Unione Europea, e che, probabilmente, verrà assunta anche nel documento che l'ILO approverà nel prossimo mese, quindi, significa far riferimento ad una definizione che intende configurare, a livello mondiale, i principi generali, i valori basilari e le linee guida operative del movimento cooperativo.

La cooperazione italiana è diversa: per certi aspetti, più avanzata. Lo è sul piano del diritto perché la nostra Costituzione, e in particolare la legge Basevi, non si limitano a definire quei principi generali, ma individuano anche dei contenuti più maturi più ricchi che sono, a loro volta, l'espressione formale di una realtà cooperativa che, nel nostro Paese, è indubbiamente più sviluppata. Mi riferisco, innanzitutto, alla ricchezza, reale e culturale, del patrimonio intergenerazionale che in Italia si è consolidato, ma anche alle performance aziendali, alla capacità di molte imprese cooperative di gestire le proprie risorse al meglio e di superare, con buoni risultati, anche crisi di settore. Questo sviluppo, come qui è stato sottolineato, ha poggato soprattutto sulla disponibilità dei soci a sacrificarsi per far crescere l'impresa, per il futuro. In sostanza, si è privilegiata l'impresa, cioè il "socio-collettivo" rispetto al socio-individuo; il lungo termine rispetto al breve: credo che questo sia il

dato che ha caratterizzato l'accumulazione delle riserve indivisibili.

In Italia abbiamo una grande varietà di modelli cooperativi: le imprese aderenti a Legacoop, ad esempio, sono cresciute di dimensioni economiche ed imprenditoriali principalmente attraverso il meccanismo delle fusioni. Si è quindi privilegiata la scelta aziendale rispetto a quella consortile che invece è prevalente nelle cooperative aderenti ad altre centrali cooperative.

Le cooperative sono, come sappiamo, in gran parte di piccole dimensioni. E un tessuto imprenditoriale che dobbiamo considerare con attenzione, suscettibile di sviluppo, che va valorizzato e riscoperto.

Le politiche del movimento di fronte al cambiamento dello scenario culturale e politico

Nel quadro del mutato scenario in cui oggi operiamo dobbiamo porci tre obiettivi prioritari:

- contrastare l'attacco alle cooperative per creare le condizioni di sviluppo e di sopravvivenza delle imprese;
- rafforzare le performance economiche insieme alla visibilità sociale delle cooperative;
- precisare i parametri che ne definiscono le caratteristiche distintive, gli obiettivi, la mission; tutte cose che entrano in questa discussione.

Occorre rispondere al meglio e con efficacia a questi grandi obiettivi, adottando tutti i cambiamenti necessari; sono questioni centrali che il prossimo Congresso di Legacoop dovrà affrontare. Per far ciò occorre approfondire le ragioni profonde che sono alla base dei cambiamenti, le motivazioni di questa contrapposizione politica e della nostra insufficiente visibilità rispetto al ruolo che la cooperazione svolge nella società.

Il movimento cooperativo è conosciuto poco e male in ogni parte del mondo, nonostante associ centinaia di milioni di persone. La causa di ciò non risiede solo negli strumenti e nelle forme della comunicazione, che pure hanno il loro peso, quanto piuttosto nel fatto che la cultura dominante guarda alle imprese come al luogo della creazione del profitto. In questa visione, che poggia su una concezione dicotomica tra il mercato (che deve produrre ricchezza) e lo Stato (che la deve redistribuire), non c'è più spazio per una tipologia di imprese nate e cresciute allo scopo di produrre ricchezza e, nello stesso tempo, di redistribuirne equamente i vantaggi sociali, quali sono, appunto, le cooperative. Anche quelli più distanti accettano e magari sostengono le cooperative purché "non disturbino", purché siano relegate in ambiti marginali del mercato. Questo è il punto che da sempre contrastiamo. Dobbiamo alzare il livello e la qualità della nostra iniziativa. Se vogliamo essere conosciute, valorizzate, sostenute dalla gente, dai soci, le imprese cooperative devono essere capaci di armonizzare visibilmente economia e socialità.

Abbiamo bisogno di provare a modificare questo tipo di cultura, intervenendo in modo coerente, congiunto. Per questo è importante che si affermi sempre più un modello di cooperativa con tratti comuni, tanto a livello nazionale, quanto a livello europeo e mondiale. Occorre investire in formazione ed in cultura, sia all'interno del nostro movi-

Ivano Barberini

mento, nei confronti dei nuovi quadri cooperativi; sia nel contesto più vasto del mondo della cultura, in collaborazione con gli istituti universitari.

Dobbiamo far comprendere che la difesa del movimento cooperativo non risponde ad un'esigenza di tutela corporativa, ma, al contrario, ad una concezione di libertà di fare impresa e ad un modello di società solidale. Deve risultare chiaro e comprensibile che la cooperativa, per realizzare la sua funzione sociale e mutualistica, deve essere un'impresa eccellente, non certo marginale. È ciò che abbiamo fatto nei mesi scorsi, per contrastare l'attacco di cui siamo stati oggetto ed è anche la concezione di fondo espressa nel documento firmato da 300 personalità del mondo accademico e della cultura.

In questo quadro è stata sottolineata l'importanza di uno strumento che si sta diffondendo nel movimento, ovvero il bilancio sociale, importante per mostrare l'apporto complessivo della cooperativa ai suoi soci e alla collettività.

Nel dibattito si è affrontata la questione delle riserve indivisibili accumulate e della loro redditività. Il tema della redditività delle imprese è molto importante, sia alla luce del contesto competitivo, sia in rapporto al capitale investito e alle riserve indivisibili accumulate. Anche sotto questi aspetti, le performance aziendali vanno valutate con attenzione.

Il nuovo quadro normativo e le possibili evoluzioni del modello cooperativo

In questa fase è in corso un confronto sulla riforma legislativa che incide sul modello cooperativo: da modello unico, sotto il profilo normativo passiamo a due modelli e forse più. Su questo punto occorre da parte nostra una valutazione attenta anche per definire i nostri atteggiamenti, sia in linea di principio, sia sul piano pragmatico.

I criteri distintivi tutt'ora in discussione nell'ambito della commissione Vietti che sta lavorando alla definizione dei Decreti delegati della legge di riforma del Diritto societario (L.366/01), che definiranno i parametri di classificazione delle cooperative nel comma 1 o nel comma 2, devono rispettare un principio fondamentale e irrinunciabile: in entrambi i casi va riconosciuta la natura costituzionale delle imprese cooperative e la distinzione fra i due gruppi deve significare esclusivamente una diversa articolazione ed un diverso rapporto tra vincoli e vantaggi compensativi. Non deve rappresentare una distinzione tra cooperative vere e non, perché nel resto del mondo il modello cooperativo è ricompreso in una definizione ben più ampia e meno rigida di quella che fino ad oggi è stata adottata in Italia.

La cooperativa che rientra nei parametri del comma 1 rispecchia il modello sul quale siamo cresciuti. È un modello più rigido. D'altronde anche nella conferenza di organizzazione del '97, prima che se ne discutesse in questi termini, abbiamo affrontato il tema delle differenti esigenze, dal punto di vista, dei vincoli, dei benefici e dei modelli presenti nel movimento cooperativo.

Avremo, in sostanza due modelli: uno basato sulla Basevi e sulla legislazione vigente, l'altro, basato sul Codice civile, e sulle novità introdotte dalla Miron e modificate dalla 366. Questi due modelli hanno in comune la fina-

lità mutualistica e la promozione cooperativa, peraltro già prevista nel Codice civile. Non è posta negli stessi termini, l'indivisibilità delle riserve, anche se vi è una parte prevista, come base minima per tutte le cooperative.

La novità è quella dell'ampiezza dell'autonomia statutaria; è un fatto molto importante, da sostenere sulla base di "pilastri" normativi che vanno comunque ben definiti.

Vi è un problema di definizione, nel secondo modello, sul piano politico e legislativo. È vero che il "comma 2" ha aspetti innovativi prevedendo procedure più semplici per la fuoriuscita dal modello cooperativo, ma anche qui bisogna che noi ci basiamo sui dati di fatto. In Europa, in altre parti del mondo la demutualizzazione è un fenomeno che sta emergendo. Intendo dire che non basta attaccarci a una norma per proteggerci, bisogna che abbiamo delle ragioni profonde che spingono i cooperatori a voler stare nella cooperativa.

Quindi l'obiettivo è rafforzare i caratteri distintivi in tutte le cooperative - comma 1 e comma 2 - creando un circolo virtuoso tra obiettivi sociali, vantaggio competitivo, successo economico.

Le riserve indivisibili, divisibili e il problema del ritorno

Dobbiamo considerare, che siamo riusciti a porre alcuni punti fissi che non sono di poco conto.

Un punto rilevante riguarda il prestito da soci. Questo istituto rappresenta un legame importante tra cooperativa e base sociale sia per il sostegno finanziario allo sviluppo, sia per la tutela del piccolo risparmio dei soci stessi. Va tenuto ben fermo il concetto che anche le cooperative del comma 2 siano ampiamente dentro i principi dell'Alleanza Cooperativa Internazionale, la quale pone nei principi l'indicazione che "almeno una parte" di riserve sia indivisibile.

Nel DNA della "specie" cooperativa c'è la finalità mutualistica e questa, ancorché non sempre ben precisata, è riassumibile nel termine di servizio: un concetto evolutivo, ma fondamentale.

Per quanto riguarda le riserve divisibili, in riferimento alle imprese che rientrano nel comma 2, occorre che siano ben definiti i criteri e i modi di redistribuzione dei dividendi fra i soci.

Infine, il ritorno. È un istituto che fa parte degli 8 principi scritti nel 1844 dai Probi Pionieri di Rochdale. Allora, era considerato esattamente come adesso: un rapporto mutualistico, una restituzione al socio non in base al capitale, ma all'attività svolta. Questo era il significato originario. Come principio è perciò alla base dell'identità cooperativa.

Il ritorno è oggi avvantaggiato: costituisce per il socio una forma di risparmio, su di esso non paga le tasse e, quando lo ritirerà, le pagherà in misura contenuta. È uno strumento che ha in sé una potenzialità di capitalizzazione che tendenzialmente privilegia il socio o sposta in parte sul socio l'accumulazione necessaria per lo sviluppo.

È un "compromesso" tra la cooperativa come "socio collettivo" e il socio come individuo. Su tutte queste questioni, in sostanza, credo che occorra fare un ragionamento pacato, distinguendo fra l'esigenza di tener ferma la libertà della cooperativa di fare la scelta più opportuna, più giusta, nei confronti dei soci e della collettività, e gli strumenti disponibili. ■

Coop propone di istituire un'Autorità nazionale per la sicurezza alimentare

Il primo gennaio di quest'anno è già funzionante a Bruxelles l'Autorità europea per la sicurezza alimentare. Siamo, certo, agli adempimenti iniziali, e soltanto in autunno saranno completati formalmente organi istituzionali e uffici e l'Autorità entrerà a regime. Comunque qualcosa di nuovo e rassicurante si muove finalmente in Europa, dopo i purtroppo numerosi scandali alimentari - quello di mucca pazza è stato soltanto l'ultimo - che hanno fortemente preoccupato e scosso la fiducia di milioni di cittadini consumatori.

Più di cinquanta anni di costruzione comunitaria hanno permesso infatti di edificare una Europa delle economie e delle monete; qualcosa si è cominciato a fare in materia sociale, nella politica di difesa, perfino in politica estera. Soltanto in materia di sicurezza alimentare sembrava si dovesse segnare il passo dinanzi allo strapotere delle multinazionali dell'alimentazione, quasi del tutto libere di agire senza il freno di controlli pubblici che, per essere effettivamente efficaci, devono essere innanzitutto preventivi e soltanto dopo repressivi. Ma la prevenzione è impossibile senza una ricerca scientifica seria ed autonoma, svincolata dagli interessi di parte. Una ricerca sulla quale il cittadino e la comunità possano fare affidamento non soltanto per ottenere garanzie in un mercato mondializzato, ma anche per conoscere quanto c'è da aver fiducia

e quanto invece da respingere nei prodotti derivanti dall'uso di tecnologie genetiche. Senza di che - è ovvio - non può che valere il principio di precauzione, pur nella coscienza che si tratta pur sempre di una rinuncia cautelativa.

La istituzione di una Autorità europea, con compiti di valutazione del rischio, viene quindi a colmare un vuoto istituzionale e costituisce la prima pietra di quella Europa dei consumatori che l'ANCC ha chiesto con forza in occasione del suo ultimo congresso nazionale.

L'Italia non è però pronta per questo importantissimo appuntamento europeo. Il Governo sembra aver colto della decisione della UE soltanto gli aspetti, diciamo così, promozionali, come appunto il luogo dove insediare l'Autorità europea, senza mettere in modo parallelamente le misure di adeguamento normativo e istituzionale atte a rendere possibile ed incisiva la nostra partecipazione. La battaglia per fare di Parma la sede del nuovo organismo è fondata e condivisa: ma non può certo essere avulsa da una radicale revisione della struttura pubblica di controllo esistente in Italia, caratterizzata da un eccessivo frazionamento - per non dire polverizzazione - di competenze tra tre Ministeri.

Proprio per promuovere su questi temi un vasto dibattito, e per evitare blocchi o ritardi del contributo italiano, Coop ha avanzato la proposta di istituire nel nostro paese un organismo con compiti speculari a quelli assegnati all'Autorità europea, sia

Giorgio Riccioni
Presidente ANCC/COOP

per superare l'attuale frammentazione, sia per affidare la vigilanza in tema di sicurezza alimentare ad un'Autorità indipendente e separata dai poteri politico e amministrativo; e sia infine per consentire quella interrelazione tra l'Autorità centrale e la rete dei corrispettivi organismi nazionali che costituirà l'asse operativo della nuova struttura dei controlli europei in materia di sicurezza alimentare.

Del resto, già 6 dei 15 paesi membri dell'Ue si sono dotati di una Autorità nazionale sulla sicurezza alimentare e altri stanno rapidamente adeguando la loro legislazione.

