



WORKERS BUYOUT

Quando la cooperazione salva l'impresa



SOMMARIO

- **WBO: UN QUADRO INTRODUTTIVO pag. 4**

Che cosa è un workers buyout? Pag. 4

Perché una cooperativa? Pag. 4

Quando il dipendente diventa imprenditore pag. 5

Come funziona pag. 5

Storia del WBO pag. 7

- **IL RUOLO DI LEGACOOP NELLA NASCITA DI UN WBO pag. 9**

- **LE TIPOLOGIE DI WBO: CRISI D'IMPRESA E RICAMBIO GENERAZIONALE pag. 13**

- **EVOLUZIONE NORMATIVA pag. 15**

Il rapporto pubblico-privato pag. 15

La Nuova Marcora pag. 15

Incentivi per disoccupati che intendono proseguire l'attività in forma cooperativa pag. 16

WBO per il recupero di aziende confiscate o sequestrate alla criminalità pag. 16

Incentivi per la continuità d'impresa pag. 17

- **DOVE REPERIRE LE RISORSE: STRUMENTI DI FINANZIAMENTO pag. 19**

La legge di bilancio per il 2021 pag. 20

- **STORIE DI WBO, STORIE DI SUCCESSI pag. 23**

Ceramiche noi pag. 23

Birrificio Messina pag. 24

Fenix Pharma pag. 26

7Wash pag. 28

CFD-Cooperativa Fonderia Dante pag. 29

Cartiera Pirinoli pag. 30

Arbizzi pag. 31

Centro Olimpo pag. 33

WBO: UN QUADRO INTRODUTTIVO

Che cosa è un Workers buyout?

Per Workers buyout si intende il **salvataggio di un'impresa in crisi - oppure senza successori - da parte dei lavoratori che subentrano nella proprietà**, conservando competenze, capacità e clienti e, quasi sempre, costituendosi in una cooperativa. In italiano trova una definizione equivalente in **"impresa recuperata"** o **"impresa rigenerata"**, ma è ormai d'uso comune il termine anglosassone. Più avanti, nell'approfondimento, ripercorreremo l'evoluzione normativa del prezioso strumento che ha consentito dal 1986 al 2020 il **recupero di 323 imprese** da parte dei lavoratori in forma cooperativa, coinvolgendo **10.408 lavoratori** con un tasso di sopravvivenza del 35%. Circa il 75% delle operazioni di recupero condotte a partire dal 2003 (anno di entrata in vigore della riforma della Legge Marcora) sono tuttora attive.

Perché una cooperativa?

La forma d'impresa cooperativa è lo **sbocco naturale per le operazioni di Workers buyout**, rappresentando, con i **valori legati al mutualismo e alla parità di peso dei soci** che la contraddistinguono, il miglior sistema per assicurare **un seguito di vita sano a un'azienda in crisi o senza successori** che viene acquisita dai lavoratori.

Essendo fondata su **valori condivisi**, la cooperativa rappresenta una forma di impresa che permette di combinare l'innovazione e il lavoro con l'etica, la solidarietà e la sostenibilità: l'attuazione dello scopo mutualistico si traduce infatti sul piano organizzativo nella **valorizzazione della partecipazione personale del socio cooperatore** e nel **rafforzamento della democraticità** delle strutture decisionali.

Il WBO è una possibilità imprenditoriale che poggia su **un solido corpus normativo** che ne garantisce il **supporto patrimoniale e finanziario**: messa a fuoco e regolamentata per la prima volta dalla **legge Marcora** (n. 49) nel 1985, voluta dall'allora ministro dell'Industria Giovanni Marcora, è stata nel corso degli anni rafforzata da numerosi provvedimenti (per i dettagli normativi si veda la sezione 5) che la rendono un'opzione concreta e in molti casi di successo e gratificazione per chi la sceglie.

I notevoli vantaggi sociali sono stati affiancati nel tempo da quelli fiscali. Con la **legge di bilancio 2021** sono state disciplinate specifiche agevolazioni: l'**esenzione fiscale per i lavoratori degli importi di TFR** che vengono da loro destinati alla sottoscrizione del capitale sociale delle cooperative; l'**esenzione dall'imposta di successione e donazione per i trasferimenti di aziende, di quote sociali e di azioni** (ex art. 3, c. 4-ter del TU sulle successioni e donazioni, D.Lgs. n. 346 del 1990) e dalla **tassazione delle plusvalenze relative alle medesime operazioni**, come previsto dall'articolo 58 del Testo unico delle imposte sui redditi.

Quando il dipendente diventa imprenditore

Quando al Congresso 2023 di Legacoop Nazionale ha preso la parola Lorenzo Giornelli, direttore commerciale di uno dei più celebri Workers buyout, l'umbro **Ceramiche Noi** - citato anche dalla presidente della Commissione UE Ursula von der Leyen come esempio di flessibilità organizzativa per far fronte ai rincari energetici -, non ha esitato ad ammetterlo: **è dolorosissimo il passaggio da dipendente a imprenditore, è necessario tutto il supporto possibile e tanta formazione.** Si tratta, com'è evidente, di un **cambio di mentalità** e di responsabilità dal quale dipende il destino in salute - o meno - di un'azienda e su cui **Legacoop interviene con percorsi formativi e di assistenza e consulenza ad hoc.**

La strada per realizzare un WBO non può essere quantificabile in termini temporali - ogni operazione fa storia a sé - e implica preparazione e conoscenza tecnica specialistica, *expertise* spendibili su più fronti che sappiano supportare il passaggio da una fase all'altra del percorso. Le operazioni di WBO richiedono innanzitutto **la presenza di un team interdisciplinare**, adeguatamente coordinato, che affianchi i lavoratori interessati e la futura impresa cooperativa nella costruzione delle relazioni, dei processi e dei numeri inerenti l'ipotesi di acquisizione: esperti sul fronte societario, organizzativo, fiscale, lavorativo, contrattuale/sindacale, bancario, in materia di business plan e start-up, etc. Tutte professionalità da cui attingere **salvaguardando tuttavia la centralità della natura cooperativa della realtà che si va a costituire**, nonché il pieno e imprescindibile coinvolgimento dei futuri soci lavoratori.

Come funziona

Prima di avviare un Workers buyout - quando l'utilizzo dello strumento quale possibile soluzione alla situazione di crisi in corso è ancora solo un'ipotesi - **per sostenere i gruppi di lavoratori che liberamente e consapevolmente dovessero valutare la prospettiva della creazione di una cooperativa per far ripartire la loro impresa**, è possibile mettere a disposizione i mezzi e le **competenze di cui le centrali cooperative** dispongono, facendo leva sulle loro reti e sulle strutture di sistema sui territori.

Ricordiamo tuttavia che **alla base del successo di un Workers buyout c'è innanzitutto la volontà di adesione dei lavoratori che devono essere accuratamente informati e consapevoli** del percorso da intraprendere che, per non fallire, dovrà essere gestito in maniera appropriata.

Si tratta di un percorso articolato in diverse fasi:

1. per una serie di ragioni diverse da caso a caso - situazione strutturale di crisi aziendale e necessità di riconversione del business, cessione/liquidazione dell'impresa o di parte di essa, oppure esigenza di affrontare il ricambio generazionale, aziende sequestrate e confiscate - **alcuni/tutti i lavoratori si pongono l'obiettivo di acquisire il patrimonio della società di provenienza**, cioè la realtà stessa in cui lavorano;

2. i lavoratori interessati **costituiscono una nuova società cooperativa**, versando le quote del capitale sociale (che possono provenire anche dall'anticipo Naspi o dal Tfr dell'azienda di provenienza);
3. nella gran parte dei casi **intervengono i cosiddetti "investitori istituzionali"** (CFI, fondi mutualistici, etc.) partecipando al capitale di rischio della nuova realtà cooperativa in qualità di soci finanziatori o soci sovventori;
4. **ulteriori risorse possono essere attratte dalla nuova cooperativa** a titolo di capitale di debito dal mondo bancario o dagli stessi investitori istituzionali intervenuti, sfruttando l'effetto leva derivante dalla capitalizzazione conseguita;
5. nella maggioranza delle ipotesi la nuova cooperativa porta a compimento l'operazione di WBO prendendo in locazione il ramo/l'intera azienda dalla società di provenienza secondo **la formula del "rent to buy"**, acquisendone la proprietà piena nel corso di alcuni anni;
6. la nuova cooperativa acquisisce il ramo/l'intera azienda dalla società di provenienza portando quindi a compimento l'operazione di WBO.

I lavori preparatori e funzionali alla costruzione di questa nuova realtà imprenditoriale che i futuri soci lavoratori dovranno condividere con le diverse professionalità a supporto di questo percorso vertono su:

- analisi del modello produttivo e del mercato di sbocco (sia precedente che futuribile);
- valutazione economica/finanziaria: bilancio, indicatori/motivazioni di crisi, budget economico/finanziario a 3/5 anni, piano degli investimenti;
- riesame del modello organizzativo e selezione dei soci lavoratori che faranno parte del nuovo team manageriale (auspicabilmente la maggioranza) e che dovranno essere coinvolti nell'organo amministrativo della nuova cooperativa;
- approfondimenti di natura giuslavoristica (disciplina socio-lavoratore, tipologie contrattuali, aspetti contributivi/assicurativi, etc.);
- attività di orientamento ai lavoratori/futuri soci: analisi della motivazione a divenire imprenditori e soci lavoratori; informazioni sui meccanismi di funzionamento della cooperativa (statuto, regolamento interno, organi, ruoli e responsabilità), sugli aspetti specifici della legislazione cooperativa, come quelli contabili, amministrativi, fiscali e di natura contrattualistica;
- gestione delle relazioni con tutti gli stakeholders esterni:
 1. con le rappresentanze sindacali. Identificazioni delle soluzioni e degli strumenti necessari a tutelare il lavoro e a definire nuovi assetti occupazionali in linea con il piano industriale del WBO.
 2. con gli organi titolati a gestire le procedure concorsuali. Definizione della fattibilità giuridico-economica dell'operazione ed individuazione delle modalità procedurali di passaggio dell'azienda.

