



**Regione Toscana**

# **Le imprese cooperative nel sistema economico della Toscana**

## **Quinto Rapporto**



**Unioncamere  
Toscana**



**Osservatorio  
Regionale Toscano  
sulla Cooperazione**

**IRPET**

Istituto  
Regionale  
Programmazione  
Economica  
Toscana



# **Le imprese cooperative nel sistema economico della Toscana**

## **Quinto Rapporto**

## RICONOSCIMENTI

Questo rapporto, coordinato da Renata Caselli (IRPET) e Marco Mariani (IRPET), è frutto del lavoro congiunto di IRPET, Unioncamere Toscana, il laboratorio Action Research for CO-Development (ARCO) dell'Università di Firenze, e la cooperativa di ricerca Eurema.

Gli autori dei singoli capitoli sono indicati di seguito:

Capitolo 1: Andrea Taddei (Eurema);

Capitolo 2: Andrea Cardosi (Unioncamere Toscana);

Capitolo 3: Marco Mariani (IRPET) e Silvia Ghirelli (IRPET);

Capitolo 4: Marco Bellucci (ARCO - Action Research for CO-development), Mario Biggeri (Dipartimento di Scienze Economiche, Università degli Studi di Firenze), Enrico Testi (ARCO - Action Research for CO-development).

Le elaborazioni statistiche del Capitolo 2 sono state effettuate da Silvia Rettori (Unioncamere Toscana).

Le elaborazioni statistiche degli altri capitoli sono state effettuate dagli autori.

L'allestimento editoriale è stato curato da Elena Zangheri (IRPET).

## Indice

INTRODUZIONE	5
SINTESI	7
1.	
LA CONGIUNTURA ECONOMICA DELLE COOPERATIVE TOSCANE	11
1.1 La corrente fase congiunturale: performance e prospettive di investimento	11
1.2 La corrente fase congiunturale: l'occupazione	20
1.3 I licenziamenti, la cassa integrazione e gli infortuni	23
1.4 Previsioni e prospettive per il breve termine	26
1.5 Riflessioni conclusive	34
2.	
LA COOPERAZIONE IN TOSCANA: STRUTTURA, DINAMICA, GOVERNANCE	35
2.1 Il quadro strutturale	35
2.2 Dinamica delle società cooperative	40
2.3 La governance d'impresa nel settore cooperativo toscano	44
3.	
VALORE AGGIUNTO E REMUNERAZIONE DEI FATTORI PRODUTTIVI NELLE COOPERATIVE. QUAL È LA SITUAZIONE IN TOSCANA NEL 2009?	53
3.1 Introduzione	53
3.2 Il valore aggiunto delle cooperative	53
3.3 La remunerazione del fattore lavoro	57
3.4 La remunerazione del capitale investito	59
3.5 Mezzi propri o mezzi di terzi?	61
3.6 Considerazioni conclusive	63
4.	
EFFICIENZA ECONOMICA E SOCIALE NELLA COOPERAZIONE TOSCANA	65
4.1 Background: introduzione e obiettivi	65
4.2 Dati e metodologia di ricerca	67
4.3 Risultati	71
4.4 Conclusioni	102
Riferimenti bibliografici	104
<i>Allegato 1</i>	
QUESTIONARIO DI RILEVAZIONE – INDAGINE 2010	107
<i>Allegato 2</i>	
IL CAMPIONE OGGETTO DI INDAGINE	113



## INTRODUZIONE

*Renata Caselli e Marco Mariani*

Il rapporto sulle imprese cooperative della Toscana, predisposto per l'Osservatorio Regionale toscano sulla Cooperazione, è giunto alla sua quinta edizione. Come di consueto, esso è il frutto dell'impegno congiunto di IRPET e di Unioncamere Toscana, con la proficua collaborazione delle Associazioni regionali delle Cooperative. Per questa edizione, particolarmente ambiziosa e complessa, il gruppo di lavoro si è allargato a nuovi soggetti: il laboratorio Action Research for Co-Development (ARCO) dell'Università di Firenze, e la cooperativa di ricerca Eurema.

La principale novità che caratterizza questa quinta edizione risiede nel design complessivo del lavoro, che vede l'innesto di alcuni nuovi temi sull'impianto analitico già sperimentato nelle passate edizioni. Ferme restando, dunque, le consuete analisi congiunturale e dei bilanci, il rapporto propone un inedito approfondimento sui modelli di governance delle cooperative, nonché un'analisi molto estesa sull'efficienza delle imprese cooperative intesa nella duplice accezione di efficienza economica e sociale. Questo ultimo aspetto si lega a una proposta analitica di notevole originalità, che trova qui, per la prima volta in Italia, un'applicazione estensiva all'ambito della cooperazione, e che speriamo possa contribuire all'affermarsi di modelli di analisi e di valutazione dell'impresa cooperativa che tengono pienamente conto delle forti peculiarità che contraddistinguono questo tipo di agente economico.