Nella predisposizione della sua proposta, Coop si è valsa dell'autorità e del prestigio accademico e scientifico del prof. Sabino Cassese, anche allo scopo di sottoporre al confronto pubblico una soluzione ben meditata ed articolata che potrebbe essere presa a base per la legge italiana sull'Authority. A Cassese è stato infatti affidato non soltanto il compito di "descrivere" la situazione europea, ma anche di presentare un preciso "pacchetto" di proposte per adeguare la legislazione italiana alle nuove necessità individuando compiti, poteri e struttura organizzativa della nuova autorità.

In sostanza Coop, che è la più grande organizzazione di consumatori nel nostro paese, non ha voluto presentare un progetto chiuso, ma una concreta base di partenza

per stimolare il confronto cui devono partecipare il Governo, le forze politiche, il Parlamento e le altre organizzazioni dei consumatori e dei produttori.

La salute è un diritto e un bene prezioso, e come tale occorre che la sicurezza alimentare ne costituisca

uno dei supporti fondamentali. Un clima di fiducia va ricostruito con fatti concreti, iniziative, maggiori garanzie e, soprattutto, una effettiva trasparenza nei comportamenti di tutti. Soprattutto in Italia, dove sembra proprio che si stia perdendo del tempo prezioso.

Authority nazionale I punti essenziali della proposta Cassese

In quanto "persona giuridica", la nuova authority dovrà essere "una entità separata" dai ministeri, dalle strutture amministrative e dagli enti pubblici esistenti. Questo per garantire l'indipendenza, l'eccellenza e la trasparenza della sua funzione scientifica.

I compiti dovranno essere "speculari" a quelli dell'Autorità europea. Solo in questo modo essa può partecipare al "Foro consultivo" istituito presso l'Autorità europea facendo parte di quella "rete" europea di "sistemi" nazionali indispensabili all'attuazione del regolamento comunitario.

L'Autorità europea è responsabile della valutazione scientifica dei rischi e della loro comunicazione diretta ai cittadini. La gestione del rischio e degli interventi di allarme, di emergenza e di crisi è invece affidata alla Commissione ed in particolare all'Ufficio alimentare e veterinario. Questa divisione di compiti tra struttura scientifica e potere politico andrebbe, per ragioni di simmetria, mantenuta anche in Italia.

L'Autorità avrà un presidente ed un consiglio, i cui membri (sette, al massimo nove) dovranno avere requisiti di esperienze tecniche, ricerca, insegnamento universitario. Alla designazione dovrebbero concorrere lo Stato (i presidenti di Camera e Senato) e le Regioni (i presidenti dei consigli regionali). I membri del consiglio rimarranno in carica sette anni.

L'Autorità potrà costituire comitati scientifici di settore. Collaborerà con le altre autorità nazionali e con quella europea. Andrà prevista una "articolazione regionale". L'Autorità nazionale non dovrà superare i 30-50 dipendenti.

Funzionamento e gestione andranno ispirati alle leggi sulla trasparenza superando l'arcaica impostazione contabile a favore di una moderna gestione economica.

La costituzione dell'authority andrebbe preparata da un "libro verde" in cui raccogliere un vasto spettro le opinioni. Un "libro bianco" di indirizzo farà poi da supporto al progetto di legge su cui sarà chiamato a confrontarsi il Parlamento.

Filiera ortofrutticola: puntare sulla qualità per valorizzare il prodotto e dare garanzie al consumatore

Qualità, qualità, qualità. Questo è il messaggio forte emerso durante la tavola rotonda "La filiera ortofrutticola: valorizzazione del prodotto e garanzie per il consumatore", tenutasi il 9 maggio presso il MacFrut di Cesena.

Protagoniste dell'appuntamento - organizzato da Anca-Legacoop ed Uaiopa (Unione delle Organizzazioni di Produttori Ortofrutticoli) in collaborazione con AgriCesena - sono state diverse autorità della filiera stessa.

Maestri, presidente dell'Assodaunia, organizzazione di produttori che opera nella zona di Foggia, ha voluto sottolineare come poca sia la considerazione verso il mondo ortofrutticolo da parte dell'"Azienda" Italia, scarsa sia l'informazione verso il consumatore ed addirittura assente il rapporto di filiera con la Grande Distribuzione Organizzata, specie quella nazionale. Subito chiamata in causa, la Grande Distribuzione Organizzata ha risposto per bocca di Gamberini, responsabile acquisti di Conad, il che ha descritto quello attuale come un mondo

in piena evoluzione, nel quale il processo di globalizzazione investe anche la distribuzione portando, inevitabilmente, verso la concentrazione della domanda. Dopo aver posto in evidenza come il consumatore, spesso portatore della concezione di un'agricoltura non in grado di offrire garanzie sufficienti, cerchi nella qualità, nella tracciabilità e nella salubrità dei nuovi parametri di valutazione per poter decidere cosa mangiare, Gamberini ha concluso esprimendo la disponibilità della distribuzione moderna, e in particolare di Conad, a parlare e a lavorare in accordo con la parte produttiva, sia per dare qualità al consumatore che valore al produttore.

Fantuzzi, presidente della CIA Emilia-Romagna, dopo aver sottolineato l'assenza di una politica nazionale volta a recuperare un margine di contribuzione in tutta la filiera, ha ricordato che la competizione riguarda tutti e che se si lavora uniti per dare servizi ai prodotti, si può recuperare la fiducia persa da

Romeo Lombardi
Anca/Legacoop,
Responsabile Nazionale Ortofrutta

parte dei consumatori. Infine, dopo aver ribadito la necessità di nuovi finanziamenti per aiutare un settore da tempo in crisi, del varo di un'interprofessione vera e funzionante, il presidente della CIA Emilia Romagna ha auspicato la nascita di un' Agenzia Nazionale per la Sicurezza Alimentare, già ventilata dal ministro Alemanno. Il presidente dell'Uaiopa, Brusatassi, dopo aver rimarcato i già espressi concetti di qualità e di interprofessione, ha parlato di tracciabilità, precisando che servono delle regole di minima per norma. Tutto il resto - secondo Brusatassi - deve essere lasciato alla volontarietà della singola azienda, senza ipotizzare, come è stato sostenuto da Coldiretti, l'adozione di una tracciabilità obbligatoria di cui, in realtà, non c'è bisogno.

Ha inoltre preso la parola, presente fra il pubblico, l'Onorevole Sedioli, membro della Commissione Agricoltura della Camera, che ha voluto sottolineare i concetti espressi dai partecipanti.

Nelle sue conclusioni, il Presidente di Anca/Legacoop, Sergio Nasi, ha rilevato come il dibattito si sia incentrato, ancora una volta, sui contenuti etici dei processi: qualità, salubrità e tracciabilità.

Dopo aver sottolineato che la valorizzazione del prodotto è strettamente legata alla possibilità di offrire garanzie al consumatore, il Presidente di Anca-Legacoop ha voluto rimarcare che tutti i contenuti chiamati in causa rappresentano un processo di sedimentazione delle filiere. A tale proposito Nasi ha sostenuto che per conseguire l'obiettivo di generare alleanze tra produttori e consumatori la tracciabilità non può essere considerata solo una questione di perfezione di atti notarili, ma anche come la storia della formazione del valore e della sua redistribuzione lungo tutta la filiera.

E proprio in questa ottica Anca-Legacoop ha deciso di portare avanti il progetto Sovranità Alimentare, al fine di dare sicurezza al consumatore e di creare valore al produttore.

Oleificio Sociale LA PUTIGNANESE
Soc. Coop. a r.l.
Strada Prov.le per Conversano Putignano (Bari)

Convocazione
Assemblea Ordinaria dei Soci

Venuto a mancare l'intero Consiglio di Amministrazione, ai sensi dell'Art. 2386 comma 4 C.C., i Sigg. Soci dell'Oleificio Sociale "LA PUTIGNANESE" Soc. Coop. a r.l., sono convocati in Assemblea Ordinaria, per la loro sostituzione, presso la sede sociale in Putignano (BA), Strada Prov.le per Conversano, per il giorno 22 Giugno 2002 alle ore 9,00 in prima convocazione e nel caso che non si raggiunga il numero legale, il giorno 23 giugno 2002, alla stessa ora, in seconda, per deliberare sul seguente

Ordine del giorno

1. Nomina Consiglio Amministrazione. Deliberazioni inerenti e conseguenti.

Il Presidente del Collegio Sindacale

COOP ITALIA
Società Cooperativa a r.l.
Casalecchio di Reno (BO) - Via del Lavoro n. 6-8

I Soci sono convocati in **Assemblea Generale Ordinaria**, che si svolgerà a Roma presso Palazzo Brancaccio Viale del Monte Opvio, 7 - Largo Brancaccio, 82 A - 00184 Roma nel giorno 27 Giugno 2002 alle ore 9,30 in prima convocazione e, occorrendo, in **seconda convocazione per il giorno 28 Giugno 2002** alla stessa ora stesso luogo, per discutere e deliberare sul seguente

Ordine del giorno

1. Bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2001 (Stato Patrimoniale, Conto Economico, Nota Integrativa) e Relazione sulla gestione.
2. Relazione del Collegio Sindacale al Bilancio di esercizio al 31-12-2001.
3. Relazione di Certificazione della Società di Revisione al Bilancio di esercizio al 31-12-2001.
4. Deliberazioni relative e conseguenti.
5. Elezione del Consiglio di Amministrazione a norma dell'art. 2383 C.C.
6. Conferimento incarico a Società di Certificazione 2002 - 2004.
7. Informativa sulla conversione in Euro del Capitale Sociale.
8. Varie ed eventuali.

Si rammenta che: possono partecipare all'Assemblea, con diritto di voto, i soci iscritti da almeno tre mesi nel Libro Soci; ogni socio ha il diritto ad un solo rappresentante e ad un solo voto; ogni rappresentante delegato non può rappresentare più di cinque soci; non potranno essere conferite deleghe né ad Amministratori, né a Sindaci, né a dipendenti Coop Italia.

Il Consiglio di Amministrazione

COOP ITALIA
CONSORZIO NAZIONALE NON ALIMENTARI
Società Cooperativa a r.l.
Sesto Fiorentino (FI) - Via Bruschi 126-128.

I Soci della intestata Società sono convocati in **Assemblea Generale Ordinaria** indetta in prima convocazione per il giorno 26 Giugno 2002 alle ore 15,00 presso Palazzo Brancaccio - Viale del Monte Opvio 7, Largo Brancaccio 82 - Roma e in **seconda convocazione per il giorno 27 Giugno 2002** stessa ora e sede per discutere e deliberare sul seguente

Ordine del giorno

1. Bilancio di esercizio chiuso al 31-12-2001 (Stato Patrimoniale, Conto Economico, Nota Integrativa) e Relazione sulla Gestione.
2. Relazione del Collegio Sindacale al Bilancio di esercizio al 31-12-2001.
3. Relazione di Certificazione della Società di Revisione al Bilancio di esercizio al 31-12-2001.
4. Deliberazioni relative e conseguenti.
5. Conferimento incarico a Società di Certificazione 2002-2004.
6. Ratifica adozione Euro come moneta di conto dal 01/10/2001 e conversione delle quote sociali in euro con arrotondamento al secondo decimale per troncamento, e modifica dell'articolo n. 8 dello statuto per adeguare i valori delle quote espressi in lire all'euro.
7. Varie ed eventuali.

Si rammenta che: Possono partecipare all'Assemblea, con diritto di voto, i soci iscritti da almeno tre mesi nel Libro Soci. - I rappresentanti (se non sono Presidenti o Vicepresidenti o Amministratori delegati) degli Enti Soci che partecipano all'Assemblea, devono munirsi di delega. Non può essere conferita delega ad Amministratori, Sindaci o dipendenti Coop Italia. - Ogni Ente Socio ha diritto ad essere rappresentato in Assemblea da: un rappresentante per le Cooperative la cui base sociale non superi i mille soci, i Consorzi e le Società controllate da Cooperative Consorziolate; tre rappresentanti per le Cooperative con base sociale fino a diecimila soci; cinque rappresentanti per le Cooperative la cui base sociale superi i diecimila soci. - Ogni rappresentante non può rappresentare più di cinque soci.

Il Consiglio di Amministrazione

Lavoro temporaneo: Obiettivo Lavoro si conferma la prima società italiana del settore

Il bilancio 2001 si chiude con un attivo di 488.000 Euro, pur a fronte di massicci investimenti per lo sviluppo

Presidente Gori, al quarto anno di attività Obiettivo Lavoro mantiene il primato nel settore del lavoro temporaneo. Cominciamo con qualche numero?

Le cifre dicono che Obiettivo Lavoro ha chiuso il 2001 con un buon risultato di bilancio, in attivo per oltre 488.000 Euro, pur sostenendo massicci investimenti per lo sviluppo.

Le filiali sono passate da 103 a 150, i dipendenti diretti da 339 a 442, i lavoratori temporanei avviati in missione da 27.000 a 38.000, le ore lavorate da 9,5 a 12,3 milioni nell'anno. Questi numeri ci confermano come la prima società italiana del settore, la terza sul mercato italiano dopo le due più grandi multinazionali.

Ma confermare la nostra posizione e raggiungere questi obiettivi non è stato né semplice né scontato. Chiunque operi nella nostra Società sa bene che conseguire questi numeri ha richiesto il massimo sforzo da parte di tutti, in termini anche di adattamento a scenari in rapido, costante divenire.

Il mercato del lavoro temporaneo, e più in generale l'offerta di lavoro flessibile, hanno presentato infatti aspetti contraddittori, da comparto economico maturo per molti aspetti ma per altri, allo stesso tempo, da area di business in rapida mutazione.

Si usa dire che il 2001, per l'economia italiana, è stato un anno a due velocità, con una brusca frenata dopo l'11 settembre. E' stato così anche nei riflessi sull'occupazione?