3. con il titolare dell'impresa che intende trasferire il compendio aziendale ai propri dipendenti. Definizione del valore dell'azienda/del ramo di azienda e supporto al processo di successione aziendale.
4. clienti, fornitori, istituti di credito, autorità locali, altre associazioni imprenditoriali. Soggetti funzionali alla verifica delle condizioni per la ripartenza delle attività in forma cooperativa.

Storia del WBO

Intendendo con il termine WBO qualsiasi esperienza che si sostanzia in un'operazione di acquisizione o salvataggio di un'impresa da parte dei dipendenti che vi hanno lavorato, esistono esempi e modelli diversi che si sono andati sviluppando in diverse democrazie occidentali: **Argentina, Francia, Inghilterra e Italia.**

Esempi di acquisto di imprese da parte dei lavoratori si hanno fin dagli anni '70 negli USA: secondo i dati del National Center for Employee Ownership (NCEO), negli USA, a partire dal 1975 fino alla fine degli anni '80, circa **60 aziende minacciate di chiusura o di licenziamenti massicci sono state acquisite dai loro dipendenti e circa il 90% di queste è sopravvissuta.**

Nel nostro Paese, in particolare, **è la cornice normativa nata negli anni '80 ad aver contribuito in maniera decisiva alla nascita e allo sviluppo del Workers buyout che in Italia assume la caratteristica distintiva dell'impresa cooperativa di proprietà dei lavoratori: la Legge Marcora (n. 49/1985).** Questo provvedimento, voluto dall'allora ministro dell'Industria Giovanni Marcora, ha introdotto un **Fondo rotativo destinato alla salvaguardia dell'occupazione attraverso il sostegno pubblico alla creazione di imprese cooperative tra dipendenti di aziende in crisi;** con l'obiettivo di gestire il Fondo in questione e dargli piena operatività, l'anno successivo - nel 1986 - **viene istituita CFI (Cooperazione finanza impresa) su iniziativa delle organizzazioni cooperative Legacoop, Confcooperative e Agci, d'intesa con i sindacati, Cgil, Cisl e Uil.** Dal 1986 a oggi, lo strumento Marcora ha sostenuto **331** progetti imprenditoriali di WBO su scala nazionale (per i dettagli normativi, vedi sezione 5).

IL RUOLO DI LEGACOOP NELLA NASCITA DI UN WBO

Per Legacoop il Workers buyout non rappresenta soltanto uno strumento che mette a disposizione dei propri associati, ma **un progetto sociale e imprenditoriale in cui crede fortemente, che supporta con costanza e dedizione** e che rappresenta una prospettiva concreta per molte situazioni di crisi o di passaggio generazionale.

L'associazione punta sul WBO e **ne ha plasmato la genesi normativa** nelle modalità più conformi alle esigenze riscontrate in decenni di esperienza sul campo: **propone costantemente ai decisori - a tutti i livelli - miglioramenti alla sua disciplina** e li invita a un reperimento maggiore di fondi.

Ancora, Legacoop, attraverso le sue diverse articolazioni territoriali e settoriali, **svolge un ruolo attivo non solo nella fase di promozione dei WBO ma anche nell'accompagnamento dei lavoratori alla nascita** delle nuove iniziative imprenditoriali in forma cooperativa.

L'associazione viene normalmente coinvolta sin dagli albori dell'iniziativa, innanzitutto nella definizione della sua fattibilità economico-finanziaria e organizzativa, nella verifica delle condizioni formali e sostanziali di sviluppo del progetto, **assumendo un ruolo chiave nell'interlocuzione con tutti gli stakeholder che intervengono nel processo** (sindacati, strumenti finanziari cooperativi e istituti di credito, istituzioni, organi delle procedure, clienti, fornitori della vecchia azienda, imprese del movimento cooperativo, ecc.), e supportando a raggiungere l'obiettivo i lavoratori intenzionati a realizzare il progetto.

La capillarità di Legacoop sui territori e la vastissima esperienza acquisita consentono all'associazione di assistere le proprie cooperative sin da una primissima fase di consulenza sull'opportunità di intraprendere il percorso del WBO, per offrire poi pieno supporto per la sua realizzazione. **Un connubio, quello tra l'associazione e le imprese, che si è rivelato vincente in moltissime occasioni**: i membri di Legacoop e i soci cooperatori rimangono insieme per raggiungere il medesimo obiettivo, che sia la salvezza, oppure la rinascita, o ancora il rilancio di un'azienda e di tutto il suo bagaglio, di conoscenza, persone, storia e risorse.

Il cambio di ruolo - e di mentalità, come abbiamo visto poco sopra - da lavoratore dipendente a imprenditore non è indolore, e il sostegno dell'associazione è cruciale affinché il percorso si concluda con successo e le imprese nate con un WBO abbiano lunga vita: **una ricerca** di Area Studi Legacoop - che ha portato alla costruzione del campione più ampio mai realizzato in Italia - identifica, dall'entrata in vigore della Legge Marcora, nel 1985, al 2020, **323 imprese recuperate** da parte dei lavoratori in forma cooperativa, che hanno coinvolto **10.408 lavoratori**, con un tasso di sopravvivenza del 35%. Circa il 75% delle operazioni condotte a partire dal 2003 (anno di entrata in vigore della riforma della Legge Marcora) sono tuttora attive. Oltre il 54% del campione (176 imprese) è composto da cooperative che aderiscono o hanno aderito negli anni di attività a Legacoop: tra le attive ad oggi, il 74% aderisce a Legacoop. **L'analisi basata**

sullo stato di attività, mostra che le imprese associate presentano complessivamente un tasso di sopravvivenza (47,2%) nettamente più alto di quello riscontrato tra le non aderenti (20,4%).

Nel 2020, **Legacoop, Confcooperative e AGCI insieme a CGIL, CISL e UIL** hanno stretto un accordo sulla base del quale si impegnano a mettere in campo una serie di attività, svolgendo un'azione di monitoraggio periodica delle crisi in atto sul territorio o comunque di tutte le eventuali situazioni di configurabilità di un WBO, individuando insieme specifici indici di riferimento e impegnando le proprie strutture ad adoperarsi per la **segnalazione dei casi ritenuti compatibili**. Contemporaneamente, i sottoscrittori dell'accordo mettono in campo un'**attività di sensibilizzazione comune nei confronti delle istituzioni e gli enti preposti** (Regioni, Comuni, Camere di Commercio, INPS/INAIL, INL, etc.) per promuovere, laddove praticabile, lo sviluppo e la moltiplicazione delle esperienze di WBO, anche attraverso ulteriori strumenti di sostegno finanziario, contribuendo a rimuovere problematiche interpretative o procedurali o impostazioni ideologiche non favorevoli che ostacolano o rallentino le delicate fasi di avvio di queste nuove realtà. Spetta alle centrali cooperative e ai sindacati anche **la valutazione, in sedi comuni, dei singoli casi aziendali attivando le proprie reti di consulenti, centri servizi, sportelli e strumenti di analisi e il compito di verificare la fattibilità e la sostenibilità** dei progetti di recupero d'impresa, che una volta avviati dovranno essere monitorati e sottoposti a un'**azione di tutoraggio**. Ancora, favoriscono il contatto e l'interlocuzione con gli attori e gli strumenti preposti al sostegno economico-finanziario delle iniziative di WBO - primi tra tutti i fondi mutualistici del movimento cooperativo -; infine, attivano iniziative formative mirate, tarate sui potenziali soggetti interessati, prevedendo in primo luogo percorsi di rafforzamento delle competenze imprenditoriali, manageriali e tecnico-specialistiche.

L'accordo tra sindacati e centrali cooperative è stato voluto per dare un **nuovo impulso alla diffusione dei WBO cooperativi**, per condividere il sostegno a questo modello di soluzione delle crisi aziendali, e soprattutto per **stilare un vademecum** che faccia da orizzonte di riferimento a supporto delle iniziative che congiuntamente, nei diversi settori e nei diversi territori, le parti decideranno di mettere in campo nel futuro. In questo documento Legacoop, insieme a Confcooperative e Agci (e cioè al coordinamento dell'Alleanza delle cooperative) e i sindacati si impegnano a realizzare una serie di obiettivi: istituire un **Tavolo di confronto nazionale; promuovere il WBO presso i tavoli di crisi istituiti presso i ministeri; sostenere i territori; svolgere un'azione periodica di monitoraggio; sensibilizzare le istituzioni e gli enti preposti alle possibilità di creazione di nuovi WBO; valutare in sedi comuni i singoli casi aziendali per verificare la fattibilità dei progetti di WBO; attivare iniziative formative mirate sui WBO ed elaborare materiali divulgativi**.

Tra i primi risultati raggiunti dopo l'accordo, **va evidenziata la nascita nel marzo del 2021 a Bologna del primo Osservatorio congiunto tra cooperative e sindacati sul Workers buyout**, nell'ambito del Protocollo di intesa tra Legacoop, Agci, Confcooperative e Cgil, Cisl e Uil del territorio della Città Metropolitana di Bologna per la promozione congiunta dei WBO. A questo

organismo è assegnata una funzione di monitoraggio delle crisi, dei problemi di ricambio generazionale in azienda o delle opportunità di utilizzo di beni confiscati alla mafia, con il compito di produrre materiale divulgativo, promuovere iniziative, seminari e percorsi formativi. Successivamente, in diverse altre regioni sono stati conclusi accordi territoriali che **replicano gli obiettivi e implementano i contenuti dell'accordo nazionale**.