Il rapporto si fonda sulla opportuna combinazione di dati di archivio (bilanci, nati-mortalità, composizione degli organi sociali, ecc.) con dati rilevati *ad hoc* attraverso una campagna di interviste indirizzata a un campione rappresentativo di circa seicento cooperative.

A partire dal campione, il primo capitolo traccia le evoluzioni congiunturali recenti con particolare riferimento al fatturato realizzato, ai risultati economici e agli investimenti, per poi concentrarsi sulle dinamiche occupazionali e su altri aspetti relativi all'ambiente di lavoro. In ultimo, il capitolo riporta le previsioni a breve espresse dagli operatori intervistati.

Il secondo capitolo si sofferma maggiormente sugli aspetti di natura strutturale o di evoluzione di medio-lungo periodo. Dopo aver presentato il consueto quadro, aggiornato al 2010 (dati delle Camere di Commercio) sulla distribuzione delle cooperative per settore e provincia, si analizzeranno le principali tendenze di nati-mortalità che si sono verificate corso dell'ultimo decennio. Inoltre, e questo è l'aspetto maggiormente innovativo rispetto al passato, utilizzando sia dati del Registro Imprese che quelli ottenuti con la campagna interviste, il capitolo esamina, nei principali tratti, gli assetti organizzativi e di governance delle cooperative toscane, anche in ottica comparata rispetto alle società di capitale.

Il terzo capitolo passa in rassegna i principali indicatori di bilancio relativi all'insieme delle imprese cooperative. Al 2009 sono disponibili i bilanci circa 3.500 cooperative toscane, l'85% del totale, distribuite su tutti i settori in cui la cooperazione è attiva. La comparazione di questi indicatori con quelli ricavabili a partire da un insieme di ben 58mila imprese non cooperative, consentirà di mettere a fuoco come, da un lato nelle cooperative e dall'altro nelle imprese commerciali, il valore aggiunto prodotto viene tendenzialmente redistribuito tra i principali fattori produttivi.

Infine, il quarto capitolo di questo rapporto prende le mosse dalla convinzione che, soprattutto -ma non solo- nel caso delle cooperative, l'analisi degli indicatori economico-finanziari debba trovare necessario complemento in un'ulteriore prospettiva di valutazione "sociale": è noto infatti come le cooperative facciano business in una maniera unica, combinando performance economiche, mutualità verso i soci, rapporti solidaristici e, spesso,

anche il raggiungimento di obiettivi socio-territoriali. Il riconoscimento di questa peculiare complessità, ci ha spinti a cogliere tutte le opportunità offerte dall'indagine campionaria e, dunque, a disegnare un questionario in cui molto spazio è stato dedicato alla rilevazione di dati sulla performance sociale, altrimenti indisponibili. Questo originale giacimento informativo è stato poi analizzato per mezzo di tecniche di Data Envelopment Analysis (DEA), metodologia che a partire da un insieme di input e un insieme di output permette di ricostruire una frontiera relativa dell'efficienza e di verificare il posizionamento degli agenti rispetto a questa. L'analisi è condotta sul doppio fronte dell'efficienza economica e dell'efficienza sociale, e si sviluppa anche con riferimento ad alcuni degli aggregati settoriali più significativi, tra quelli in cui la cooperazione è attiva in Toscana.



## SINTESI

La principale novità che caratterizza questa quinta edizione del rapporto sulle imprese cooperative della Toscana, predisposto per l'Osservatorio Regionale toscano sulla Cooperazione, risiede nel design complessivo del lavoro, che vede l'innesto di alcuni nuovi temi sull'impianto analitico già sperimentato nelle passate edizioni. Ferme restando, dunque, le consuete analisi congiunturale e dei bilanci, il rapporto propone un inedito approfondimento sui modelli di *governance* delle cooperative, nonché un'analisi molto estesa sull'efficienza delle imprese cooperative intesa nella duplice accezione di efficienza economica e sociale. Questo ultimo aspetto si lega a una proposta analitica di notevole originalità che trova qui, per la prima volta in Italia, un'applicazione estensiva all'ambito della cooperazione e che speriamo possa contribuire all'affermarsi di modelli di analisi e di valutazione dell'impresa cooperativa che tengano pienamente conto delle forti peculiarità che contraddistinguono questo tipo di agente economico.