Il 2001, in effetti, è stato un anno particolarmente impegnativo da interpretare. L'andamento dell'economia e dei diversi settori produttivi è stato influenzato da una pluralità di fattori di cambiamento, interni ed esterni al nostro mercato. Certo ha pesato l'effetto "11 settembre", ma non in modo diretto ed univoco come si potrebbe pensare. Prova ne è l'andamento dei risultati di Obiettivo Lavoro, che testimoniano di un primo semestre "riflessivo" e di una seconda parte dell'anno con più efficace penetrazione di mercato e redditività.

Le oscillazioni della produzione e della domanda, a loro volta, si intrecciano poi con l'intensificarsi della concorrenza nel comparto del "lavoro flessibile".

Innovazioni di legge (prima fra tutte quella sui contratti a termine) ed espansione della concorrenza (le società autorizzate all'esercizio del lavoro interinale sono oggi 75) hanno richiesto, in definitiva, massima flessibilità alle strategie commerciali delle società già operanti sul mercato.

La combinazione di questi fattori ha portato a dover fronteggiare una progressiva contrazione dei margini commerciali da un lato, e ad un massiccio sforzo di investimenti per lo sviluppo dall'altro.

Queste due criticità possono essere governate solo attraverso un costante processo di innovazione e riorganizzazione interna alla Società. Questa è, oggi, la vera sfida che Obiettivo Lavoro deve dimostrare di sapere affrontare.

Come può una società cooperativa fare sviluppo a costi compatibili, mantenendo i livelli di redditività ma insieme confermando i propri connotati sociali?

Possiamo dire di essere "condannati a crescere", senza che esista alcuna possibile alternativa a ciò.

E vogliamo crescere da Società leader di mercato: in modo né improvvisato né disomogeneo, mantenendo rapporti stretti e diffusi con i territori e con i differenti soggetti della nostra compagine societaria.

Il nostro sviluppo deve essere quello di una Società cooperativa, orientata alla massima efficienza e redditività dei processi aziendali, ma insieme attenta alla qualità sociale del proprio operato.

Qualità sociale che deve tradursi, innanzitutto, in qualità e prospettive dell'occupazione "a tempo" che noi offriamo.

I nostri dati dicono che circa il 33% dei nostri lavoratori temporanei viene confermato, con un contratto a tempo indeterminato, dall'impresa che li utilizza già al termine del

Intervista al Presidente, Mauro Gori

la prima missione; questo dato sale a quasi l'80% dopo 12/18 mesi.

Siamo, è vero, un soggetto cardine della flessibilità in entrata; ma sappiamo anche creare concreta stabilizzazione dell'occupazione.

Nei vostri documenti dichiarate spesso di volervi accreditare come la "Casa del Lavoro": una casa nella quale c'è veramente posto per tutti?

Un posto sicuro per imprese e lavoratori, con soluzioni mirate alle singole esigenze che ci vengono manifestate, costruendo sotto lo stesso "tetto" un gruppo integrato che operi a 360° nella gestione delle risorse umane.

Abbiamo già deliberato la costituzione di due nuove Società, che opereranno nei settori del collocamento privato e della formazione professionale. Altre sono allo studio, per poter presidiare in modo competente e redditivo le aree della consulenza sulla gestione del personale, della sua amministrazione, della ricerca e selezione.

La nostra "Casa" farà da tramite fra le esigenze delle imprese clienti (ad oggi oltre 8.000) e dei lavoratori potenziali: i giovani, le donne, i lavoratori provenienti da altri Paesi, ma anche le persone di mezza età toccate da processi di riorganizzazione societaria.

Ci rivoliamo già oggi a chi può presentarsi con una valida qualificazione professionale,

ma anche a chi ha potenzialità e voglia di fare, doti che noi sviluppiamo attraverso il nostro ricco pacchetto di interventi di formazione. La potenzialità di assorbimento da parte del mercato si sta in parte modificando: lo storico primato del settore industriale e metalmeccanico (che insieme assorbono il 42% degli avviati) è stato soppiantato dal Terziario, che ne riceve il

46%. Nel settore pubblico, a conferma di una costante attenzione che qualifica Obiettivo Lavoro come azienda leader nella fornitura di lavoro temporaneo alla Pubblica Amministrazione, sono stati inseriti il 9,6% degli avviati.

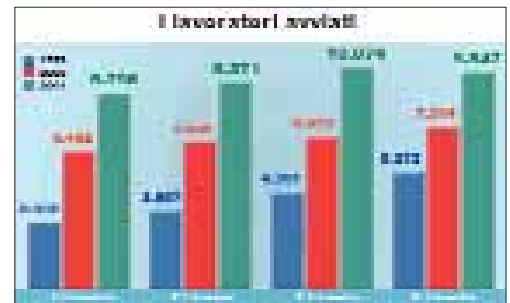
Quale può essere il ruolo ed il contributo dei Soci nel far crescere e consolidare questa "Casa del Lavoro"?

Il convergere della maggiore competizione esterna e della maggiore complessità organizzativa interna ha determinato, nei fatti, anche una ridefinizione del rapporto con la base sociale ed in particolare con quei Soci che svolgono un'attività di diretto supporto alla azione verso le aziende utilizzatrici.

Avvertiamo difatti la necessità di governare direttamente le strategie di crescita e le politiche di copertura territoriale non limitandoci, come avvenuto nella fase di start-up, a razionalizzare ed a coordinare il dinamismo dei Soci.

Abbiamo dovuto, in altri termini, rivedere quello che era stato il nostro punto di forza iniziale, perché non diventasse la dimensione dello sviluppo possibile.

Sul piano formale, l'innovazione si è tradotta nel passaggio da un Regolamento Soci ad un vero e proprio contratto, che disciplina i rapporti economici con i Soci attivi e li colloca in coerenza con le linee di evoluzione della Società.



Misurarsi con i problemi e disponibilità al cambiamento per dare futuro alla cooperazione di lavoro

A Bologna Assemblea Annuale di Ancpl-Legacoop - Intervista al Presidente, Franco Buzzi

La vostra Assemblea si è svolta in corrispondenza di una fase non certo facile per la cooperazione, iniziata l'estate scorsa con l'approvazione della delega per la riforma del diritto societario, che per la prima volta ha introdotto la distinzione delle cooperative in due categorie e proseguita tra l'autunno e l'inverno con il tentativo di Tremonti di anticiparne pesantemente le conseguenze sul piano fiscale.

È così. L'obiettivo del Governo era non solo la modifica sostanziale del regime fiscale applicato alle cooperative, ma un cambiamento delle normative generali, civilistiche e fiscali tale da creare i presupposti di un ridimensionamento della cooperazione che si è realizzata nel nostro Paese, favorendo addirittura la trasformazione in società lucrative delle cooperative più grandi e strutturate. Questo disegno è stato, almeno per ora, fermato anche se, sul piano fiscale, viene fortemente ridotto il meccanismo che facilitava l'intassabilità delle riserve indivisibili e l'esenzione Irpeg per le cooperative a forte intensità di lavoro.

Un altro importante risultato ottenuto è il mantenimento della aliquota e del meccanismo di tassazione per il prestito sociale cooperativo. Alcune misure sono temporanee e occorrerà vedere quale sarà il risultato dell'attività della Commissione Vietti per quanto riguarda la legge delega 366/2001 sul diritto societario e le decisioni che verranno assunte in futuro sugli aspetti fiscali.

La legge delega e il decreto fiscale segnano, comunque, l'apertura di una fase nuova che, al di là di alcuni aspetti pur importanti di definizione delle norme, obbliga le cooperative ad operare significativi cambiamenti e tutti noi a ripensare ad una serie di problematiche d'impresa e sociali.

Puoi chiarire meglio che cosa intendi dire?

Intendo dire che ci saranno modifiche rilevanti per tutte le imprese cooperative, ma anche conseguenze diverse tra un settore e l'altro.

Basti riflettere solo sulla distinzione del comma 1 e 2, e cioè del riconoscimento costituzionale, sul tema della "prevalenza", e quanto esso possa assumere significato diverso per una cooperativa e un'altra.

È sulla base di questa valutazione obiettiva che riteniamo indispensabile mantenere vigile l'attenzione e la tutela del nostro specifico settore; il che non significa assolutamente che ci sentiamo altra cosa rispetto al Movimento Cooperativo. Noi, anche quando una gran parte delle nostre cooperative rientrassero nel cosiddetto comma 2 non ci sentiamo certo fuori dal sistema cooperativo, poiché riteniamo che al di là del regime fiscale, essere parte del Movimento Cooperativo significa riconoscerci in un patto che ha dei valori di fondo: la mutualità, la solidarietà sociale, il rifiuto dello sfruttamento, insieme alla ricerca delle capacità e competenze imprenditoriali ed è sulla base di questi valori che noi ci sentiamo dentro il mondo cooperativo.

Hai toccato un punto centrale per il futuro del movimento cooperativo. La legge delega delinea infatti, come abbiamo già detto, una distinzione tra cooperative costituzionalmente riconosciute (quelle del comma 1, stabilendo per esse la permanenza di un regime fiscale peculiare) e non riconosciute (quelle del comma 2, per le quali verrà meno il regime fiscale specifico). Quali conse-

Massimo Tognoni

guenze ne deriveranno per le cooperative di produzione e lavoro e quali sono i vostri orientamenti di fronte al possibile scenario che si delinea?

Credo che per le cooperative del comma 1 non dovrebbero esserci cambiamenti sostanziali, ma per le altre non c'è dubbio che ci sono, a fronte di un appesantimento fiscale, anche delle opportunità per remunerare maggiormente il socio, in particolare stimolando la maggiore partecipazione al capitale sociale, anche attraverso un aumentato ricorso (al pari delle cooperative del comma 1) al ritorno, in quanto esso dovrà essere considerato un costo e contribuirà, quindi, a ridurre le imposte.

Sarà quindi ancora più importante il massimo coinvolgimento dei soci nella gestione della cooperativa. Si dovranno considerare anche aspetti delicati a partire dalla variabilità del patrimonio della cooperativa. La crescita del peso relativo del capitale sociale nel patrimonio netto rappresenta un elemento di criticità nella gestione della cooperativa che dovrà essere regolato con norme statutarie e regolamentari che riescano ad effettuare una sintesi tra le aspettative, anche economiche, del socio, e la solidità patrimoniale della cooperativa.

A fronte di questo quadro complessivo, puoi dirci in breve qual è lo stato di salute delle cooperative del settore?

Lo scorso anno le cooperative di produzione e lavoro aderenti alla Legacoop hanno conseguito apprezzabili risultati, in linea con un trend positivo già presente da alcuni anni e che è presumibile possa confermarsi anche nell'esercizio in corso.

Ci sono incrementi occupazionali che non hanno riscosso nella concorrenza, gran parte dell'utile realizzato è stato destinato alla valorizzazione delle cooperative, si è consolidato il radicamento nel territorio di origine che ancora si sostanzia con forti elementi distintivi.

Non mancano però le preoccupazioni che derivano dalle forti tensioni sociali che sta attraversando il Paese, dalla crescita inadeguata del PIL, dall'incertezza normativa che rende difficoltosa la gestione aziendale e la definizione di programmi attendibili.

Comunque va sottolineato che soprattutto le maggiori cooperative sono fortemente impegnate nel portare avanti una significativa politica di diversificazione di prodotti e di mercati, oltre che ad irrobustire le rispettive specializzazioni. Si tratta di scelte necessarie, ma non facili da realizzare che hanno implicazioni organizzative, patrimoniali e sociali rilevanti.

Il dibattito ha affrontato anche le problematiche organizzative di Ancpl e di Legacoop?

Si e siamo impegnati su questo fronte a realizzare le modifiche necessarie al rafforzamento della struttura e a realizzare il massimo coinvolgimento delle cooperative associate. In questo senso l'Assemblea ha deciso l'allargamento della presidenza con la presenza di un ampio numero di cooperative e la nomina di due vice presidenti Ancpl che sono presidenti di cooperativa. Abbiamo inoltre approvato un documento organico di proposte di riforma dell'assetto organizzativo che portiamo come contributo al dibattito su questa tematica di Legacoop.

CONAD: a 40 anni dalla nascita, la cooperazione tra dettaglianti più che mai protagonista della moderna distribuzione

Camillo De Berardinis
Conad, Amministratore Delegato

Sono trascorsi 40 anni dall'atto di fondazione del Consorzio Nazionale Dettaglianti; 40 anni vissuti intensamente e, soprattutto, portati splendidamente giacché oggi più che mai CONAD ha un ruolo di primo piano nel panorama della distribuzione italiana, sia in termini di quota di mercato (10,36%) e di fatturato (7,575 miliardi di Euro nel 2001, che ne fanno il secondo player nazionale), sia per diffusione capillare e radicamento sul territorio con 3.142 punti vendita.

Questi risultati sono stati resi possibili dal processo di ammodernamento e riorganizzazione portato avanti in questi anni, che ha visto la progressiva migrazione di CONAD da un modello operativo e gestionale tipico della Distribuzione Organizzata a quello proprio della Grande Distribuzione, pur conservando e valorizzando la propria specificità di Gruppo cooperativo tra dettaglianti. Ma per spiegare compiutamente le strategie e gli obiettivi di CONAD è necessario tratteggiare lo scenario della distribuzione italiana negli ultimi anni.

Lo scenario competitivo

Come spesso accade nei fenomeni evolutivi su vasta scala, è difficile isolare in un arco temporale ristretto -separandoli dagli antecedenti- gli elementi che maggiormente hanno concorso a disegnare la situazione corrente della distribuzione italiana. Tuttavia, nel triennio 1999-2001 sono emersi con chiarezza i fattori più significativi dello scenario attuale e, conseguentemente, le ragioni alla base delle strategie di sviluppo di CONAD. Nel periodo 1999-2001 gli operatori della moderna distribuzione italiana si sono trovati ad affrontare gli effetti della transizione da un ciclo macroeconomico di espansione a uno di strisciante stagnazione.