Sempre nel 2021, la **Regione Veneto** ha istituito un **Tavolo per promuovere lo strumento del WBO** come soluzione delle crisi d'impresa e per il ricambio generazionale, al quale siede Legacoop Veneto e che ha posto al centro dei lavori proprio il modello codificato dalla nostra associazione regionale.

Fonti:

https://areastudi.legacoop.coop/wp-content/uploads/2020/03/Nota-8-WBO_Le-impreser-recuperate-in-Italia.pdf

<https://www.legacoop.coop/quotidiano/2022/03/18/workers-buyout-nasce-losservatorio-di-cooperative-e-sindacati/>

<https://legacoop.veneto.it/wbo-nasce-il-tavolo-regionale-promuovera-lo-strumento-per-soluzione-delle-cri-si-e-ricambio-generazionale-al-centro-il-modello-codificato-da-legacoop-veneto/>



LE TIPOLOGIE DI WBO: CRISI D'IMPRESA E RICAMBIO GENERAZIONALE

Nel tempo, alla normativa relativa al **Workers buyout** che nasce da una crisi imprenditoriale, si è affiancata quella per sostenere le imprese prive di eredi e, da ultimo, per **salvare le aziende confiscate alla criminalità organizzata**.

Nel dettaglio, come già spiegato in precedenza, la prima tipologia riguarda un **fenomeno di ristrutturazione aziendale o di riconversione**, in cui i lavoratori acquistano una quota di maggioranza dell'impresa che li impiega, o di una divisione o di una sussidiaria, ed è spesso caratterizzata dalla **partecipazione attiva dei lavoratori nella gestione dell'azienda**. Spesso l'impresa registra una **perdita di fatturato dovuta a cause come una tecnologia obsoleta, carenze di efficienza, sovradimensionamento**, etc. I lavoratori si confrontano quindi con la possibilità che l'azienda venga chiusa o che sia già stata dichiarata fallita o in bancarotta e, attraverso un percorso istituzionale, decidono di salvarla trasformandola in una cooperativa.

Nel secondo caso l'impresa, pur offrendo un prodotto o un servizio apprezzato dal mercato, manca della presenza di un familiare o di un successore pronto a rilevare il business. Per questo, il proprietario decide di **lasciare che siano i lavoratori stessi ad acquistare l'azienda convertendola in una cooperativa di lavoro**.

Le forme attraverso cui può essere realizzato un buyout, oltre al "workers", sono molte e variano in base al soggetto che porta a compimento l'operazione, queste le principali:

- **Management Buyout (MBO)**, dove un gruppo di manager acquista l'azienda in cui lavora, assumendo la figura di manager/imprenditori. Secondo lo studioso **Michele Cautadella** queste operazioni "solitamente hanno successo in quanto i soggetti promotori conoscono a fondo l'impresa";
- **Leveraged Buyout (LBO)**, dove un gruppo di investitori professionali (un fondo di venture capital e private equity) acquista la società con lo scopo di rivenderla dopo averne incrementato il valore ottenendo un margine (Montalenti, 1991). Si possono avere LBO amichevoli e ostili a seconda del fatto che la società approvi o meno l'acquisizione. Anche le operazioni di MBO possono assumere l'appellativo di Leveraged Management Buyout nel caso in cui si tratti di un caso di MBO in cui i manager fanno ampio ricorso alla leva per perfezionare l'operazione di acquisto.
- **Family Buyout**, a cui si ricorre soprattutto in occasione del passaggio intergenerazionale in aziende a conduzione familiare. Si tratta di una tecnica che permette al familiare o al ramo familiare interessato all'acquisizione del controllo totalitario dell'azienda di finanziarsi attraverso l'azienda stessa per ottenere i mezzi necessari all'acquisto delle partecipazioni di altri membri della famiglia non interessati a rimanere all'interno dell'impresa.



EVOLUZIONE NORMATIVA

Tanto il Fondo istituito con la prima Legge Marcora del 1985, quanto lo strumento CFI sono stati oggetto di ulteriori interventi normativi negli anni successivi alla loro istituzione.

Il rapporto pubblico-privato

La Legge 57/2001 modifica e integra la legge Marcora: il ministero dello **Sviluppo economico entra nel capitale sociale di CFI, che a sua volta utilizza le risorse conferite per sostenere progetti imprenditoriali in forma cooperativa mediante interventi in equity**. Vengono inoltre ampliati i modelli di cooperative destinatarie e le modalità di intervento (D.M. 4/4/2001 e s.m.i):

- viene prevista la **possibilità di intervento anche in cooperative sociali** (e non solo quelle di produzione e lavoro), per progetti di **start up**, nonché per quelli di **sviluppo, consolidamento e riposizionamento di cooperative esistenti**.
- **viene ampliata la gamma degli interventi concedibili**, disponendo la possibilità per le cooperative di ottenere **finanziamenti a medio-lungo termine** per investimenti.

Successive modifiche normative introdurranno, inoltre, strumenti di semi equity, quali il **prestito subordinato** e il **prestito partecipativo**. Ancora, il nuovo testo introduce cambiamenti al finanziamento dei WBO: l'intervento in equity può arrivare sino al valore equivalente del capitale versato dai lavoratori; la restituzione del capitale da parte della cooperativa deve avvenire entro un periodo massimo di 10 anni (inizialmente era a fondo perduto); CFI, insieme ai Fondi mutualistici, viene identificato quale investitore istituzionale destinato al sostegno di società cooperative.

La Nuova Marcora

Il [decreto MISE 4/12/2014](#), meglio noto come “Nuova Marcora”, rafforza lo strumento Marcora istituendo un finanziamento pubblico, a tasso agevolato, che accompagna l'intervento in equity, **per sostenere su scala nazionale start-up sociali, Workers buyout da crisi e da confisca, e per consolidare le cooperative esistenti nel Mezzogiorno**. Operativo da luglio 2015, nel triennio successivo il Fondo impiega risorse per oltre 12 milioni di euro.

Ancora, il [decreto MISE 4/1/2021](#) potenzia la “Nuova Marcora”, ampliando la platea dei beneficiari (progetti di start-up, sviluppo e consolidamento presentati da cooperative sociali e di produzione e lavoro **sull'intero territorio nazionale**), aumentando il massimale a 2 milioni, con leva rispetto all'intervento in equity da 1 a 5 e, soprattutto, **riducendo a zero il tasso di interesse** ed eliminando le commissioni a carico della beneficiaria.

La nuova misura agevolata prevede che il finanziamento sia comunque **assistito dall'intervento partecipativo nel capitale ex legge 49/85** e che l'attuazione della misura continui, quindi, ad essere **gestita da CFI**, al fine di assicurare al "piano d'impresa" delle società cooperative richiedenti **un'adeguata ed equilibrata copertura finanziaria**, sia in termini di mezzi propri sia di indebitamento a medio-lungo termine. Con successivi stanziamenti, **il Fondo arriva a una disponibilità di oltre 80 milioni**, a disposizione di progetti di impresa, con lo scopo di sostenere la creazione e lo sviluppo di occupazione in forma cooperativa.

Oltre alle iniziative nazionali, cresce l'interesse per il fenomeno anche a livello territoriale: la Regione Lazio, in particolare, ha attivato nel 2019 un fondo dedicato ai WBO, con una dotazione di 8 milioni di euro.

Incentivi per disoccupati che intendono proseguire l'attività in forma cooperativa

Con il decreto legislativo **4 marzo 2015, n. 22** (articolo 8), è stato introdotto un incentivo specifico all'**autoimprenditorialità**: il lavoratore può richiedere il riscatto anticipato della propria Naspi per **l'avvio di un'attività lavorativa autonoma o di impresa individuale o per la sottoscrizione di una quota di capitale sociale di una cooperativa** nella quale il rapporto mutualistico ha ad oggetto la prestazione di attività lavorative da parte del socio.

La legge di bilancio 2020, inoltre, prevede la **detassazione della Naspi** utilizzata a sottoscrizione delle quote (n. 169 del 2019, art. 1, comma 12 - Circolare INPS 178 del 2021).

Infine, la Legge 145 del 2013, all'articolo 11, introduce un ulteriore incentivo per la risoluzione delle crisi aziendali mediante il WBO, prevedendo il **diritto di prelazione per l'affitto o per l'acquisto da parte dei dipendenti costituiti in cooperativa**.

WBO per il recupero di aziende confiscate o sequestrate alla criminalità

La Marcora diventa uno strumento efficace anche per il **recupero di realtà imprenditoriali sottratte alla criminalità organizzata**. A questo scopo, CFI stipula un protocollo con l'Agenzia nazionale dei beni sequestrati e confiscati (ANBSC), con l'obiettivo di tutelare i valori patrimoniali delle aziende oggetto di sequestro o confisca e di agevolare il recupero occupazionale.

Ancora, con il **dm 4/11/2016**, il MISE rafforza ulteriormente il sostegno pubblico con l'istituzione di una misura agevolata dedicata, gestita da Invitalia. CFI e Invitalia stipulano un protocollo per la promozione delle misure previste a favore dei **WBO da sequestro/confisca**, nell'ottica dell'integrazione delle misure rispettivamente gestite.