Se si guarda all'andamento dei consumi nel triennio e alle previsioni per l'anno in corso, si nota come l'andamento dei consumi sia rimasto sostanzialmente stabile, con un progressivo incremento della quota appannaggio del settore non-alimentare (+2,7%), che è andato a compensare le performance poco brillanti fatte registrare dai consumi alimentari, rimasti inchiodati a un magro 0,5%. In questo stesso arco di tempo è inoltre aumentata in modo esponenziale la pressione competitiva esercitata dai grandi gruppi continentali della distribuzione, ormai presenti in pianta stabile sul territorio nazionale.

Il sommarsi di questi elementi ha impresso un'accelerazione agli investimenti nella riorganizzazione/razionalizzazione di reti e format di vendita, alle attività di marketing relazionale, co-marketing e micromarketing nonché alla tendenza alla concentrazione tra gruppi, con la nascita di nuove maxicentrali e la ricerca di alleanze strategiche con partner internazionali di peso.

In altre parole, nel triennio in questione tutti gli operatori nazionali hanno lavorato intensamente al potenziamento degli aspetti in grado di garantire loro competitività tanto nel breve quanto nel medio e lungo periodo.

Qualche parola in più va spesa su due elementi in primo piano nell'attuale panorama distributivo: il ruolo determinante che è venuto a giocare un format diffusosi all'inizio degli anni '90, l'ipermercato, e la crescita incidenza della Grande Distribuzione.

Se fino agli anni '90 la modernizzazione del sistema distributivo italiano e l'affermarsi del commercio moderno su quello tradizionale sono stati legati all'affermarsi del supermercato alimentare, a partire dai primi anni dello stesso decennio l'ipermercato -partito quasi in sordina- ha iniziato una lenta ma inarrestabile scalata che ha condotto il tre per mille dei punti vendita a realizzare circa il 14% del giro d'affari del settore, con un indice di concentrazione per 1000 abitanti che in talune regioni è ormai a livelli paragonabili a quelli di Paesi guida come la Francia. Ciò fa aumentare la competizione a tutti i livelli tra le insegne ed i diversi formati.

Prendendo in considerazione il triennio 1999-2001, emerge poi, a tutto tondo, il costante incremento nel fatturato della Grande Distribuzione in Italia.

I dati più indicativi in tal senso vengono dal raffronto tra le performance dei punti vendita della G.D. e quelli della D.O. Nel 2001, i 2409 punti vendita della Grande Distribuzione hanno sviluppato un giro d'affari che copre il 33,2% del mercato. Di converso, i 21.080 punti vendita della Distribuzione Organizzata hanno sviluppato il 36,8% del fatturato totale del settore (cfr. Nielsen Business Indicator).

CONAD: tradizione e innovazione

Alla luce dei dati di scenario, sommariamente passati in rassegna nel paragrafo precedente, è possibile delineare con chiarezza gli assi secondo cui si è sviluppata negli ultimi anni la strategia del Gruppo CONAD.

CONAD si è mosso realizzando un quadro di attività tese a migliorare la sua competitività attraverso il raggiungimento di due obiettivi fondamentali:

rafforzare i legami con il consumatore valorizzando gli aspetti di servizio, assortimento e prezzo che tradizionalmente identificano e differenziano la sua offerta, e nel contempo sviluppare la collaborazione con il comparto industriale attraverso progetti di co-marketing e CRM legati alla fidelity card *Carta Insieme*;

consolidare il ruolo centrale del Gruppo sia attraverso l'alleanza siglata con Coop Italia, che ha dato vita alla Centrale Acquisti *Italia Distribuzione*; primo gruppo d'acquisto nazionale con una quota di mercato del 27%, che ha iniziato la sua attività nel 2001 facendo registrare risultati molto lusinghieri; sia con la partnership strategica stretta con il Gruppo cooperativo francese E.Leclerc che permetterà a Conad di aumentare la propria competitività, attraverso sinergie operative nel marketing e nella logistica, e di promuovere lo sviluppo del format ipermercato valorizzando il ruolo dei propri soci imprenditori. Nel triennio 1999-2001. L'attenzione di CONAD verso le esigenze del consumatore si è indirizzata su tre fronti: una nuova politica per quanto concerne lo sviluppo dei prodotti a marca Conad, l'implementazione di nuovi concept per il canale Conad e per la rete di prossimità e il potenziamento del circuito di carta fedeltà *Carta Insieme*.

Partendo dalla corretta ricezione dei nuovi valori di consumo e di acquisto espressi dai consumatori, determinati in larga misura dalle crescenti esigenze di sicurezza alimentare e di praticità vista come alti contenuti di servizio, piacere e gratificazione personali, CONAD è intervenuto razionalizzando gli assortimenti della marca commerciale, tra i più estesi e profondi nel panorama della moderna distribuzione.

Da un lato CONAD ha eliminato referenze marginali, dall'altro ha fatto il suo ingresso in nuovi settori con il potenziamento della linea dedicata al Biologico e l'introduzione dei brand *Percorso Qualità Conad* e *Sapori & Dintorni Conad*.

Il *Percorso Qualità Qualità Conad* (PQC), che offre al consumatore le garanzie di qualità e sicurezza legate al controllo totale della filiera produttiva, è stato introdotto nel 1998 nei settori dell'ortofrutta sfusa e dell'avvicolo selezionato per poi essere esteso nel 2001 alle carni bovine e all'ittico. Nei prossimi

anni si prevede l'ulteriore estensione del brand PQC ai comparti dell'avvicolo sfuso e delle carni suine.

Sapori & Dintorni Conad, lanciato nel 2001, interpreta felicemente il crescente desiderio di genuinità e di riscoperta dei prodotti alimentari della tradizione regionale. Attraverso *Sapori & Dintorni Conad*, il Gruppo CONAD dimostra attenzione verso i gusti dei consumatori ed expertise nella selezione delle referenze, garantendo allo stesso tempo un importante sbocco commerciale alle piccole produzioni locali di qualità.

Sempre nel triennio 1999-2001 sono stati sviluppati nuovi concept per il canale Conad (supermercati), che rappresenta da sempre il *core business* del Gruppo con 1650 punti vendita su tutto il territorio nazionale, in un'ottica di innovazione della proposta commerciale, del lay out espositivo e di distintività rispetto alla concorrenza. La diffusione di *Carta Insieme*, iniziata nel '98 su un numero ristretto di punti vendita-pilota, è oggi estesa a tutta la rete. Le caratteristiche principali di *Carta Insieme* non risiedono solo nella sua ampia diffusione, passata da 596.000 carte attivate nel 1999 agli oltre 1,8 milioni del 2001, ma anche nel suo ruolo privilegiato nel portafoglio carte della clientela, con il 43,8% di utilizzo esclusivo e il 15,4% di utilizzo prevalente.

Le informazioni acquisite attraverso lo strumento carta fedeltà consentono a CONAD di formulare in modo efficace le operazioni promozionali dirette ai titolari delle carte, e di premiare in modo differenziato atteggiamenti d'acquisto differenti.

A breve, CONAD prevede di sfruttare intensivamente il proprio patrimonio informativo sia per gestire in modo mirato le politiche commerciali in termini di assortimenti e promozioni, differenziate per format di vendita, tipologia della clientela e territorio, sia incrociando i dati in suo possesso con quelli dell'industria per la realizzazione di attività di co-marketing e *Customer Relationship Marketing*.

Sul fronte delle alleanze strategiche, CONAD ha affrontato la necessità improrogabile di garantire le migliori opportunità di sviluppo e di competitività alle cooperative e agli imprenditori associati, nonché vantaggi al consumatore, valutando con attenzione tanto le caratteristiche dei potenziali partner quanto le effettive possibilità di cooperazione e di convergenza sugli obiettivi da perseguire. ■

Il CCC celebra i 90 anni con un bilancio positivo e prospettive di sviluppo

Piero Collina
Presidente CCC

Comincia bene il 2002 per il CCC, il più importante general contractor di Legacoop nel settore delle costruzioni. Il Consorzio Cooperative Costruzioni, che quest'anno celebra il 90° di costituzione, ha infatti chiuso il primo quadrimestre con acquisizioni di appalti che non solo superano il consolidato 2001, ma anche il budget 2002: 300 milioni in Euro (+ 2,18% rispetto allo scorso anno e + 14,50% sul preventivo).

È un risultato che conferma il trend positivo di questi ultimi anni e fa sperare in una brillante chiusura del 2002, così come si è chiuso positivamente il 2001 con un giro d'affari di 1.680 milioni di Euro (circa 3,250 miliardi di Lire). Come è noto, sono due i "core business" consortili: l'acquisizione di appalti e gli acquisti di materiali da costruzione per conto delle Cooperative associate.

Vediamo le cifre di bilancio dello scorso anno relative ad entrambi.

Per quanto riguarda l'acquisizione appalti, secondo dati elaborati dall'Ufficio Studi del CCC, il mercato dei bandi di gara è aumentato lo scorso anno, rispetto al 2000, dell'8%. Gli appalti acquisiti dal Consorzio Cooperative Costruzioni hanno raggiunto i 770 milioni di Euro (1.490 miliardi di Lire), con un incremento del 2% rispetto all'anno precedente.

Il risultato è estremamente positivo al Nord Italia (450 milioni di Euro, +15%); si riconfermano invece problemi al Sud (45 milioni di Euro, -20%).

Gli appalti acquisiti da Enti pubblici hanno rappresentato il 73% del totale, mentre da privati il 27%.

Tra gli appalti di maggior valore e di maggior impegno esecutivo vanno ricordati: la ristrutturazione del Teatro alla Scala (49 milioni di

Euro), la realizzazione della Metropolitana di superficie di Verona (103,50 milioni di Euro), la Tramvia di Bergamo (51 milioni di Euro), la Metropolitana di Torino (149 milioni di Euro), l'impianto di depurazione di Milano Sud (93 milioni di Euro).

Per il 2002 il budget di acquisizione appalti si dovrebbe assestare sui 785 milioni di Euro (1.520 miliardi di Lire).

Molto interessanti le prospettive nel segmento di mercato del Global Service dove, oltre alle acquisizioni dirette, il CCC si è fatto promotore di un consorzio -Servizi Generali Italia- fra le proprie associate specializzate, allo scopo di riportare a sistema le esperienze e generare la massa critica indispensabile per raggiungere adeguati livelli di competitività.

Per quanto riguarda il Project Financing e le altre forme di "parte-

nariato" pubblico-privato, occorre sottolineare la creazione di una specifica unità operativa dedicata a servizi di advisory per le cooperative associate.

Sul fronte degli approvvigionamenti di materiali per le costruzioni (funzione un tempo attribuita al Consorzio ACAM, oggi inglobato nel CCC), nel 2001 sono state acquistate, per conto delle cooperative associate, merci per 840 milioni di Euro (+4% rispetto al 2000).

Nel 2002 gli approvvigionamenti raggiungeranno quota 895 milioni di Euro.

Di grande interesse lo sviluppo delle transazioni con aste on-line: la Direzione Approvvigionamenti del CCC, dopo la realizzazione del proprio portale (www.ccc-acam.it) ha sviluppato l'attività nel settore delle aste on-line, grazie alla collaborazione con il portale www.bravobuild.com, il sito

delle costruzioni promosso da Italcementi. Il CCC ha anche acquisito una partecipazione in "bravobuild". Le aste hanno avuto inizio nell'ottobre scorso e a tutt'oggi sono già state effettuate transazioni per 6.713.940 di Euro (13 miliardi di Lire) per acquisti di ferro, lamiera, travi, ascensori, ecc.

Il CCC è presente con propri uffici in quasi tutti i capoluoghi di regione ed associa 230 cooperative per un giro d'affari complessivo di gruppo di 3.500 milioni di Euro (6.800 miliardi di lire) con oltre 20.000 addetti.

Per celebrare il 90° anno di costituzione il CCC ha previsto un ricco programma di iniziative, tra le quali quella che si svolgerà il 14 giugno, in occasione dell'Assemblea di Bilancio, e vedrà la presenza di autorità italiane ed europee. ■

Tanti temi, tanti attori a Civitas: il punto sulla legge per l'impresa sociale

Anche quest'anno Civitas, il Salone della Economia Sociale e Civile, ha rappresentato un momento di confronto sui temi che riguardano il terzo settore e le più generali prospettive sociali. Il mondo cooperativo di Legacoop è stato fra i protagonisti di Civitas, promuovendo specifiche iniziative sul tema delle politiche di integrazione degli immigrati, della qualità e della riforma del Welfare, ma anche presentando progetti di solidarietà e valore sociale.

Tra i convegni da segnalare, in particolare, quello dedicato al dibattito sulla nuova proposta di legge delega sulla impresa sociale, un provvedimento, che è attualmente al centro di una vivace discussione. Il testo del disegno di legge approvato dal Consiglio dei Ministri è frutto, oltre che delle opinioni dei ministri competenti (Welfare, Attività Produttive e Giustizia) anche di un confronto difficile con il Forum del Terzo settore che sollecitò un confronto su una sua proposta.

Tale proposta verteva sulla valorizzazione dell'esperienza della cooperazione sociale e sull'individuazione di alcuni connotati precisi e caratteristici rispetto ai quali, anche altre forme giuridiche, potevano dare luogo a imprese sociali.

Il Governo evidenzia forti diversità di opinioni, sia per quanto riguarda il concetto e i connotati concreti di non lucratività (con la previsione del solo e totale divieto di distribuzione degli utili), sia, soprattutto, in merito al confine, tra profit e non profit, prevedendo in proposito la possibilità che imprese profit potessero, senza limitazione, partecipare alla compagine dell'impresa sociale.

Il testo finale che il Governo porterà all'approvazione del Parlamento e che il Sottosegretario Settini ha presentato a Civitas, recepisce alcuni punti delle richieste del Forum, in particolare, la previsione di limiti alla partecipazione del profit negli assetti proprietari della impresa sociale, nonché di forme di partecipazione dei lavoratori e degli utenti.

Il dibattito a Civitas ha evidenziato tutti i rischi insiti nel ricorso ad una legge delega su una materia così complessa. Il sindacato e la rappresentante della cooperazione sociale di Legacoop, hanno sottolineato l'esigenza che molti altri attori interessati da vicino agli esiti della vicenda, e non solo quindi il Forum del terzo settore, trovino modo di incidere, anche per modificare o definire meglio

Costanza Fanelli
Ancst/Legacoop,
Responsabile nazionale Cooperazione Sociale

aspetti oggi lasciati troppo aperti.

Pur nella prospettiva che si apre di una nuova fase di confronto, a partire dalla discussione parlamentare e nella stesura dei decreti, rimane tutta la novità di un provvedimento che per la prima volta, in Italia, dà la possibilità di innescare su soggetti giuridicamente differenti (associazioni, cooperative, società, fondazioni) un processo di costituzione e operatività di una nuova realtà che si chiama "impresa sociale", termine, finora attribuibile in modo univoco alla esperienza della cooperativa sociale. Il testo della proposta prevede, da questo punto di vista, che le nuove norme dovranno comunque rispettare "la specificità degli organismi della cooperazione sociale e dell'associazione di promozione sociale", riconoscendo che esiste un problema di salvaguardia di alcuni percorsi normativi specifici che sono stati costruiti in questi anni.

In realtà, il problema del rapporto tra l'esistenza di questa nuova normativa, e l'assetto giuridico e sostanziale che finora si è andato

configurando da parte dei diversi soggetti del terzo settore, è una delle questioni cruciali. Innanzitutto perché la norma tende, di fatto, a superare alcuni aspetti civilistici, regolati finora dai Codici, su cui poggiava un particolare assetto giuridico dei soggetti non lucrativi e del terzo settore, fondato prevalentemente sulla diversa natura societaria. In secondo luogo perché configura una sorta di società nuova di carattere non profit - andandole oltre a quanto è venuto a determinarsi con la legislazione cooperativa - vista come prototipo principale di impresa non lucrativa.

La proposta del governo, anche perché in forma di delega, lascia su questi aspetti un margine troppo ampio di libertà circa la possibilità di apportare integrazioni e modifiche alla legislazione vigente sul terzo settore. Nel seguito dell'iter del provvedimento, soprattutto nella fase di stesura, si potranno evidenziare atteggiamenti divergenti.

Da un lato, potrà emergere un orientamento teso a concepire questa nuova norma come un arricchimento rispetto al complessivo assetto consolidato dei soggetti del terzo settore, con l'intento di rafforzare e regolare meglio quella parte che opera davvero come im-

presa sociale, ma mantenendo una visione pluralistica e articolata dei soggetti del terzo settore.

Dall'altra parte si profila un orientamento volto a modificare l'assetto complessivo del terzo settore italiano, con una spinta verso una semplificazione rispetto all'attuale ricchezza di forme e alla articolazione tra un settore non profit - non imprenditoriale - ed uno di tipo più imprenditoriale, vocato a giocare un ruolo più incisivo nella gestione di importanti aree e settori del Welfare. C'è poi un'altra considerazione. La possibilità di fare impresa sociale a partire da diverse forme giuridiche e quindi anche con diversa natura proprietaria, è destinata ad aprire la strada all'entrata in campo nel Welfare, di nuovi soggetti che non necessariamente fanno capo, per origine, cultura ed esperienza, al mondo del terzo settore, ma che sono espressione, più o meno diretta, di altre realtà: più vicine alle imprese profit oppure a strutture - come le Fondazioni o altre forme a base non associativa - che si collocano a metà strada tra profit e non profit. Per queste ragioni, la norma sulla impresa sociale, riapre la questione se la legge 328 rappresenti ancora, in Italia, il riferimento essenziale per l'organizzazione di servizi e di interventi di natura sociale. ■

L'altra metà di Coop

I risultati della politica per le pari opportunità in Coop Toscana Lazio

Un progetto di formazione trapianato in Italia dal nord Europa, uno sportello di servizio a cui rivolgersi in un momento particolare qual è quello della maternità, una serie di azioni volte a conciliare al meglio tempo di vita e tempo di lavoro. La politica per le pari opportunità in Coop Toscana Lazio non è un episodio casuale e transitorio, ma una precisa strategia che, grazie anche al riconoscimento ottenuto per la seconda volta dal Ministero del Lavoro, procede spedita verso obiettivi dichiarati. Da un lato, sperimentare formule innovative e veri e propri servizi per i dipendenti che rendano più elastica la gestione del tempo di lavoro a fronte di precise responsabilità familiari e dall'altro valorizzare il personale femminile (che in una cooperativa di consumo come Coop Toscana Lazio è circa tre quarti della forza lavoro) favorendo l'inserimento nei livelli dove è sottorappresentato.

Tutto è partito con un'indagine conoscitiva nel '95: allora la realtà aziendale in termini di pari opportunità era ben diversa da oggi e qualcosa da allora, proprio in virtù delle azioni intraprese, si è mosso, anche in termini di ruoli. Si è registrato, infatti, un ingresso femminile nell'alta direzione, un aumento delle donne tra i quadri (+15%), nel primo e secondo livello (+3%), un incremento nel terzo (+5%). Quest'ultimo dato è tanto più significativo, se si pensa che il terzo livello rappresenta il primo gradino per l'inserimento nei percorsi di carriera. Se si guarda bene, insomma, anche facendo riferimento ai numeri, il caso Coop Toscana Lazio rappresenta una vera e propria sfida culturale tuttora in corso e tale da investire l'intera impresa. Rispetto al precedente progetto, quello attuale ha infatti potenziato esperienze già attive e ha introdotto spunti completamente nuovi. Tra le prime, sul filone della conciliazione, l'esperienza maturata e importante dello "Sportello Maternità Paternità" (di cui parliamo più estesamente nel box) non poteva essere abbandonata, ma casomai valorizzata. E non a caso, a fianco dello "Sportello" attivo presso la sede centrale della cooperativa a Vignale Riotorto (Livorno), anche a Roma è divenuta operativa una filiale che intende tessere legami sul territorio romano e laziale e divenire punto di riferimento territoriale. Vi

opera una dipendente della cooperativa, in forza al supermercato di Roma Colli Aniene, che ha partecipato ad un corso di formazione mirato. In altro ambito - quello della formazione - il precedente progetto aveva tenuto a battesimo un metodo molto praticato altrove, specie nel Nord Europa, e scarsamente seguito nel nostro paese. Coop Toscana Lazio è praticamente l'unica realtà del movimento cooperativo a sperimentarlo e la terza delle imprese che lo hanno attivato in Italia dopo Enel e Du Pont. Il mentoring è in realtà

Silvia Mastagni
Coop Toscana Lazio, Responsabile Ufficio Stampa

sviluppo avviato o potenziale, l'altra in posizione superiore, non gerarchicamente, ma come peso e riconoscibilità all'interno dell'azienda. "Mentore (il più esperto) e mentee vengono individuati dall'azienda - spiega Marco Lami, direttore del personale di Coop Toscana Lazio - ma aderiscono al progetto volontariamente, sottoscrivono un vero e proprio contratto che formalizza il rapporto, stabilisce la durata (n.d.r. fino a dicembre 2002) e fissa gli incontri. La persona più

un affiancamento di due persone - una in percorso di

esperta ha il compito di seguire l'altra, trasmetterle la propria esperienza, riuscire a comunicare la giusta interpretazione dei meccanismi aziendali e, nel caso in cui si presentino, provare a rimuovere delle difficoltà". Non tanto quindi un'occasione di "carriera", bensì un'opportunità personale e professionale di relazioni con un collega acquisendo più conoscenze e maggiori motivazioni. Se l'esperienza precedente aveva coinvolto quantitativamente cinque coppie, il nuovo progetto di mentoring investe più a fondo la realtà aziendale formando 15 coppie e includendo anche figure e ruoli dirigenziali (tutte le mentee ovviamente sono donne, ma anche qualche mentore lo è). Già avviato, il percorso procede attraverso gli incontri personali e collettivi, costantemente monitorato da due consulenti esperti in materia come il professor Gilberto Serravalle dell'Istituto di Scienze Economiche dell'Università di Parma e la dottoressa Maria La Salandra dell'Istituto "Pietro Severo" di Milano.

Completamente innovative altre due tracce su cui procede il progetto di azione positiva. Se è vero che la flessibilità è un po' la parola d'ordine dei nostri tempi e essere flessibile un valore positivo, l'inserimento di una componente di flessibilità nella gestione degli orari permetterà di scambiare "tempo con tempo" e non solo "tempo con denaro". Ovvero, Coop Toscana Lazio sta procedendo ad uno studio sulla possibilità di introdurre, all'interno di regole collettive e stigmatizzate da contratti aziendali e di categoria, una sorta di "banca delle ore" destinata a quelle/quei dipendenti che ne abbiano necessità.

E, ancora sul fronte dei servizi alle famiglie, sta per partire una sperimentazione relativa alla zona territorialmente più vicina alla sede centrale della cooperativa (ma che in caso di successo potrà divenire operativa anche altrove). Allo studio la possibilità di mettere in collegamento i dipendenti e le loro famiglie con una cooperativa di servizi polifunzionale convenzionata con Coop Toscana Lazio. Dalla cura dei figli a quella degli anziani a semplici necessità logistiche che spesso il lavoro rende difficoltose (ad esempio l'andare a prendere a scuola il bambino, la bolletta da pagare, la semplice riparazione...), la cooperativa di servizi potrà rispondere ai cosiddetti nuovi bisogni. ■

Lo sportello maternità paternità

Vanta più di 100 casi affrontati nel 2000 e altrettanti nel 2001, piccole domande a cui dare piccole risposte, ma anche quesiti più impegnativi posti da donne e uomini in un momento particolare della propria esistenza qual è quello che coincide con la nascita di un figlio. "Una condizione di vita che interessa sia gli uomini che le donne - conferma Eleonora Mei che in Coop Toscana Lazio ha seguito lo Sportello fin dalla sua nascita (nel settembre '99) - Non a caso la prima telefonata di richiesta di informazioni che abbiamo ricevuto è arrivata proprio da un nostro dipendente". E alla luce delle ultime novità introdotte dalla revisione normativa, proprio l'astensione facoltativa da parte di dipendenti-uomini divenuti neopapà pare essere uno dei temi più gettonati e come tali affrontati dalle operatrici dello sportello. A metà strada fra specialiste della materia e psicologhe di turno, le due operatrici che in Coop Toscana Lazio rispondono al numero diretto e effettuano i colloqui personali (n.d.r. lo Sportello ha accesso sia telefonico che diretto in tre giorni della settimana) affrontano casi anche difficili, umamente impegnativi. Non soltanto quindi semplice consulenza normativa, che pure è importante, ma anche interventi diretti a favorire le persone. Il che significa poi favorire al tempo stesso la cooperativa, perché attraverso l'ascolto e le risposte si genera una forza lavoro più motivata e produttiva. "E' questo il vero ruolo dello Sportello - spiega Rossana Bianchi, l'altra dipendente di Coop Toscana Lazio impegnata in questa funzione - che è una sorta di trait d'union fra vita privata e mondo del lavoro, cercando di trovare una soluzione di equilibrio fra l'una e l'altro". In particolare, il momento più delicato e quello sul quale si concentrano maggiormente le richieste allo Sportello è la fase del "rientro" dopo la maternità, quando evidentemente i nuovi ritmi di vita spesso mal si conciliano con i tempi obbligati del lavoro. Uno dei casi "storici" dello Sportello, favorevolmente risolto, ha interessato una dipendente madre di tre gemelli a cui era stato concesso il trasferimento in sede centrale, ma che al momento del rientro ha ritenuto migliore la scelta del supermercato dove è stata trasferita contrattando con il responsabile di negozio un adeguamento dell'ordine di servizio ai problemi generati dall'arrivo inaspettato di tre figli. Tra l'altro, le operatrici dello Sportello curano anche un minimo di corrispondenza fra impresa e dipendenti in maternità che ricevono posta (comunicazioni interne, un piccolo manuale legislativo sui diritti-doveri della lavoratrice in maternità). Un modo per mantenere, anche durante l'astensione obbligatoria, un minimo di legame.

Ora, una volta che la filiale romana sarà aperta presso il supermercato di Roma Colli Aniene, un'altra operatrice tuttora in formazione - Catia Arcari - affiancherà le altre due. La filiale romana è un'occasione di potenziamento dell'esperienza dello "Sportello" che viene per così dire avvicinato, anche territorialmente, alle dipendenti Coop che operano nel Lazio e anche in Campania.

Internet: con ".coop" nasce la comunità virtuale delle cooperative

A Bologna, il 26 e 27 giugno, terza edizione di Coopnet

Vanni Rinaldi

Legacoop, Responsabile Ufficio Nuove Tecnologie

Coopnet è giunto alla sua terza edizione, che si terrà a Bologna il prossimo 26 e 27 giugno, e si va definitivamente affermando come un momento fondamentale di approfondimento e riflessione sulle strategie di Ict e innovazione per il movimento cooperativo. Proviamo dunque a fare il punto della situazione alla vigilia dell'incontro di Bologna. Per quanto riguarda il programma di innovazione tecnologica legato al software dobbiamo segnalare l'ottimo andamento del programma dedicato a creare le migliori condizioni economiche per i prodotti Microsoft che ha superato le oltre 10.000 licenze, con oltre 600 cooperative partecipanti, e per il quale nel 2002 abbiamo deciso di focalizzare tutte le nostre energie verso il tema assai delicato della sicurezza con offerte di nuovi partner a livello mondiale. Stiamo inoltre lavorando ad una grande novità nel settore dell'hardware, dove continua la collaborazione con il gruppo Open Gate, e di cui parleremo a Bologna. Per quanto riguarda la fonia, nel movimento cooperativo si va introducendo sempre più il paradig-

ma della fonia mobile, come d'altronde nel resto delle pmi italiane. Gli accordi in essere tra Legacoop e le principali società di telecomunicazione mobile hanno messo in rete oltre 2000 cooperative per un numero complessivo di oltre 20.000 sim/utenti, con un risparmio totale sul costo telefonico che nel 2001 si è attestato a circa 4 miliardi di lire.