Incentivi per la continuità d'impresa

Consistenti novità sulla normativa relativa al Workers buyout sono state apportate con le leggi di bilancio 2021 e 2022 (n. 178 del 2020, commi 270-273 dell'articolo unico e n. 234 del 2021, art. 1, comma 253), che hanno previsto una serie di incentivi, anche fiscali, per i cosiddetti **WBO da trasmissione di impresa**, ossia cooperative costituite da lavoratori provenienti da aziende in bonis, i cui titolari intendano trasferire le stesse, in cessione o in affitto, ai lavoratori medesimi (con lo scopo, quindi, di dare continuità ad attività imprenditoriali destinate alla chiusura, salvaguardando l'occupazione);

In particolare, sul fronte del sostegno finanziario pubblico, viene disposta la possibilità di prevedere finanziamenti agevolati specifici per i WBO da trasmissione: la gestione viene affidata a CFI nell'ambito della Misura Nuova Marcora, con la previsione di condizioni dedicate a questa tipologia di operazione (D.M. 17/02/2022).

Per ulteriori informazioni e per le modalità di accesso agli strumenti di sostegno ai WBO previsti dalla Legge Marcora:

<https://www.cfi.it/index.php>

Fonti

https://www.mise.gov.it/images/stories/normativa/decreto_ministeriale_4dicembre2014.pdf

https://www.mimit.gov.it/images/stories/normativa/DM_4_gennaio_2021_firmato_cooperativ_e.pdf

<https://www.mise.gov.it/it/incentivi/nascita-sviluppo-e-consolidamento-delle-societa-cooperative-di-piccola-e-media-dimensione-nuova-marcora>

<https://www.mise.gov.it/it/incentivi/nascita-e-sviluppo-di-societa-cooperative-di-piccola-e-media-dimensione-nuova-marcora>

<https://euricse.eu/it/projects/le-nuove-cooperative-di-produzione-e-lavoro-e-il-fenomeno-del-workers-buyout/>

https://research.upjohn.org/cgi/viewcontent.cgi?referer=&httpsredir=1&article=1116&context=up_bookchapters

<http://bancadati.italialavoro.it/bdds/download?fileName=03810ed4-e9db-4ead-8001-a9c83153587b.pdf&uid=03810ed4-e9db-4ead-8001-a9c83153587b>



DOVE REPERIRE LE RISORSE: STRUMENTI DI FINANZIAMENTO

Legacoop, tramite il fondo mutualistico **Coopfond**, sostiene concretamente la nascita di nuove esperienze di workers buyout, mettendo a disposizione dei lavoratori dell'azienda in crisi *know how*, finanziamenti in capitale sociale o di debito, ma anche assistenza tecnica lungo le fasi di costituzione della nuova cooperativa.

Coopfond, il Fondo mutualistico di Legacoop, è nato nel 1992 proprio con l'obiettivo di promuovere, rafforzare ed estendere la presenza cooperativa all'interno del sistema economico nazionale. Lo fa prevalentemente attraverso interventi rotativi, cioè attivando **partecipazioni temporanee al capitale di cooperative o società a controllo cooperativo**, oppure concedendo prestiti, da solo o in partnership con altri soggetti.

Il coinvolgimento di Coopfond nella nascita di un WBO inizia sempre nelle fasi preliminari, quando i dipendenti decidono di salvare la propria azienda in crisi e valutano gli strumenti a cui fare ricorso. In quel momento, **Coopfond mette a disposizione un'attività di accompagnamento e consulenza** per capire se esistano o meno i presupposti per dare il via a un'operazione in cui gli ex dipendenti impegnano risorse proprie. Vengono analizzati in particolare il **piano d'impresa** in discontinuità con il passato, le condizioni di equilibrio economico/patrimoniale, l'adeguatezza del management.

I lavoratori che ottengono dall'Inps l'anticipazione dell'indennità di disoccupazione NASPI, a condizione di reinvestirla in qualità di socio lavoratore nel capitale sociale di una società cooperativa di lavoro. In presenza di progetti di WBO meritevoli, il capitale sociale versato dai lavoratori viene raddoppiato da Coopfond.

L'attività del Fondi a sostegno dei WBO si è intensificata a partire dal 2010/2011, gli anni maggiormente segnati dalla recente crisi economica ed ha riguardato principalmente **realità di piccole e medie dimensioni**. Da allora **Coopfond ha sostenuto attraverso partecipazioni temporanee al capitale sociale (13,8 milioni di euro) e finanziamenti (9,4 milioni di euro) più di 70 operazioni**.

È proprio dal sostegno di Coopfond che sono nate alcune delle esperienze più conosciute di WBO in Italia: Ceramiche Noi, cooperativa perugina fondata da undici operai licenziati nel 2019 a causa di una delocalizzazione in Armenia dell'azienda; cooperativa Birrificio Messina, nata nel 2014 grazie alla determinazione e alla tenacia degli ex 41 operai dello stabilimento; Fenix Pharma, prima azienda farmaceutica in forma cooperativa in Italia, rinata sulle ceneri di una multinazionale che aveva deciso di spostarsi fuori dall'Italia (per un approfondimento su queste e altre storie vedi sezione 7).

Le risorse necessarie per avviare l'attività del WBO possono essere ingenti, soprattutto per l'avviamento di una cooperativa di produzione: è dunque importante mettere a sistema tutte le forme di capitalizzazione disponibili. Oltre al sostegno finanziario di Coopfond e all'utilizzo di mezzi propri, i soci lavoratori possono avvalersi di **altri strumenti dedicati** che si affiancano a quelli tradizionali (banche, istituti finanziari etc).

Tra le principali opportunità di finanziamento a disposizione, vanno segnalate:

- - le linee di intervento/finanziamento di **CFI sia in termini di partecipazione al capitale sociale, sia in termini di capitale di debito** attraverso finanziamenti, prestiti e/o titoli di debito;
- - linee di finanziamento promosse dai **fondi mutualistici cooperativi** anche attraverso appositi bandi e call finalizzati a sostenere nuove esperienze di WBO cooperative (www.coopfond.it);
- - l'impiego, sotto forma di capitale sociale, della **NASpl** erogata anticipatamente in un'unica soluzione ai lavoratori ed eventualmente del loro TFR maturato, considerando anche che, in presenza di situazioni di crisi conclamate, molto spesso potrebbero ricorrere i presupposti per un **intervento del Fondo di Garanzia INPS**, in sostituzione del datore di lavoro che non ottemperò ai propri doveri nei confronti del lavoratore;
- - eventuali ulteriori supporti **finanziari garantiti dal sistema cooperativo** anche attraverso specifiche convenzioni (es. Cooperfidi Italia, BCC, etc.);
- - iniziative specifiche e dedicate intraprese da Banca etica, Banca prossima.

Non va dimenticata nemmeno la possibilità offerta dagli **investitori istituzionali**: molto spesso in passato, Regioni ed enti locali hanno promosso bandi proprio per finanziare la nascita di WBO. **Marche, Lazio, Piemonte ed Emilia-Romagna** sono solo alcune delle Regioni che hanno avviato di recente iniziative per sostenere lo strumento mettendo a disposizione risorse proprie.

Condizione fondamentale per l'accesso a un finanziamento è la definizione di un **percorso articolato che porti alla condivisione di un piano di impresa ben strutturato**, e in questo senso va considerato cruciale il contributo che può essere positivamente esercitato dalle strutture riconducibili alle centrali cooperative.

La legge di bilancio per il 2021

Il comma 270 dell'articolo unico della legge di bilancio 2021 ha aggiunto che, in relazione agli interventi diretti a salvaguardare l'occupazione e a dare continuità all'esercizio delle attività imprenditoriali, "possono essere **concessi finanziamenti in favore di piccole imprese in forma di società cooperativa**, costituite da lavoratori provenienti da aziende i cui titolari intendano trasferire le stesse, in cessione o in affitto, ai lavoratori medesimi. Per la gestione degli interventi

il ministero dello Sviluppo economico si avvarrà, sulla base di apposita convenzione, degli investitori istituzionali destinati alle società cooperative”.

Il Mise ha attuato la norma con un [decreto](#) - pubblicato sulla Gazzetta ufficiale il 4 aprile 2022 - che contiene **modalità e criteri per la concessione, l'erogazione e il rimborso di finanziamenti in favore di piccole imprese in forma di società cooperative** costituite da lavoratori che provengono da aziende i cui titolari intendano trasferire le stesse, in cessione o affitto, ai lavoratori in questione.

Il provvedimento stabilisce che i finanziamenti per il sostegno a questo tipo di società sono concessi con le modalità e le condizioni di cui al regime di aiuti istituito dal decreto dell'allora ministero dello Sviluppo economico (ora delle Imprese) del 4 gennaio 2021, vengono però applicate due condizioni: **devono essere di durata non inferiore a tre anni e non superiore a dodici**, comprensivi di un periodo di preammortamento massimo di tre anni, e devono avere un **importo non superiore a sette volte il valore della partecipazione già detenuta dalla società finanziaria nella società cooperativa beneficiaria** e, in ogni caso, per un importo complessivamente **non superiore a 2.500.000 di euro**. Le società cooperative beneficiarie dell'intervento rispettano la condizione di "prevalenza" di cui all'art. 2513 del codice civile, a decorrere dal **quinto anno successivo alla loro costituzione**: ovvero i ricavi dalle vendite dei beni e dalle prestazioni di servizi verso i soci sono **superiori al 50% del totale dei ricavi delle vendite e delle prestazioni, il costo del lavoro dei soci è superiore al 50% del totale del costo del lavoro**, il costo della produzione per servizi ricevuti dai soci oppure per beni conferiti dai soci è rispettivamente superiore al 50% del totale dei costi dei servizi o al costo delle merci o materie prime acquistate o conferite. Queste disposizioni si applicano alle richieste di finanziamento agevolato presentate alle società finanziarie. **La richiesta segue una procedura a sportello, fino all'esaurimento dei fondi** disponibili a valere sul Fondo Crescita Sostenibile (FCS). I finanziamenti sono rimborsati secondo un piano di ammortamento a rate semestrali costanti posticipate. Le scadenze previste sono il 31 maggio e il 30 novembre di ogni anno. Inoltre sono regolati a un tasso di interesse pari allo zero per cento. E se concessi a fronte di nuovi investimenti possono coprire l'intero importo del programma di investimento.