Il mercato della fonia mobile sta entrando in una fase matura dopo il periodo di espansione degli anni passati e, nonostante il ritardo dello sviluppo della banda larga, i gestori stanno cercando di passare dai servizi legati alla voce ai dati con l'avvio dei primi servizi e con un parallelo arresto delle politiche di confronto sui prezzi. Si tratta di un'inversione di tendenza che non tarderà a far sentire i suoi effetti entro il 2003. Il movimento cooperativo è però maturo per avviarsi lungo la strada dell'ottimizzazione e dell'innovazione nei servizi di fonia mobile: già le prime aziende stanno iniziando a sperimentare i servizi di trasmissione dati (sms) per la comunicazione con i propri dipendenti, come pure stanno prestando maggiore attenzione a tutti

quei servizi di controllo e ottimizzazione della spesa come le diverse opzioni che già oggi consentono di separare il traffico aziendale dal traffico personale dei dipendenti. Un inizio di analisi verso i servizi dati più evoluti sta avvenendo in alcuni settori cooperativi più maturi nell'uso di tali tecnologie, come ad esempio nel settore dei trasporti e della grande distribuzione. A Coopnet 2002 faremo quindi il punto con i nostri partner su alcune delle anticipazioni di servizi dati, come ad esempio nel campo della posta elettronica.

Per quanto riguarda la fonia fissa, invece, lo scenario è più articolato, perché il mercato attraversa una fase complessa con una sostanziale stasi rispetto all'accelerazione dei mesi passati, dovuta ai gravi problemi finanziari delle società di telecomunicazione e quindi a un ripensamento delle politiche di introduzione dei nuovi servizi in particolare legati alla banda larga. La competizione si è spostata, nel segmento business, sul singolo cliente con una proliferazione di offerte che ha di fatto reso irrilevante l'azione degli accordi di gruppo. Si è quindi deciso di lavo-

rare sullo scenario futuro che segnala già il superamento del traffico dati sulla voce, spostando quindi tutta l'attenzione delle politiche di gruppo sul più importante servizio dati, e cioè Internet.

È proprio nel campo di Internet che si segnalano le maggiori novità all'interno della politica associativa di supporto allo sviluppo dell'innovazione nel campo dell'Ict per le cooperative.

In particolare nel 2002, con un leggero ritardo dovuto all'assoluta innovatività delle procedure internazionali di rilascio, è stato messo a disposizione di tutte le cooperative mondiali il già annunciato dominio Internet di primo livello ".coop".

L'Italia, e con essa Legacoop, è stata la prima nazione in Europa a mettere a disposizione delle sue associate il dominio .coop. A tutt'oggi, oltre 200 cooperative hanno già scelto il dominio .coop, avviando di fatto quella comunità virtuale su Internet di cui .coop è la naturale premessa. A questo scopo abbiamo anche messo loro a disposizione il cercacoop, il primo motore di ricerca dedicato alle cooperative su Internet, che con-

sentirà di sviluppare un vero e proprio mercato "virtuale". Abbiamo per questo avviato una forte collaborazione, depositata nella joint-venture Cooplink, con la società internet Psnnet del gruppo Monte dei Paschi di Siena, per la realizzazione di servizi digitali per le cooperative. Il primo esempio, che verrà presentato a Coopnet 2002, è una piattaforma di content management, che ci consente di offrire alle cooperative, soprattutto quelle di piccole e piccolissime dimensioni, la possibilità di avere una presenza sul web senza un forte investimento iniziale, ma con un semplice ed economico canone annuo, a partire da soli 500 euro. Noi pensiamo che grazie a questa collaborazione e al .coop, il 2002 segnerà l'anno della creazione della vera comunità digitale cooperativa: puntiamo infatti a superare le 3.000 cooperative presenti in Internet con un loro sito web. A questo proposito proseguiremo con la terza edizione del premio Coopnet per il miglior sito cooperativo che anche quest'anno premierà non solo i più bei siti, ma anche le migliori pratiche su Internet.

Cooperative, bilanci 2001

Granterre: utile di 382.582 Euro per un fatturato che supera gli 82 milioni

Il Gruppo Granterre-Unigrana (206 lavoratori in organico), chiude positivamente il bilancio 2001. In Granterre, che ha realizzato un fatturato di 82.210.533 Euro, quasi tutti i settori hanno avuto risultati soddisfacenti, realizzando un utile di 382.582 Euro. Buono anche il risultato di Unigrana che ha chiuso l'esercizio 2001 con un utile di 142.187 Euro ed ha conseguito un ulteriore importante sviluppo nella propria attività. Il fatturato è stato di oltre 176 milioni di Euro, con un aumento del 9,6% sul 2000. Quest'anno pertanto, il consolidato chiude con un risultato di esercizio di 425.422 euro.

Il patrimonio netto del Gruppo registra un aumento di 550.191 Euro, passando da 12.792.101 del 2000 a 13.342.292 Euro nel 2001; gli investimenti realizzati ammontano ad oltre 3,6 milioni di Euro. Granterre ha effettuato investimenti per un valore di circa 2,2 milioni di Euro nell'area zootecnica, nel settore florovivaistico, in quella casearia e nella struttura. Unigrana ha realizzato investimenti per circa 1,4 milioni di Euro e i principali investimenti riguardano impianti e macchinari per il magazzino stagionatura, per il burrificio e il centro confezionamento formaggi.

Con 293 soci (75 cooperative, 121 imprese singole e 97 soci sovventori), Granterre ha registrato un buon risultato nei conferimenti di prodotto.

Conad Romagna-Marche: fatturato sopra i 1.000 miliardi di lire; previsioni di crescita record

Fatturato per la prima volta sopra i mille miliardi di lire (516,5 milioni di euro, +23%) e una mole di vendite al dettaglio che galoppa verso i 1.500 miliardi di lire (+15%).

Sono i dati salienti del bilancio 2001 di Conad Romagna Marche approvato nel corso dell'Assemblea svoltasi il 12 maggio presso il Grand Hotel di Rimini.

I lavori, aperti dal saluto del Sindaco, Alberto Ravaioli, sono proseguiti con le relazioni di Mario Natale Mezzanotte e Vitaliano Brasin, Presidente e Amministratore Delegato di Conad Romagna-Marche.

La brillante chiusura del bilancio 2001 pone le basi per una crescita futura che porterà la cooperativa a triplicare il volume d'affari entro il 2005, grazie soprattutto alla forte

espansione prevista nel settore degli ipermercati. L'utile netto è stato di 64 miliardi di lire (35 milioni di euro).

Attualmente, alle 326 aziende al dettaglio associate a Conad Romagna-Marche fanno capo 125 store a insegna Conad e 247 a marchio Margherita, per un totale di 372 punti vendita operanti nelle province di Ancona, Pesaro, Rimini, Forlì-Cesena, Ravenna, Padova, Venezia, Treviso, Pordenone, Gorizia e Trieste. L'organico è di 256 unità, suddivise tra i magazzini di Forlì (sede centrale e amministrativa), Cesena, Misano Adriatico, Fano, Ravenna e Annone Veneto. Aggiungendo a questi gli addetti e i soci che operano nei punti vendita si superano le 3.300 unità, il 60% delle quali donne.

Nel 2002 proseguirà l'espansione della rete vendita, con l'apertura di diversi Margherita e di 6 nuovi Conad in Romagna (Brisighella, S.Alberto, Solarolo), nelle Marche (Novafeltria), Friuli (San Vito al Tagliamento) e Veneto. Risultano in fase avanzata i progetti per gli Iper di Forlì, Rimini e Faenza, nonché per i nuovi superstore (2500 mq) in programma a Forlì, Ravenna, Cesena, Cattolica, Rimini, Morciano e Urbino.

Unicarni: bilancio in utile (1 milione e 646 mila Euro) nonostante la crisi del settore; fatturato a oltre 194 milioni di Euro

Un bilancio positivo e particolarmente soddisfacente, quello approvato il 27 aprile dall'Assemblea dei Soci di Unicarni S.c.a.r.l., riuniti presso lo stabilimento di Reggio Emilia. Il giudizio è motivato dalla considerazione dei pesanti riflessi dell'emergenza BSE, dall'autunno 2000 a tutto il 2001, sul mercato europeo ed italiano (nel nostro paese il calo dei consumi è stato del 27% a livello di GDO e dettaglio tradizionale). Sul versante delle macellazioni, Asso-carni ha registrato per i macelli industriali una flessione rispetto all'anno precedente dell'11,2%. A questa situazione estremamente critica del mercato, Unicarni -potendo contare sulle proprie risorse di grande industria in filiera con gli allevatori del settore- ha opposto una strategia di ottimizzazione della produzione, con l'obiettivo di migliorare la propria marginalità. Nel corso del 2001, la cooperativa ha così potuto macellare 155.215 capi (99.108 dei quali, pari al 63,9%, conferiti dai soci). Le vendite si sono attestate a quota 67.184

tonnellate, mentre il fatturato ha raggiunto i 194.057.871 Euro, con un buon recupero nel secondo semestre dopo la flessione nei primi due mesi dell'anno che aveva sfiorato il 60/70% del valore realizzato nello stesso periodo del 2000. La maggiore efficienza ha consentito di chiudere l'esercizio con un risultato positivo: l'utile, dopo le tasse, è di 1.646.092 Euro. Unicarni associa oggi oltre 1000 soci produttori e 9 soci sovventori, impiega 175 dipendenti e può contare su un patrimonio netto di 32.991.000 euro

A riconoscimento del costante impegno che Unicarni dedica alla qualità della produzione, alla sicurezza e al miglioramento dei processi produttivi, alla salubrità e garanzia del prodotto, l'azienda ha recentemente raggiunto importanti obiettivi, tra i quali la Certificazione Uni En Iso 9001: 2000 -detta VISION 2000- "Sistemi di gestione per la qualità".

Italcarni: fatturato a 185 milioni di Euro (+ 21,6%)

Si conferma anche per il 2001, con una quota di mercato del 6%, la leadership nel settore delle carni suine di Italcarni S.c.a.r.l., la maggiore azienda di macellazione suina in ambito nazionale, che insieme ad Unicarni S.c.a.r.l. detiene la quota di controllo di Unibon Salumi.

Con oltre 614.000 capi macellati, nel 2001 Italcarni -come ha precisato il Presidente, Gianni Mozzoni, illustrando il bilancio ai soci- ha raggiunto un fatturato di 185 milioni di Euro, registrando un incremento sul 2000 del 21,6%; il valore aggiunto della gestione è stato di 11,5 milioni di euro, il cash-flow di 2,1 milioni di Euro.

Degli oltre 614.000 capi macellati e lavorati nel corso del 2001, il 53% è stato conferito dai soci: Italcarni oggi associa 107 soci ordinari, con oltre 300 strutture di allevamento, e 6 soci sovventori. Il patrimonio netto ammonta a 25,617 milioni di Euro. Le maestranze dell'azienda ammontano a 207 unità, cui si aggiungono oltre 60 collaboratori esterni.

Lo scorso anno l'aumento di consumi di carni suine fresche -a motivo dell'emergenza BSE- è stato significativo, anche se non uniforme sul mercato nazionale, bensì particolarmente concentrato nelle aree meridionali, tradizionalmente più vocate al consumo di suino fresco. Per quanto riguarda i salumi, invece, l'incremento medio annuale

dei consumi a quantità è stato quasi irrilevante, e per lo più concentrato sul crudo.

In un simile contesto Italcarni ha rafforzato la propria strategia di valorizzazione delle produzioni. La completa tracciabilità dei tagli, oltre alla Certificazione di processo e ambientale -l'azienda cooperativa è l'unica struttura in Italia che può vantare simili requisiti- hanno costituito un elemento determinante per la crescita di Italcarni nel 2001.

Giuliani Infissi: si conferma leader nazionale nel settore serramenti con un fatturato di 24 milioni di euro (+25%) e un'utile di quasi 2 milioni

La cooperativa forlivese Giuliani Infissi si conferma prima azienda italiana nel settore serramenti. Il bilancio 2001 si è chiuso con oltre 24 milioni di euro di fatturato (+25%). L'utile è più che raddoppiato, raggiungendo quasi i 2 milioni di euro.

Si è rivelata vincente la decisione di strutturare l'azienda in due divisioni. La prima è dedicata ai serramenti in alluminio, che rappresentano l'area di mercato tradizionale dell'impresa e che contano ancora per il 50% della produzione; la seconda è rivolta invece alla realizzazione di lavori speciali e ai grandi cantieri per la costruzione di involucri edilizi e facciate continue. La progressiva ma continua espansione ha portato Giuliani a potenziare il reparto progettazione all'inizio dell'anno, inserendo nuovo personale tecnico e ingegneristico in organico.

Recentemente la cooperativa, che occupa circa 120 persone, ha consegnato ai committenti la copertura dei cortili del Lingotto di Torino, un'opera di grande complessità ingegneristica, con oltre 8 mila metri quadri di superficie, per il 50% apribile tramite un impianto motorizzato. L'architetto Renzo Piano, autore del progetto, si è detto estremamente soddisfatto del lavoro svolto, congratulandosi con gli addetti e con la dirigenza della Giuliani per la velocità e la precisione dimostrate.

"Possiamo pensare al futuro con tranquillità" - sottolinea Antonio Corbi, Presidente della cooperativa, che aggiunge: "il 2002 si presenta con un portafoglio ordini soddisfacente: per ora contiamo di arrivare a 21 milioni di Euro e abbiamo ancora diverse offerte interessanti da vagliare per poter raggiungere, o addirittura superare, i risultati conseguiti nel 2001.

UE, riflettori accesi sui servizi di interesse generale

La Commissione sta lavorando ad una nuova regolamentazione, con un rilievo primario ai diritti degli utenti

Lucia Fusco

Legacoop, Responsabile Ufficio di Rappresentanza Europea

Il concetto di servizi di interesse generale e le relative caratteristiche sono stati oggetto di definizione in diversi documenti ufficiali della Comunità.

Per servizi di interesse generale s'intendono i servizi, forniti dietro retribuzione o meno, considerati di interesse generale dalle autorità pubbliche e soggetti in quanto tali a determinati obblighi di servizio pubblico.

Per servizi di interesse economico generale si intendono i servizi forniti dietro retribuzione, che assolvono missioni d'interesse generale e sono quindi assoggettati dagli Stati membri a specifici obblighi di servizio pubblico.

All'interno dei servizi di interesse generale, ed in quanto parte integrante del modello sociale europeo, possono distinguersi le seguenti categorie:

- i servizi che implicano l'esercizio di autorità da parte dei pubblici poteri e che rispondono al concetto di "canone";
 - i servizi sociali prestati dagli stessi pubblici poteri ai diversi livelli, locale, regionale e statale;
 - i servizi sociali prestati da enti senza fini di lucro;
 - i servizi economici di interesse generale prestati da imprese pubbliche o private.
- I servizi di interesse generale sono un concetto dinamico ed evolutivo che copre servizi di grande rilievo per la vita quotidiana dei cittadini. A titolo esemplificativo possono citarsi i trasporti, i servizi postali, le telecomunicazioni, la radiodiffusione, la cultura e la tutela del patrimonio, l'istruzione, i servizi ospedalieri, i servizi sanitari, i servizi sociali, i servizi portuali, la raccolta dei rifiuti, l'erogazione di acqua potabile, di energia e soprattutto di elettricità.

I servizi di interesse generale sono contraddistinti da parità di accesso ed esclusione di qualsiasi discriminazione, continuità del servizio e adattabilità ai necessari sviluppi.

Si basano sui seguenti principi ed obiettivi: solidarietà, universalità, sicurezza, tariffazione equa, qualità (livello specificato dall'autorità pubblica competente), efficacia comprovabile in modo obiettivo, controllo democratico, trasparenza e responsabilità pubblica delle decisioni di gestione e dei risultati tecnici e finanziari, concertazione specie con lavoratori, sindacati, utenti, consumatori e relative associazioni rappresentative.

Recentemente, la Corte ha inserito fra tali attività la gestione di uno dei rami tradizionali della sicurezza sociale (l'assicurazione degli incidenti sul lavoro e delle malattie professionali), l'organizzazione di fiere (onde garantire la qualità e la sicurezza) ed il trattamento di rifiuti di cantiere non pericolosi.

Inizialmente i trattati non attribuivano alle istituzioni comunitarie competenze specifiche di definizione e salvaguardia dei servizi di interesse generale nell'ambito del processo di integrazione europea. Tali questioni venivano affrontate solo in modo marginale nell'ambito delle verifiche degli interventi statali suscettibili di ostacolare la libera concorrenza e le libertà economiche fondamentali del mercato interno.

La dinamica evolutiva dell'integrazione europea, consolidata dai conseguimenti politici dei trattati di Maastricht e Amsterdam, nonché l'articolo 16 del trattato CE, attribuiscono alla Comunità e agli Stati membri la funzione di assicurare che "tali servizi funzionino in base a principi e condizioni che consentano loro di assolvere i loro compiti". Risulta perciò necessario perfezionare il concetto comunitario di servizi di interesse

generale, nonché i relativi obiettivi e compiti che devono essere fissati da strumenti giuridici di natura sovranazionale.

La Commissione considera tali servizi componente essenziale della società europea e riconosce la necessità dell'intervento pubblico laddove l'offerta del mercato risulti insufficiente e laddove l'equilibrio finanziario necessario all'esplicazione della loro funzione possa conseguirsi mediante sovvenzioni pubbliche compensative compatibili con il trattato.

La strategia della Commissione prevede un approccio in due fasi: stabilire dapprima un quadro comunitario per gli aiuti di Stato concessi alle imprese responsabili della gestione dei servizi di interesse generale e quindi, previa valutazione dell'esperienza acquisita, adottare un regolamento che escluda taluni aiuti dall'ambito dei servizi di interesse generale, ovvero un'esenzione per categoria.

Nel settore dei trasporti (ferroviari, stradali e per via navigabile) la Commissione ha proposto un nuovo quadro per offrire ai consumatori servizi migliori, contenere i costi ed assicurare il massimo livello di sicurezza. La proposta introduce il concetto di "concorrenza regolata", che si fonda essenzialmente sul rinnovo a scadenze regolari dei diritti esclusivi in un mercato caratterizzato dal libero accesso.

L'approvazione delle misure proposte dovrebbe aumentare il livello di soddisfazione dei consumatori relativamente ai trasporti urbani e rilanciare così l'uso della ferrovia, vale a dire il modo di trasporto per cui la Commissione intende presentare le misure più ambiziose.

Per quanto riguarda il trasporto aereo la Commissione, nel Libro bianco sulla politica

dei trasporti, propone come obiettivo ultimo un servizio pubblico di qualità e presenta una proposta per rafforzare i diritti dei passeggeri, specialmente sotto forma di indennizzi per i casi di ritardi o di negato imbarco dovuto ad un overbooking da parte delle compagnie aeree, analogamente a quanto già in vigore su determinate tratte ferroviarie. Per quanto riguarda il cabotaggio marittimo, la Commissione, quanto alla regolamentazione dell'accesso ai servizi portuali ed al finanziamento pubblico dei porti, propone di estendere il dovere di trasparenza e di separazione della contabilità in tutti i porti della rete transeuropea di trasporto pur emettendo delle riserve su altri aspetti. Ulteriori misure riguarderanno lo sviluppo delle infrastrutture necessarie a realizzare vere e proprie autostrade del mare, che connettano i diversi modi di trasporto e garantiscano il collegamento fra il mare, le vie navigabili e la ferrovia grazie a sistemi basati sul biglietto unico.

Le direttive relative alla realizzazione del mercato unico in materia di energia (elettricità e gas), hanno consentito ad operatori diversi l'uso della rete di trasporto ed hanno affermato il diritto, per certe categorie di consumatori, di scegliere il fornitore.

Nel settore delle telecomunicazioni la Commissione ha presentato nuove proposte fra cui, in particolare, quella relativa alla definizione precisa di servizio universale e ai diritti degli utenti.

Nel servizio postale si prevede, grazie all'impulso delle nuove tecnologie (posta elettronica), di agevolare l'accesso a questi servizi per tutti gli utenti.

Per quanto riguarda il settore audiovisivo, la Commissione ha fissato i suoi principi ed orientamenti per la nuova era digitale.

Gran Bretagna: il Primo Ministro Tony Blair lancia "Co-operative Action", fondazione per il sostegno allo sviluppo di nuove cooperative e imprese mutualistiche

Il Primo Ministro Britannico Tony Blair ha presentato ufficialmente il 24 aprile, al n° 10 di Downing Street, "Co-operative Action", la nuova fondazione creata per sostenere lo sviluppo di nuove forme di impresa cooperativa e mutualistica, attraverso la concessione di finanziamenti a fondo perduto e di prestiti.

Il fondo è stato creato grazie alle donazioni delle cooperative della distribuzione di tutto il Regno Unito. I primi tre destinatari del sostegno delle risorse di "Co-operative Action", che erano presenti al lancio dell'iniziativa, saranno "Progetto agricolo cooperativo", "Soluzioni cooperative alla fornitura di pubblici servizi" e "Cooperativa città orgogliosa".

"Sono compiaciuto" -ha detto Tony Blair- "di poter dare il benvenuto al lancio di "Co-operative Action", la nuova fondazione che ha lo scopo di sostenere e sviluppare cooperative ed organizzazioni mutualistiche, nuove ed esistenti".

Questa -ha aggiunto il Primo Ministro Britannico- "è un'espressione tangibile di uno degli obiettivi di fondo del movimento cooperativo, quello di promuovere i valori cooperativi e la

crescita di nuova impresa cooperativa". Blair ha quindi voluto sottolineare di ritenere "particolarmente appropriato che i primi destinatari del sostegno finanziario di Co-operative Action svolgano attività di assistenza alla rinascita rurale attraverso il supporto all'agricoltura del Nord Ovest, in particolare in Cumbria, di sviluppo urbano nel Salford e di promozione del ruolo delle imprese sociali nel campo dei servizi pubblici".

"Auguro ogni successo a questa importante iniziativa", ha concluso Blair. Al lancio della fondazione a Downing Street erano presenti anche dieci soci fondatori. "In virtù del mio incarico" -ha detto Bob Burlton, Presidente di Co-operative Union- "sono stato coinvolto direttamente nella creazione della nuova fondazione; al centro del lavoro di Co-operative Union c'è la promozione dei principi cooperativi e Co-operative Action ha come suo obiettivo di rendere la società più mutualistica e di restituire il controllo ai cittadini". "Questo" -ha concluso Burlton- "è il motivo per cui sosteniamo sinceramente questa iniziativa e intendiamo fare la

nostra parte perché abbia successo".

John Monks, Segretario Generale del TUC, Trade Union Congress (l'organizzazione di vertice dei sindacati britannici) e Presidente della Commissione per le Cooperative (istituita nel 2000 da Blair) che ha raccomandato la creazione della nuova fondazione, ha sottolineato come "una delle conclusioni fondamentali della Commissione per le Cooperative, che ho avuto il piacere di presiedere durante il suo anno di lavoro, è stata quella che il movimento cooperativo dovesse fare di più per incoraggiare gli individui e le comunità a sviluppare soluzioni cooperative ai problemi attuali".

"Co-operative Action" -ha aggiunto Monks- "fornisce lo strumento attraverso il quale possiamo mostrare, in modo pratico, il rilievo e l'importanza dell'approccio cooperativo per affrontare i temi con cui siamo chiamati a fare i conti nell'Inghilterra del ventesimo secolo". "Sono davvero compiaciuto" -ha concluso Monks- "del sostegno che Co-operative Action ha ricevuto all'interno del movimento cooperativo e non vedo l'ora che si rafforzino sempre più".

Se coop fa rima con... pop Dave Stewart, fondatore degli Eurythmics, costituisce una "coop creativa"

Anche il mondo della musica pop mostra interesse per esperienze imprenditoriali basate sulla partecipazione e sul coinvolgimento delle persone tipiche della formula cooperativa.

Il quotidiano britannico "Independent" dà la notizia che Dave Stewart, fondatore degli Eurythmics, uno dei gruppi più influenti sulla scena musicale pop degli anni ottanta, è in procinto di costituire "Artist Network", una sorta di "coop creativa" per musicisti e registi che lamentano la mancanza di controllo artistico sul loro lavoro.

Tra i soci fondatori, che hanno investito 10 milioni di sterline nel progetto (e pensano di attrarre nuovi investimenti per ulteriori 20 milioni nei prossimi mesi), figurano Shekar Kapur, il regista di "Elizabeth"; Anita Roddick, fondatrice della catena di negozi Body Shop; Malcolm Gerrie, produttore televisivo che vanta realizzazioni molto note come "The Tube" su Channel 4.

Il primo artista a firmare con "Artist Network" è stato Jimmy Cliff, una delle leggende della musica reggae, che sta registrando il suo primo album per la nuova casa di produzione a Londra, presso i celebri studi di Abbey Road, mentre le prossime registrazioni dei lavori degli artisti che stanno firmando con la nuova casa saranno effettuate presso il Church Studio a Crouch End, a nord della capitale.

Gli artisti che decideranno di lavorare con "Artist Network" avranno a disposizione un centro artistico multimediale ed uno studio televisivo presso Covent Garden.

Dave Stewart, che progetta di creare sette canali televisivi e di realizzare quattro film, ha descritto il progetto come "la costruzione di un mini-impero fuori dal sistema, gestito da persone creative".

Il fondatore degli Eurythmics, tornati alla ribalta lo scorso anno con l'album *Peace*, ha anche sottolineato che si sta portando avanti attentamente un progetto e che lui stesso si è preoccupato di coinvolgere persone che potessero comprenderne bene il senso e fossero in grado di portarlo avanti.

Stewart ha anche aggiunto che gli artisti che faranno parte della cooperativa condivideranno i profitti del marchio piuttosto che essere isolati, come accade con una grande compagnia discografica o con studi cinematografici.

Andy Law, Amministratore Delegato di Artist Network, ha spiegato che l'obiettivo del progetto è di "riportare la creatività nel posto che le è proprio, cioè nelle mani, nei cuori e nelle menti delle persone creative", aggiungendo che "personaggi del calibro di Bob Dylan, degli U2 e di Lou Reed hanno avuto notizia dell'iniziativa e ci hanno espresso il loro pieno sostegno".

"Artist Network" -ha concluso Law- "rappresenta un approccio da commercio equo e solidale alla gestione dell'industria culturale".

I sistemi cooperativi alla prova del mercato finanziario aperto

Uno dei tre temi centrali del seminario sull'impresa cooperativa di Chianciano è stato "i titoli cooperativi e la loro circolazione". È un tema che ha subito un'accelerazione con la legge 366/2001 e, poi, con il decreto fiscale 63/2002, ma si tratta di una questione molto delicata che, discutendone, porta i cooperatori a tirare in ballo i principi fondamentali dell'istituto cooperativo.

Eviterò di affrontare dilemmi insolubili sui quarti di verginità cooperativa, presenti nelle azioni di partecipazione cooperativa e nelle azioni di socio sovventore, piuttosto che nelle quote di riserve divisibili e nel ristorno capitalizzato, o ancora nello sviluppo parallelo tramite ordinarie società di capitali.

Come spesso accade, ci sono ragioni da ambo le parti, anche se, per estremizzare, da un lato, nessuno vuole mantenere la cooperazione rigidamente ancorata ai principi della Basevi, perché è incapace di considerare le esigenze di capitale indotte dalla competizione, dall'altro lato, nessuno vuole elevare il capitale ad unico parametro di riferimento gestionale, perché si andrebbe alla completa omologazione con le società ordinarie, anche se si rimane formalmente in cooperativa. Infine, nessuna grande cooperativa di Legacoop esprime interesse alla trasformazione in società lucrativa. Come spesso accade, è un problema di equilibrio da porre in relazione ai mercati di riferimento e alla tipologia della base sociale cooperativa. La saggezza dei cooperatori ha finora dimostrato che le innovazioni ottenute, ed anche le minacce subite, dalla legislazione cooperativa sono state trasformate in opportunità coerenti con la natura cooperativa. Le deviazioni si possono eventualmente rintracciare nelle finte cooperative, che i cooperatori veri chiamano spurie.