Fonti

<https://www.legacoopumbria.coop/workers-buyout/>

<https://www.coopfond.it/workers-buy-out/festivalori-gamberini-racconta-i-70-workers-buyout-di-coopfond/>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2020/12/30/20G00202/sg>

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2022/04/04/22A02087/sg>

STORIE DI WBO, STORIE DI SUCCESSI

Da quando esiste lo strumento del Workers buyout, **Legacoop, tramite il fondo mutualistico Coopfond, ha sostenuto numerose operazioni di successo, creando nuova occupazione e preservando ricchezza, professionalità e competenze:** dall'inizio della crisi finanziaria del 2008 ha avviato 75 workers buyout, che hanno coinvolto 1500 soci e salvato 1700 posti di lavoro. È però importante rilevare che si tratta di un percorso molto complesso, lungo il quale i dipendenti si trasformano da dipendenti in imprenditori, affrontando scenari complessi ed inediti. Risulta quindi **cruciale il ruolo di accompagnamento svolto dall'Associazione, attraverso tutti i mezzi che può mettere a disposizione, di carattere economico e gestionale.**

Ceramiche Noi

“Tutti per uno, un sogno per tutti”. Gli undici soci della cooperativa Ceramiche Noi si sono tutti tatuati questa scritta, a suggellare orgoglio, tenacia e spirito di sacrificio che hanno consentito loro di trasformarsi da operai in imprenditori e rilevare Ceramisia, l'azienda di Città di Castello, in provincia di Perugia, che il titolare aveva chiuso per delocalizzare la produzione in Armenia.

È l'estate del 2019, e 11 dei 15 operai lasciati a casa, 4 donne e 7 uomini, valutano la possibilità di rilevare quel che rimaneva dell'azienda, alla luce del fatto che la produzione non era fuori mercato né sul piano dei costi né su quello dei ricavi. Con l'aiuto di Legacoop Umbria, si riuniscono in cooperativa e acquisiscono l'impresa applicando la legge sul WBO e investendo tutte le proprie risorse economiche, ovvero la Naspi (l'indennità di disoccupazione) e i tfr, in mano hanno solo le mura del capannone e un unico forno per ceramiche. Pezzo per pezzo ricostruiscono lo stabilimento, progettando e facendo realizzare macchinari nuovi: una spruzzatrice di smalto rotante con un diametro di quattro metri, una pressa idraulica che tramite la forza dell'acqua preme l'argilla fresca sugli stampi imprimendo la forma ai prodotti, una rifinitrice automatica che leviga i bordi, gli essiccatoi che riusano il calore del forno a gas.

In tre anni, dal 2019 al 2021, il fatturato quadruplica per arrivare a oltre due milioni e mezzo di euro. Ceramiche Noi conquista quote di mercato in tutto il mondo, stringe accordi con alcuni grandi marchi americani e francesi e conquista nuovi clienti italiani, israeliani e della Corea del Sud nel segmento lusso, assume altre undici persone, tutte a tempo indeterminato, che entreranno poi nel capitale della cooperativa. Nel 2021 la cooperativa deposita il brevetto per il piatto antibatterico (che ha la durata della vita del prodotto: la sostanza viene applicata durante la produzione a caldo e resiste a qualsiasi lavaggio senza alterarne l'estetica); realizza per la prima volta il premio Embrace the World che sarà consegnato nella serata di beneficenza del Festival di Cannes. L'anno successivo presenta al Fuorisalone di Milano la collezione di lusso KreTTO, in omaggio al Maestro Alberto Burri.

Nel segno dell'intraprendenza e della creatività anche il modo di affrontare il caro energia generato dalla guerra tra Russia e Ucraina, che ha fatto decuplicare il prezzo del metano rispetto all'ultimo decennio. Ceramiche Noi è certamente un'impresa energivora: con consumi di 2.200 metri cubi di gas e mille kilowattora al giorno, la bolletta energetica passa da 182mila euro nel 2021 a 327mila (da meno di un quinto a quasi la metà dei costi d'impresa) solo nei primi sei mesi del 2022, circostanza che costringe la cooperativa a mettere in atto cambiamenti nei ritmi di lavoro pur di mettere in sicurezza l'impresa. Per limitare le spese decide così di cambiare gli orari di lavoro, avviando la produzione all'alba per sfruttare le ore in cui l'energia costa di meno, e i luoghi dove imballare i prodotti, utilizzando quelli dove c'è più luce naturale. Proprio per questa flessibilità, Ceramiche Noi viene citata dalla presidente della Commissione europea Ursula Von Der Leyen, in occasione del discorso sullo Stato dell'Unione del 14 settembre 2022: "È uno tra i milioni di esempi che si potrebbero citare di cittadini europei capaci di adattarsi alla nuova realtà. Io ci tengo che l'Unione segua l'esempio del proprio popolo".

Un percorso di successo in cui i soci fondatori hanno mostrato tenacia, dignità, voglia di non mollare, un sogno appunto come dice il loro tatuaggio. Un percorso che però è stato anche in salita, a tratti difficilissimo, come ha ricordato in più occasioni Lorenzo Giornelli, direttore commerciale e marketing, l'ultima volta nel corso del 41° Congresso di Legacoop Nazionale. Ora sembra tutto bello, ma diventare imprenditori è difficilissimo, senza l'assistenza costante dell'Associazione forse non ce l'avremmo fatta, ha detto. Ma loro ce l'hanno fatta e da qualche parte sul web sono in molti a chiamarla la fabbrica che resiste.

Coopfond è intervenuto con una partecipazione pari a 300mila euro attraverso due interventi diversi. Ceramiche Noi ha anche potuto contare sul supporto di Banca Etica e di una BCC locale per l'erogazione di due mutui.

Birrificio Messina

In questo caso l'operazione di workers buyout ha consentito a un marchio storico siciliano di sopravvivere, ha salvato e poi creato posti di lavoro e garantito il ricambio generazionale dell'impresa cooperativa grazie alla tenacia dei dipendenti che con coraggio e determinazione si sono trasformati in imprenditori.

Fondato nel 1923 a Messina dalla famiglia Faranda, negli anni il Birrificio si consolida e si trasforma in società per azioni, diversifica la produzione, stringe accordi commerciali con la Henninger per l'apertura di uno stabilimento in provincia di Catania per la produzione di birre, bibite gassate e imbottigliamento di acqua minerale. Fino a quando nel 1987 sigla un accordo con la Dreher, controllata dall'olandese Heineken dalla quale, l'anno successivo, viene rilevata e assorbita. La produzione viene così spostata dagli impianti siciliani a quelli della Dreher a Massafra, in provincia di Taranto, lasciando a Messina solo il centro di imbottigliamento. Nel 2007 Heineken annuncia la chiusura definitiva del sito nel capoluogo siciliano e il trasferimento dei dipendenti nelle altre sedi italiane. A questo punto, la famiglia Faranda, attraverso la società

Trisceglie srl, di sua proprietà, si candida all'acquisto dello stabilimento, le trattative con l'azienda olandese durano un anno e si concludono con la cessione del ramo d'azienda per circa 4 milioni di euro e l'impegno, da parte delle maestranze, di trasferire il proprio trattamento di fine rapporto nelle casse dell'impresa subentrante. Heineken non cede però il marchio Birra Messina e il nuovo birrifico dei Faranda lancia due nuovi prodotti, Birra del sole e Patrùni e Sutta. Sebbene la richiesta sia elevata, i Faranda decidono di contrarre la produzione sostenendo la necessità di ammodernare gli impianti e di avere bisogno di costruire un nuovo stabilimento, chiedendo e ottenendo, anche grazie alle proteste degli operai, che occupano il Consiglio comunale, il cambio di destinazione d'uso del vecchio sito produttivo, che era destinato in quel momento ad area residenziale. Si tratta però di una speculazione edilizia mascherata: gli operai ricevono le lettere di licenziamento dalla famiglia Faranda, ma non si arrendono e avviano un presidio permanente davanti allo stabilimento, che dura un anno. Ottengono dalla Regione siciliana il vincolo di interesse storico ed etnoantropologico sull'intera area, bloccando così la demolizione dell'immobile. Ma a questo punto i birrai vengono effettivamente licenziati e collocati in mobilità.

Qui comincia una nuova storia. Nel 2014, sostenuti da Legacoop, i 15 operai e mastri birrai, investendo il proprio TFR, fondano la cooperativa Birrifico Messina. Il percorso che porterà alla produzione è lungo e complesso: nel 2015 a supportare la cooperativa arriva la Fondazione di Comunità di Messina onlus, che ha come missione il sostegno delle start up virtuose e che infatti aiuta i 15 a organizzare il processo di reperimento dei fondi, contribuisce alla stesura del piano industriale e alla costruzione di partnership finanziarie con realtà profit e non profit, attraendo due milioni di euro, cifra necessaria a integrare il capitale riveniente dai tfr e quel che resta dei fondi relativi all'indennità di mobilità. In totale, grazie anche all'apporto finanziario dei soci sovventori, la coop ha a disposizione cinque milioni e mezzo di euro, una somma utile a coprire le spese di start up. In parallelo viene avviata una campagna di comunicazione sociale per attivare un fondo partecipativo, poi trasferito in forma di capitale sociale alla cooperativa, e sollecitare la domanda locale per "scegliere la propria birra" perché di qualità e a prezzi competitivi e perché restituisce lavoro e dignità ai 15 birrai. Una comunicazione che colpisce nel segno e genera ordini per 50mila ettolitri a produzione non ancora avviata, un volume di vendita previsto dal piano d'impresa per il quarto anno di attività. Le richieste arrivano dall'Isola e anche dall'Australia e dal Sud America dove vivono comunità di siciliani emigrati. Il 29 luglio 2016, quando gli impianti sono ancora in fase di completamento, viene inaugurata l'attività: finalmente i mastri birrai, festeggiati dai cittadini e da tutti i soggetti istituzionali e non che hanno creduto in loro, tornano sul mercato non più da operai, ma da imprenditori e di lì a breve saranno pronti per la distribuzione delle prime tre etichette: Birra dello Stretto in tre versioni, la classica, la cruda e la linea alta qualità, e la Doc 15 (in omaggio a se stessi, i 15 soci).