Con molto pragmatismo, dovremmo quindi cercare di capire che cosa siamo capaci di fare per attirare i capitali del pubblico risparmio a sostegno dei progetti di sviluppo cooperativo e, nel contempo, come possiamo coinvolgere

maggiormente l'impegno dei soci anche sul versante del capitale, oltre che quello dello scambio mutualistico. Spiegherò più avanti che mercato e soci sono due facce della stessa medaglia. Entrambe dovrebbero trovare una "normalità" valida sia per i risparmiatori vicini e lontani, sia per alimentare di nuovi interessi le ragioni di scambio tra socio e cooperativa.

Nel seminario, Coopfond è stato invitato ad occuparsi della circolazione dei titoli cooperativi. Proveremo ad abbozzare un percorso con uno studio preliminare, ma è un invito molto impegnativo che potrà essere accolto se ci sarà l'esperto contributo professionale del gruppo Unipol e se ci sarà l'impegno congiunto delle grandi cooperative e delle strutture finanziarie di Legacoop.

Premesso che una qualunque forma di secondo mercato, tenuto in piedi da un soggetto dotato di liquidità oziosa con il ruolo di aspettare gli smobilizzi dei soci cooperatori, sarebbe una struttura assistenziale, priva di convenienza economica, voglio abbozzare un'idea grezza e sottolineare solo tre elementi che oggi mi sembrano più importanti per cominciare a parlarne. In seguito si tratterà di coniugare l'interesse dei soci con quello delle imprese cooperative e del mercato finanziario: un'impresa ardua.

1. La tipizzazione dei titoli è il primo banco di prova per la sintesi dei citati interessi. Roberto Genco in questa stessa pagina sostiene che sarebbe necessario limitare la facoltà di recesso al solo capitale ordinario, escludendo dalla variabilità del capitale tutti gli altri titoli (a.p.c., azioni di socio sovventore, quote di riserve divisibili e ristorno capitalizzato) per evitare rischi d'indebolimento dell'impresa cooperativa, attraverso il deperimento patrimoniale. Inoltre Genco delinea alcune caratteristiche di un titolo partecipativo ibrido (azionario/obbligazionario) che sarà la chiave di volta per intercettare il mercato e superare molte anomalie cooperative. Personalmente spero che

Marco Bulgarelli
Coopfond, Amministratore Delegato

siamo capaci di convincere il legislatore ad operare una grande semplificazione, riconducendo i titoli cooperativi a tre tipologie: il capitale ordinario dei soci cooperatori, il capitale dei soci finanziatori (titolo partecipativo ibrido nel quale comprendere la trasformazione delle a.p.c. e delle azioni dei sovventori, insieme ai nuovi titoli delle riserve divisibili e del ristorno capitalizzato) e le obbligazioni cooperative. Escludo da questa semplificazione il prestito da soci, perché è un istituto assimilabile alle normali fonti di finanziamento da terzi. Il successo di un titolo partecipativo ibrido, essendo nuovo per il mercato finanziario, dipenderà dalla chiarezza del calcolo del rendimento, dalla certezza dei parametri utilizzati e dall'autorevolezza dei controllori. Attendiamo la conclusione dei lavori della Commissione Vietti per cominciare a lavorare in un quadro legislativo stabile.

2. La trasparenza e il controllo sono il secondo fattore chiave per accedere a queste emissioni. Essi non possono limitarsi agli standard caratteristici della piccola e media impresa. Fin dalla legge 59/92, le grandi cooperative hanno imparato a dialogare con i certificatori, ora bisogna fare il salto verso il rating. È un salto che qualche pioniere sta già facendo per esercitarsi nel rapporto con il mercato finanziario, ma dovrà essere perseguito su larga scala da tutta la comunità degli emittenti. È noto che il rating costa e che raramente la somma di questi costi fissi con l'onerosità finanziaria dei prodotti da collocare sul mercato è oggi conveniente rispetto al mercato domestico delle banche normalmente preferite. Si dovranno cercare forme di controllo autorevole che corrispondano alle logiche del rating e aumentino le garanzie di trasparenza per i finanziatori, contenendo i costi per rendere più conveniente l'approccio al mercato.

3. Le masse critiche per rendere conveniente l'accesso ai mercati finanziari sono il terzo fattore chiave. Il movimento cooperativo si può porre l'ambizioso obiettivo di collocare i pro-

pri prodotti finanziari sul mercato quotato, se riuscirà ad unire le sue forze in raggruppamenti intersettoriali e omogenei per qualità imprenditoriale e stile di direzione. Il valore potenziale delle emissioni di obbligazioni e titoli partecipativi ibridi si aggira attorno ad alcuni milioni di euro. Ci sono tutte le condizioni per fare uno o più fondi in grado di veicolare questa massa finanziaria tra i soci delle cooperative, nei portafogli delle cooperative stesse e nei portafogli degli investitori istituzionali e delle famiglie non solo italiani. Lo strumento dovrà essere studiato attingendo dalle opportunità della legislazione nazionale e internazionale. Se alcune cooperative eccellenti, qualificate per un basso rischio azienda, verranno a mettersi insieme, allora ci saranno tutte le condizioni per fare accettare al mercato un rendimento bilanciato tra le obbligazioni cooperative e i titoli partecipativi ibridi collegati alla redditività delle cooperative. Con queste caratteristiche, non sarà un fondo rischioso come quelli azionari, sarà più simile ad un obbligazionario piuttosto che ad un fondo bilanciato, ma con la differenza del rischio-tasso legato alla redditività delle cooperative. Tornando alle masse critiche sarà fondamentale che gli emittenti dei titoli ibridi (a.p.c., sovventori, ristorni capitalizzati, riserve divisibili) facciano passare le loro emissioni dallo strumento unitario, facendo arrivare nel portafoglio dei loro beneficiari/soci/mercato le quote dello strumento stesso. Questa sarà la via per ottenere una facile circolazione delle quote.

In sintesi, se le cooperative potranno emettere titoli senza diritti di voto ma dotati di un forte potere di controllo, se si doteranno delle opportune metodologie di trasparenza e se vorranno organizzarsi in gruppi per far circolare i titoli tra la propria base sociale e tra gli investitori del mercato aperto, allora potremo far vivere una nuova stagione ai sistemi cooperativi: una galassia che, offrendo una rinnovata sintesi tra valori e interessi, potrà attrarre risorse e consenso politico-sociale sul progetto cooperativo. ■

Riforma societaria: scopo mutualistico, ristorno e strumenti di finanziamento per le imprese cooperative

La legge 366/2001 ha introdotto alcuni elementi fortemente negativi e penalizzanti per l'impresa cooperativa, quali in particolare il criterio di prevalenza, assunto a base della revisione del sistema agevolativo fiscale, e la facoltà di trasformare le cooperative in società lucrative, che rappresenta una novità del tutto inedita nella storia della legislazione repubblicana.

Non si può tuttavia dimenticare che essa ha anche introdotto (certo, non solo per le cooperative!) un regime più flessibile e più adeguato a regolare il funzionamento delle strutture economiche, che riconosce come valori positivi e da incentivare l'efficienza e lo sviluppo dell'impresa e valorizza l'autonomia statutaria allargandone l'ambito rispetto alla disciplina imperativa di legge.

Nel contesto dei nuovi istituti, viene giustamente sottolineato, in modo particolare, il ruolo del ristorno: un istituto che non solo fa parte della tradizione cooperativa e rappresenta una delle peculiarità più originali dell'impresa mutualistica, ma che può anche svolgere un ruolo estremamente attuale: esso infatti può contribuire ad individuare ed a rafforzare lo scopo mutualistico e quindi il principio di "proprietà cooperativa", superando i limiti della "proprietà debole", che caratterizza questo modello di impresa e che determina un minore controllo sulla gestione da parte dei soci.

La convenienza fiscale della capitalizzazione del ristorno, rafforzata dall'art. 6, comma 2, del decreto legge 63/2002 porta a considerare che tale meccanismo svolgerà probabilmente un ruolo di grande rilevanza nella capitalizzazione delle cooperative, consentendo di rafforzare le basi patrimoniali pur in presenza di una attribuzione di ricchezza direttamente a favore dei soci.

Come per le riserve divisibili e per i conferimenti dei soci finanziatori, emerge peraltro la necessità di rendere coerente tale strumento con le ovvie esigenze di stabilità patrimoniale della cooperativa, e quindi di regolare in mo-

do adeguato il regime del recesso del socio e del conse-

guente rimborso del capitale sociale. In proposito, appare del tutto normale prevedere una consistente estensione del regime proprio delle società per azioni ed a responsabilità limitata, dove è considerato, almeno ad oggi, come un diritto del tutto circoscritto ed eccezionale. In questo modo sarebbe pienamente logico disciplinare la facoltà di recesso dei soci finanziatori, dal momento che rispetto a questa categoria di soci non ha motivo di sussistere la variabilità del capitale sociale, che è implicitamente posta in relazione alla fruizione del servizio mutualistico ed alla presenza dei relativi requisiti soggettivi. Analogamente dovrebbe anche essere trattata l'attribuzione ai soci cooperatori della quota delle riserve divisibili spettante al momento del recesso o comunque dell'uscita dalla cooperativa: in questo caso, peraltro, si pone l'esigenza di trasformare il credito del socio in un titolo rappresentativo della frazione di patrimonio, che dovrebbe essere considerata rimborsabile solo al momento dello scioglimento della cooperativa.

Il ristorno "capitalizzato" si colloca certamente in una posizione diversa, essendo strettamente collegato non solo alla partecipazione del socio cooperatore al capitale sociale, ma essendo anche tipicamente il frutto del servizio mutualistico. Non si tratta quindi tanto di privare il socio di un diritto che certamente gli spetta, quanto di creare modalità alternative, rispetto al rimborso, che siano tali da salvaguardare l'acquisizione della nuova ricchezza da parte del socio senza d'altro canto privare la cooperativa delle corrispondenti risorse finanziarie. Quest'ultima considerazione vale tanto più se si considera che, proprio la capitalizzazione del ristorno può rappresentare un significativo volano per l'avvio di un accesso al mercato dei capitali, realizzabile attraverso

Roberto Genco
Coopfond, Direttore Ufficio Legale

l'immissione in esso di una massa critica adeguata di strumenti finanziari.

Si potrebbe così dare sostanza ad una prospettiva resa possibile dalla (almeno parziale) divisibilità delle riserve patrimoniali, che rappresenta una condizione indispensabile, ma certo non sufficiente, per l'accesso delle cooperative, con strumenti adeguati ed il meno possibile differenziati da quelli delle società lucrative.

Se si considerano le particolarità che l'impresa cooperativa presenta rispetto alle esigenze strettamente speculative proprie degli operatori finanziari, ivi compresa l'oggettiva necessità di salvaguardarne gli scopi e le caratteristiche (si pensi soltanto ai limiti di voto dei finanziatori ed all'esigenza di evitare mutamenti di maggioranza tali da determinare di fatto una trasformazione surrettizia della cooperativa in società controllata da soci finanziatori), appare assai opportuno individuare, per gli strumenti finanziari delle cooperative, forme ibride collocate fra il finanziamento azionario e quello obbligazionario, all'interno della possibile scala di articolazione dei diritti patrimoniali ed amministrativi.

Le posizioni del "finanziatore di rischio" possono infatti assumere contenuti diversi a seconda che esso partecipi integralmente al rischio dell'impresa, ovvero vi partecipi ma con privilegi patrimoniali tali da aumentare le possibilità di remunerazione (capital gain) o ridurre il rischio di perdita del capitale (capital loss), a fronte di una diminuzione dei poteri di voto. E d'altra parte, il "finanziatore di credito", normalmente escluso da poteri partecipativi, può ben assumere poteri di controllo che comportano il suo ingresso nell'organizzazione societaria (il caso è evidente rispetto alle obbligazioni societarie), così come può essere coinvolto nei risultati dell'impresa (ad esempio attraverso l'indicizzazione degli utili della remunerazione).

Non è un caso che il diritto cooperativo, in conseguenza delle peculiarità mutualistiche della partecipazione del socio ordinario, abbia da sempre escogitato simili forme ibride di finanziamento, tali da poter raccogliere il contributo di soggetti privi di scopi mutualistici ma anche capaci di salvaguardare il controllo da parte dei soci cooperatori: è il caso del socio sovventore ed ancora più evidentemente delle azioni di partecipazione cooperativa, nel diritto italiano, del titre participatif e del certificat coopératif d'investissement, nel diritto francese, o ancora dell'associado previsto per le cooperative spagnole.

A questi esempi comparatistici fa riscontro, in una prospettiva del tutto nuova, il sintetico riferimento, contenuto nella legge 366 per le s.p.a. e per le cooperative, a "strumenti finanziari non partecipativi e partecipativi dotati di diversi diritti patrimoniali e amministrativi", ma anche la possibilità di costituire "patrimoni dedicati ad uno specifico affare ... con la possibilità di emettere strumenti finanziari di partecipazione ad esso". Ed ancora, per le s.r.l., appare significativa la previsione dell'emissione "di titoli di debito", seppure con il limite che devono essere collocati presso operatori qualificati, con il divieto di appello diretto al pubblico risparmio e "restando esclusa in ogni caso la sollecitazione all'investimento in quote di capitale".

Questa nuova strumentazione pone l'opportunità di individuare (e la necessità di approfondire) il mix ottimale dei diritti economici e partecipativi che potranno caratterizzare gli strumenti finanziari emessi dalle società cooperative. Certamente si aprono infatti spazi importanti per una tipizzazione, necessaria per renderli adeguati al mercato, che potrà fondarsi sull'autonomia statutaria ma che dovrà anche rispondere ad esigenze di trasparenza e di riconoscibilità da parte degli investitori. In questa azione il ruolo del sistema cooperativo e delle sue strutture finanziarie appare essenziale: si tratta, una volta di più, di garantire condizioni per lo sviluppo imprenditoriale nella salvaguardia dei caratteri mutualistici. ■