Nel 2019, Sefea Impact, una società di gestione del risparmio dedicata ad istituire e gestire Fondi di investimento alternativi chiusi, decide di investire nella coop per sostenerne i processi di sviluppo, e viene avviata una partnership di durata quinquennale con Heineken che porta alla

produzione della nuova Birra Messina Cristalli di Sale. L'anno successivo la coop acquista la proprietà definitiva dei due capannoni industriali nei quali produce la birra (sui quali installerà anche pannelli fotovoltaici per alimentarli in maniera green), con un anno di anticipo rispetto ai tempi previsti e vengono assunti 11 giovani, tutti figli dei soci fondatori, portando a 26 il numero complessivo degli occupati, e garantendo il raggiungimento dell'obiettivo del ricambio generazionale, che la coop si era prefissata sin dalla sua costituzione.

Nel 2019, la storia del Birrificio Messina arriva anche in Senato, dove viene ripercorsa alla luce degli strumenti a sostegno delle cooperative e delle strategie di rilancio economico del Mezzogiorno.

All'operazione hanno partecipato **Coopfond**, che ha deliberato ed erogato 300mila euro, **CFI – Cooperazione Finanza Impresa** che ha impegnato la stessa cifra tra capitale sociale e leva finanziaria; l'Istituto regionale per il credito alla cooperazione (IRCAC) che ha destinato 500mila euro, **la Fondazione di Comunità di Messina** che ha versato 60mila euro come quota di capitale sociale in qualità di socio sovventore; **la BCC Antonello da Messina** che ha erogato altri 360mila euro nell'ambito di una convenzione con la Fondazione; **SEFEA** che ha deliberato e versato 100mila euro; **Finvalv Srl**, finanziaria del gruppo **Valvitalia di Salvatore Ruggeri**, imprenditore messinese che ha deciso di sostenere il progetto con 250 mila euro.

Fenix Pharma

La rinascita la porta nel nome questo **Workers buyout del 2011** che per la prima volta ha coinvolto **un'azienda farmaceutica**: Fenix Pharma è risorta dalle ceneri dello stabilimento romano della multinazionale americana Warner Chilcott che quell'anno ha deciso di lasciare sia l'Italia che, in generale, l'Europa, **licenziando 550 persone, di cui 160 nel nostro Paese**. Alla base della ritirata, la scadenza del brevetto del farmaco di punta della società, per la cura dell'osteoporosi, che avrebbe dunque aperto la porta alla possibilità di produrre il generico, con conseguenze per il business della società.

Eppure, soltanto due anni prima, nel 2009, mentre la crisi finanziaria imperversava, la Warner Chilcott stava vivendo un periodo florido e di crescita, con la sigla di un accordo per acquisire il ramo farmaceutico di Procter&Gamble per 3,1 miliardi di euro, consapevoli che due anni dopo la licenza del loro prodotto di punta sarebbe scaduta.

Dunque? “Era tutto pianificato fin dall'inizio: **appena rientrati dall'investimento, e spartita la torta delle stock options**, i manager avrebbero chiuso e venduto la licenza del farmaco, senza curarsi di quante persone sarebbero rimaste in mezzo a una strada”. A spiegarlo al magazine **“L'Impresa” nel 2016**, Salvatore Manfredi, ex manager del ramo della P&G acquisito dalla Warner, attuale amministratore delegato di Fenix Pharma e tra i cinque soci ed ex direttori che hanno dato vita a questa storia di rinascita.

Manfredi si può definire il regista del WBO, sebbene uscito dall'azienda per motivi personali prima della sua chiusura (prima assunto da un'agenzia di comunicazione, poi ne ha aperta una lui stesso), a lui i colleghi si sono rivolti quando sono stati messi alla porta: **“Mi chiamarono e mi chiesero se potevamo trovare una soluzione di aggregazione nuova.** Fu così che decidemmo di costruire un'azienda ex novo. Siamo ripartiti da zero: di fatto era una vera e propria startup”.

La prima decisione è stata quella di **partire tutti - 41 dipendenti di cui 29 soci cooperatori - con contratti co.co.pro., dal presidente all'informatore scientifico, con una retribuzione di 1.200 euro:** un sacrificio che ha unito la compagine e rafforzato il senso di comunità necessario per affrontare questa sfida. La seconda è stata quella di organizzare a stretto giro cinque assemblee generali con tutti i membri dell'azienda per coinvolgerli nelle decisioni. Operazione che, a detta dell'AD, ha **“cementato la fiducia nella possibilità di farcela”:** si trattava di persone che avevano subito un trauma e che prima erano solo un numero, rafforzati dal brand dell'azienda, mentre ora soci-lavoratori che ci mettevano la faccia, quindi era necessario **“costruire insieme la nostra idea di cultura della cooperativa che è stato per loro motivo di engagement”.**

Del resto, a trainare la fondazione della Fenix, per l'ad è stata la voglia di **“lavorare con persone che si stimano e con cui condividere dei valori”, e creare un'azienda “di persone, non di numeri in libro paga, che valorizzasse l'individuo e le competenze”.** Ecco perché la **scelta di fondare una cooperativa, che è una scelta valoriale,** una forma societaria opposta alla multinazionale dove i soci si erano fatti le spalle. A consolidare il percorso a suo avviso la conoscenza delle persone e delle loro aspettative e l'esperienza maturata dai manager sul mercato che hanno portato al primo lancio: un prodotto simile al farmaco per l'osteoporosi lanciato dalla Procter & Gamble che all'inizio ha coperto il 50% del fatturato annuo, poi sono stati lanciati integratori e altri prodotti per differenziare l'offerta.

A supporto del percorso non potevano mancare **Coopfond,** il fondo mutualistico di Legacoop, e **Cfi,** la società per azioni che opera dal 1986 per la promozione delle imprese cooperative di produzione e lavoro. Il primo è intervenuto con una partecipazione di **300mila euro entrando nel capitale sociale,** il secondo con una partecipazione **200mila euro** e un finanziamento di **300mila euro.** Somme che sono state utili ad acquisire **altri quattordici prodotti,** alcuni a prescrizione medica e altri integratori. Con l'obiettivo di aumentare il fatturato, è stato necessario puntare sulla quantità e differenziare i canali di vendita, perciò Fenix si è dotata anche di **una piccola società di e-commerce,** adottando la strategia di differenziarsi dalle big del settore che puntano su medicinali per gravi patologie che sono più remunerativi. La **cooperativa acquista solo prodotti Good Manufacturing Practice (Gmp,** norme di buona fabbricazione), i farmaci sono assemblati in Polonia e in parte in Italia. **“Ma la testa pensante - ci tiene a precisare l'AD - rimane qui, nel nostro quartier generale di Roma, al Laurentino”.**

Oggi Fenix Pharma rappresenta in Italia **la prima e unica società cooperativa farmaceutica, con una forza vendite di circa cento persone**. Opera in diverse aree terapeutiche (gastroenterologia, osteoarticolare, otorinolaringoiatria, uroginecologia), distinguendosi per l'elevato standard qualitativo dei prodotti e per la tutela dell'acquirente. Valori che gli hanno permesso di raggiungere anno dopo anno importanti risultati: l'azienda ha fatto registrare, in questi anni, una crescita costante, raggiungendo un fatturato di oltre 10 milioni di euro.

Lo scorso gennaio (2023), attraverso la controllata Fenix Life, ha acquisito Wave Pharma, **azienda farmaceutica specializzata in oncologia, titolare di farmaci per il trattamento del carcinoma della mammella** nelle donne in menopausa. "Questa acquisizione - ha spiegato Manfredi - ci permetterà di entrare in un ambito dove crediamo che il nostro approccio, basato sui valori e principi cooperativi, possa contribuire a supportare la classe medica nella gestione dei pazienti oncologici e delle terapie di cui necessitano, potenzieremo la nostra presenza sul territorio e il nostro impegno nel fornire terapie oncologiche di cui i pazienti hanno bisogno". Grazie a questo nuovo step, Fenix Pharma ha consolidato una rete totale di 100 persone, di cui 91 informatori medico scientifici e 9 area manager.

7Wash

La lavanderia artigianale **7Wash** è un altro esempio di workers buyout originato da una crisi aziendale: quella di una storica lavanderia di Nepi, cittadina in provincia di Viterbo, **un'attività che, già disestata da un insanabile deficit aziendale, ha chiuso i battenti** nel periodo della pandemia da Covid-19. In quel periodo, l'interruzione delle attività ha lasciato senza ammortizzatori sociali 26 dipendenti: dopo un iniziale sconforto però, **sette di loro hanno deciso di unirsi** per dare vita a una nuova attività. Maria, Giacomo, Marco, Patrizia, Cinzia, tutti tra i 50 e i 55 anni e insieme a loro Valeria di 37 ed Emiro, il più giovane e con un figlio. Alla ricerca di finanziamenti, i sette soci sono **entrati in contatto con Legacoop Lazio** e hanno scoperto lo strumento del workers buyout. Gli ex dipendenti si sono così trasformati in imprenditori e, a settembre 2020, hanno fondato una cooperativa: una nuova lavanderia, questa volta artigianale, a cui hanno dato il nome di 7Wash, in onore del gruppo dei sette fondatori. L'investimento iniziale è stato di 7.500 euro a testa, un capitale sociale iniziale di **52.500 euro con cui sono riusciti ad avviare la nuova attività**. Non disponendo di una sede, si servono del garage di una collega. A maggio del 2022 arriva il finanziamento di CFI - Cooperazione Finanza Impresa, investitore istituzionale a sostegno della cooperazione: grazie a queste risorse i soci **acquistano nuovi macchinari e un furgone**, l'attività viene trasferita in uno stabilimento a Settevene, vicino Nepi. Oggi si dicono soddisfatti e orgogliosi della loro impresa: l'organizzazione del lavoro è di tipo orizzontale, pienamente democratica, i soci sono tutti sullo stesso livello, ciascuno con una mansione, che sia in ufficio, alle consegne, alla guida dei mezzi, sempre pronti a darsi il cambio. Dal 2020 a oggi, 7Wash ha quintuplicato i suoi clienti, che oggi sono circa 50 tra Air B&B di Roma e ristoranti della Tuscia. Recentemente anche Coopfond è intervenuta a

supporto di 7Wash con una partecipazione pari a 50mila euro e attraverso un prestito di pari valore della partecipazione.

CFD-Cooperativa Fonderia Dante

Cooperativa Fonderia Dante (CFD), che produce principalmente caldaie a basamento, radiatori e dischi freno in ghisa, nasce a **San Bonifacio** (Verona) il 25 luglio **2017** tramite un'operazione di WBO, a seguito dell'annuncio dell'accordo di ristrutturazione dei debiti della storica Fonderia Ferroli, che ha portato alla chiusura dell'azienda.

La complessa operazione di rilancio della fonderia, che deve il nome a Dante, fondatore della storica ditta, ha coinvolto **Legacoop Veneto**, le **istituzioni** (a partire dalla Regione), i **sindacati** (Fim Cisl e Fiom Cgil di Verona) e il **sistema finanziario e creditizio cooperativo**. Nel **luglio del 2016** la crisi della Ferroli appariva senza via di scampo, e la S.p.a decide di ricorrere alla **chiusura** dei due reparti di cui disponeva, con gravi ripercussioni sui lavoratori. In pochi mesi, matura da parte dei sindacati e dei lavoratori l'idea di dar vita a una cooperativa, e mentre da un lato iniziano le trattative con Ferroli per un accordo sul contratto d'affitto con diritto di prelazione all'acquisto (che sarà poi firmato a settembre dello stesso anno), dall'altro viene chiesto l'intervento di Legacoop Veneto, che aveva già al proprio attivo l'accompagnamento di altre cinque operazioni simili, che infatti guida l'analisi di fattibilità e l'elaborazione di un piano strategico. Il 25 luglio 2017, 62 lavoratori firmano l'atto costitutivo e a settembre viene riavviata la produzione. Alla nuova cooperativa la vecchia Ferroli ha concesso gli impianti in affitto per sei anni, oggi CFD ha acquisito gli immobili e gli impianti, realizzando **investimenti in nuovi macchinari e tecnologie** per oltre 5 milioni.

A sostenere finanziariamente la rinascita è stata anzitutto la quota importante di capitale conferito dai soci fondatori con l'anticipo della propria **indennità di disoccupazione (Naspi)**, per oltre 900mila euro. A questa si è aggiunto l'intervento del sistema finanziario e creditizio cooperativo attraverso **Coopfond**, per 425mila euro, e di **Cfi-Cooperazione Finanza Impresa**, per 500mila euro. Hanno sostenuto l'operazione anche **Cassa Rurale e Artigiana di Brendola-credito cooperativo**, **Banca Etica** e **Unipol Banca**, che hanno garantito l'operatività finanziaria con oltre 2 milioni di euro.

Oggi la cooperativa conta **71 soci lavoratori** (9 in più rispetto ai 62 che avviarono la cooperativa a luglio 2017) e **110 addetti**, e ha chiuso il 2021 con 23 milioni di fatturato (ultimo bilancio disponibile). Lo stabilimento di San Bonifacio ha una capacità produttiva di 18mila kg di ghisa all'ora, 75mila caldaie e 500mila dischi freno all'anno. In soli quattro anni, CFD è cresciuta rapidamente di fatturato con un mercato che arriva fino al Canada, agli Emirati Arabi e alla Corea.

Dalla sua fondazione nel 2017, la CFD ha intrapreso importanti iniziative imprenditoriali. Nel 2019 ha acquistato un'isola di lavoro con impianto robotizzato, che permette oggi l'automazione

delle lavorazioni meccaniche, del lavaggio e del collaudo, precedentemente svolte manualmente, con benefici in termini di flessibilità, riduzione delle tempistiche di attrezzaggio e conformità dei prodotti. La Fonderia Dante ha rilevato l'impianto ad un prezzo fortemente vantaggioso dal fallimento di un importante competitor belga. Nell'aprile 2022 ha inaugurato un nuovo impianto di radioscopia e tomografia industriale, con un investimento da 600mila euro. Nel 2023, CFD ha preso parte alla ISH di Francoforte, la fiera leader mondiale nel settore del bagno, delle tecnologie per il risparmio energetico, della climatizzazione e dell'automazione degli edifici, delle energie rinnovabili, segnale della volontà di affermarsi sempre di più anche sul mercato internazionale, dove è già presente da diversi anni.

Cartiera Pirinoli

Una lunghissima **storia di carta e di passione** quella della **Cartiera Pirinoli** di Roccavione, in provincia di Cuneo, che ha da poco compiuto 150 anni: nata nel 1872, fu fondata da Gaspare Pirinoli, che proveniva da una famiglia di cartai del Lago Maggiore, di Intra per l'esattezza, e che con i figli acquistò un salto d'acqua nella cittadina cuneese per sfruttarne l'energia idraulica, utile a costruire lo stabilimento.

Nel 1883 l'impresa di famiglia iniziò a produrre **carta da imballo, tra cui la "bigat" usata nella coltivazione del baco da seta**, industria importante nella zona all'epoca. Sei anni dopo, all'Expo di Parigi, i Pirinoli acquistarono una Bryan Donkin's Fourdriner machine, macchina continua che produceva carta in rotoli, velocizzando moltissimo la produzione.

Ma è nel **1937 che la cartiera spicca il volo: la società viene acquisita dalla famiglia Eva e inizia a produrre cartoncino per astucci stampati**, divenendo una delle principali realtà del settore a livello nazionale e poi europeo. Furono installate altre due linee continue tecnologicamente più avanzate e di maggiore capacità produttiva nel 1962 e nel 1994.

La fabbrica inizia il nuovo millennio in ascesa: **nel 2000 è tra i primi dieci produttori continentali di cartoncino patinato per astucci da fibra riciclata**, con una produzione di oltre 100mila tonnellate l'anno. Sei anni dopo viene rilevata da Pkarton S.p.A., società costituita ad hoc da imprenditori ed esperti del settore pronti a ridare nuova linfa vitale a questa realtà ricca di patrimonio storico, tecnico e commerciale, puntando al miglioramento delle performance aziendali.

Nel 2009, Pirinoli ha investito in macchinari proprio all'insorgere della crisi finanziaria mondiale, trovandosi poi in condizione di insolvenza ed entrando in crisi nel 2012. Per tre anni gli operai tengono accesi i macchinari, ma nel 2015 la proprietà decide di far fallire la cartiera per ovviare alla crisi aziendale sopravvenuta, e **lasciare a piedi i 154 dipendenti**, abbandonando un enorme bagaglio di storia e competenze. L'attuale presidente Silvano Carletto, parlando con il curatore fallimentare, inizia dunque a pensare di **creare una cooperativa** e rilevare la società. "Eravamo

digiuni in materia”, ha ammesso Carletto in un’intervista a Mondo Economico, “non sapevamo neanche bene da dove partire, ma volevamo a tutti i costi salvare l’azienda che abbiamo presidiato per tre anni per evitare che portassero via i macchinari”. Da qui **la decisione di iniziare il dialogo con la sede Legacoop di Cuneo dove Guido Matinata, responsabile della Lega delle cooperative locale, “ci ha dato una grossa mano”,** ha spiegato, “coinvolgendo il fondo mutualistico Coopfond e Cfi, la società partecipata dal Mise che finanzia i workers buyout” e di fatto mettendo in piedi il progetto.

Dei 154 dipendenti della cartiera, in 70 hanno accettato di diventare soci e provare a rilanciare la Pirinoli, investendo anche parte del Tfr e le indennità di mobilità: oggi, otto anni dopo, la missione può dirsi compiuta. **I dipendenti sono diventati 93 (76 dei quali soci) e il 2022 ha registrato il fatturato record di 63 milioni con nove di utili,** una parte dei quali è stata re-distribuita tra i soci: quasi ottomila euro. Non ha aiutato tuttavia la crisi energetica: “Per la prima volta in sette anni la cooperativa **ha dovuto ricorrere alla cassa integrazione**”, ha spiegato Carletti. “Uno stop di una settimana al mese che prosegue tutt’ora. Ma questo ci ha permesso di contenere i costi così come ci è stato d’aiuto l’intervento sui crediti d’imposta deciso dal governo”. Nemmeno il 2023 è partito sotto i migliori auspici: nonostante siano scesi i costi dell’energia, si è verificato un calo dei consumi generalizzato e si è inasprita la concorrenza asiatica. Nonostante le previsioni non troppo ottimistiche, Pirinoli intende proseguire nel progetto di ammodernamento dello stabilimento, con l’introduzione di una pressa a scarpa che consentirà tra l’altro di ridurre ulteriormente i consumi energetici. **L’altro obiettivo è aumentare gli stipendi:** l’inflazione sta riducendo il valore delle buste paga e questo pesa sul potere di spesa delle famiglie. “D’altronde noi non abbiamo capitali da remunerare, solo posti di lavoro da difendere e pagare degnamente”, ha chiarito Carletti. “Sin da subito abbiamo messo le persone al centro, con la tenacia e l’umiltà della gente di provincia e non intendiamo venire meno al nostro credo”.

Arbizzi

La storia del Workers buyout della società cooperativa Arbizzi non nasce da una crisi ma dalla necessità di operare un **ricambio generazionale** che ha portato i dipendenti a rilevare la cooperativa nel 2004, **rendendolo il primo caso, dal 1985 (anno di entrata in vigore della Nuova Marcora), di WBO da passaggio di testimone.**

Ma andiamo con ordine: la società che **produce imballaggi nasce nel 1997 a Cavriago, in provincia di Reggio Emilia, nella taverna di Emilio Arbizzi,** tra un tavolo da biliardo, un divano, una scrivania e il suo labrador, Poldo. Inizia producendo nastro adesivo e pellicola estensibile, e Arbizzi li trasporta prima nel bagagliaio di una Volvo Polar rossa, poi in una Nissan Vanette. Gli affari vanno bene, il fondatore usa il suo garage come magazzino, ma è tre anni dopo che arriva la svolta: nel 2000 trasforma la società in azienda commerciale e si sposta nella sede di Corte Tegge (RE), nella quale anno dopo anno si consolidano la crescita e la forza del marchio. Non

più un seminterrato ma 400 metri quadrati di uffici open space e 2000 coperti di magazzino al posto del garage, non più un van ma camion e furgoni per le consegne.

L'azienda progressivamente si sviluppa negli anni: dal 2001 al 2013 arriva ad impiegare 18 dipendenti e una serie di agenti commerciali su tutto il territorio italiano, raggiungendo un **fatturato intorno ai 10 milioni di euro nel 2013** con buona redditività e un patrimonio netto superiore ai 2 milioni euro. Nonostante la crisi economica generale, è in grado di mantenere la propria quota di mercato, consolidare i legami con la propria clientela e realizzare profitti costanti. Dalla sua parte, il principale vantaggio competitivo, ovvero la **capacità di stoccare elevati volumi, garantendo al proprio cliente flessibilità, rapidità e personalizzazione del servizio.**

Nel 2013, "Emilio Arbizzi ha fatto una scelta di vita e ha deciso di rallentare un po' rispetto ai ritmi frenetici che teneva", ha spiegato al quotidiano La Stampa Simone Vallieri, già direttore acquisti e presidente della cooperativa. **Il motore del cambiamento di vita del 55enne patron dell'azienda è stato la passione per la pesca a mosca**, a cui dedica il tempo libero e per la quale ha aperto un negozio proprio vicino alla sua fabbrica. Prosegue Vallieri al quotidiano torinese: "È per godersi di più la vita e per stare più vicino alla sua famiglia che ha pensato di lasciare. Siccome però **ha sempre avuto un rapporto di grande fiducia con i suoi dipendenti, ha percorso la strada della cooperativa**: 16 dipendenti su 18 hanno accettato di diventare soci, 2 hanno scelto un'altra modalità ma sono comunque rimasti in azienda". Nel 2014 **si costituisce quindi la Arbizzi Società Cooperativa**, i dipendenti cresciuti professionalmente all'interno dell'impresa diventano soci rilevandone la proprietà.

L'operazione ha coinvolto **Legacoop e lo stesso ex titolare**: "Dato il legame affettivo con noi dipendenti - ha spiegato Sallieri -, ci ha dato questa possibilità: ogni socio ha contribuito per 5mila euro, **120mila sono venuti da Cooperazione finanza e imprese, altri 300mila da Coopfond**, mentre lo stesso Arbizzi ha sborsato di tasca sua 120mila euro".

È stato nominato un consiglio di amministrazione composto da 6 membri, di cui un consigliere indipendente e 5 consiglieri nominati fra i soci lavoratori, scelti tra i responsabili delle principali aree di attività aziendale (commerciale, acquisti, amministrazione finanza e controllo, logistica), ed è stato nominato il collegio sindacale.

Il progetto ha **disposto l'affitto del ramo d'azienda da Arbizzi srl per la durata di 6 anni, un arco di tempo stimato congruo alle capacità della nuova cooperativa di raggiungere un equilibrio economico/finanziario** tale da consentire l'investimento costituito dall'acquisizione a titolo definitivo dell'azienda.

È dall'energia scaturita dalle nuove responsabilità, dalla condivisione dei progetti, dall'unione delle forze, dalla continuità del team associati al metodo lavorativo e ai valori professionali che, si legge sul sito, "la Arbizzi trova la forza per continuare ad innovare e crescere". **Nascono così le nuove divisioni Tech e Marcaturo specializzate nella vendita di attrezzature e sistemi di**

etichettatura, e si concretizza la realizzazione di una nuova sede più grande, moderna, logisticamente efficiente e a basso impatto ambientale inaugurata a settembre 2020.

Nel 2021, il fatturato della cooperativa è cresciuto attestandosi a poco meno di 13 milioni di euro circa (l'anno precedente era a 9 milioni di euro), e i dipendenti sono passati da 18 a 27. La società si descrive così sul proprio sito: *“Fatta di persone, di storia, di competenze, di aneddoti esilaranti, di duro lavoro, di infinite ore spese ad innovare e rinnovare. Arbizzi Soc Coop semplicemente... non è mai ferma”*.

Centro Olimpo

Si trova a Palermo la **prima impresa sottratta alla mafia**, operativa nella grande distribuzione organizzata, **recuperata dai propri dipendenti** grazie a un'operazione di workers buyout sostenuta da Legacoop Sicilia, Coopfond, CFI, Banca Etica e Unipol. La cooperativa si chiama “Progetto Olimpo”, ha riaperto nel 2014 l'ipermercato associato Despar in via Olimpo, nel quartiere Partanna-Mondello, e realizzato una galleria commerciale che ospita altri 10 negozi di cui affitta i locali. Oggi, a nove anni dalla ripresa delle attività, conta 34 soci cooperatori, 17 dipendenti, e un fatturato che nel 2022 ha superato i 14 milioni di euro.

La storia di Progetto Olimpo comincia nel 2013, quando fallisce la società Aligrup e viene condannato a 12 anni di carcere per associazione mafiosa e confisca dei beni il suo fondatore, Sebastiano Scuto, imprenditore a capo di un piccolo impero della gdo sull'isola e proprietario dei supermercati Despar nella Sicilia orientale e a Palermo. Il Centro Olimpo, nel bouquet di imprese di Scuto, chiude e i 32 dipendenti, tutti in cassa integrazione, decidono di “non aspettare la manna dal cielo”, come ripete spesso il presidente della coop Gaetano Salpietro, e di fondare la cooperativa. Nel 2014 la Progetto Olimpo acquisisce il ramo d'azienda con l'autorizzazione del Tribunale di Catania, e stipula un contratto di affitto dell'immobile di via Olimpo, che era di proprietà della Romana Costruzioni Spa, anch'essa raggiunta da un provvedimento di sequestro del Tribunale di Palermo, che dopo lunghe vicissitudini giudiziarie, nel 2019 viene confiscato in via definitiva.

Il progetto vale circa un milione di euro, di questi più di 500mila vengono investiti dai cooperatori attraverso l'anticipo dell'indennità di mobilità maturata come dipendenti, la NASpl, le restanti somme vengono versate, in qualità di soci sovventori, da Coopfond, il fondo Mutualistico di Legacoop, e da CFI (la società a partecipazione pubblica di promozione e sviluppo delle cooperative). Mentre Banca Etica concede un finanziamento da 50mila euro tramite il fondo Jeremie (iniziativa del Fondo europeo per gli investimenti, destinata alle micro, piccole e medie imprese) insieme a Unipol e ad altre banche che contribuiscono con la liquidità necessaria all'avvio dell'impresa. Un aiuto essenziale per i soci cooperatori che avevano bisogno immediato di un finanziamento per acquistare l'attrezzatura, alla luce del fatto che l'anticipo della mobilità richiede tempi lunghi per essere utilizzato. E così il “nuovo” Centro Olimpo compra i macchinari

e riapre al pubblico il 21 novembre 2014. Oggi i soci sono 34, 17 i lavoratori progressivamente assunti dalla cooperativa, il Centro Olimpo è entrato nella classifica leader della crescita 2019 del quotidiano Il Sole 24 Ore, e la cooperativa si è quasi completamente ripagata **i 300mila euro spesi per installare l'impianto fotovoltaico attivo dal 2016**, che oggi restituisce ai 6mila mq del centro commerciale circa un terzo dell'energia che consuma.

Un successo certamente legato alla tenacia dei cooperatori e al sostegno di Legacoop e di quanti hanno investito in questa avventura, ma che i soci spiegano anche con la propensione dei propri clienti a **sostenere una realtà fatta di lavoratori che hanno ridato vita e significato a un bene sottratto alla mafia**, e che reinveste tutti i suoi utili nell'azienda. Dando quindi ragione a Salpietro: "La nostra storia imprenditoriale - dice - è un valore aggiunto".