- *La congiuntura economica delle cooperative toscane*

Per il mondo delle cooperative il 2010 è stato un anno di stasi e attesa dal punto di vista imprenditoriale e, più in generale, economico.

Le indicazioni emerse dall'indagine campionaria consentono la ricostruzione di un quadro i cui tratti principali sono: la sostanziale stazionarietà del fatturato e l'assenza di una tendenza chiaramente positiva sul fronte dei risultati economico-reddituali, dove a fronte di diverse cooperative che realizzano un utile se ne hanno altrettante in perdita. Questi risultati, tra l'altro, sono strettamente connessi alla dimensione dell'impresa cooperativa. Le intervistate che hanno affermato di aver conseguito *performance* positive appartengono per la maggior parte ai settori dell'informatica, ricerca e altre attività professionali; all'istruzione e sanità e agli altri servizi pubblici sociali e personali. Andamenti chiaramente negativi hanno invece contraddistinto le imprese nei settori dei trasporti, magazzinaggio e comunicazioni e in quello delle costruzioni.

Anche gli investimenti, tra 2009 e 2010, sono nella maggior parte dei casi rimasti stabili. Del 10,1% delle intervistate che hanno aumentato i loro investimenti, il 40% lo ha fatto grazie alla possibilità di reinvestire risultati positivi precedentemente accumulati, combinata a una posizione favorevole nell'accesso al credito o ad altre forme di finanziamento. Più modesto è il ruolo di ciascuna di queste determinanti presa da sola. Del 12,9% delle cooperative che ha diminuito gli investimenti, il 43,1% lo ha fatto a causa della mancanza di utili accumulati da reinvestire, associata a una difficoltà ad accedere al credito bancario. Anche qui, il ruolo delle singole determinanti considerate da sole è più modesto.

A fronte di una situazione di qualche difficoltà sul piano dei risultati e degli investimenti, le cooperative realizzano sul fronte occupazionale un risultato di segno positivo. Secondo i dati INPS, anche nel 2010 l'occupazione ha retto e, anzi, ha visto un aumento nel numero di lavoratori dipendenti rispetto al 2009 del 3,7%. E' inoltre assai elevata l'incidenza di lavoratori di genere femminile (57,3%). A parte l'intervallo del 2008, il numero dei lavoratori nelle cooperative è sempre cresciuto dal 2005 a oggi. L'indagine campionaria ha altresì evidenziato un ricorso assai moderato ai licenziamenti e alla cassa integrazione, nonché la bassa frequenza di casi di infortuni sul lavoro.

Con riferimento alle aspettative per il 2011, l'atteggiamento prevalente delle cooperative toscane è quello della prudenza, in attesa di una ripresa economica più generale e concreta.

- *La cooperazione in Toscana: struttura, dinamica, governance*

L'Albo delle Società cooperative al marzo 2011 contava per la Toscana 4.643 cooperative iscritte di cui il 93,7% a mutualità prevalente. Nonostante la forte espansione in valori assoluti rispetto al 2008, negli ultimi tre anni è rimasta identica la composizione tra cooperative a mutualità prevalente e non. La categoria economica largamente dominante in termini numerici, tra le cooperative a mutualità prevalente della Toscana, è quella della "produzione e lavoro" (37,6%), che distanzia le "sociali" di circa venti punti percentuali, seguono le "edilizie di abitazione" (15,6%). Le cooperative hanno una dimensione piuttosto elevata, pari a 21,1 addetti, un valore che le distanzia notevolmente dalle imprese tradizionali (dati INPS).

Secondo i dati degli archivi camerali (Registro Imprese), il tessuto imprenditoriale cooperativo si è notevolmente esteso nel 2010 (+2,1%). Questo dato è in linea con una tendenza di lungo periodo: considerando l'intero arco temporale 2000-2010, soltanto il triennio 2003-2005, segnato dalla riforma del diritto societario e da una complessiva riorganizzazione del settore, ha visto una diminuzione delle cooperative. Le dinamiche annuali della numerosità della cooperazione toscana sono sostanzialmente allineate con quelle nazionali. In termini settoriali, nonostante la stagnazione del mercato dell'edilizia per i riflessi della crisi finanziaria del 2008, nel 2010 è proseguita l'espansione numerica delle cooperative di *costruzioni* (+4,2%), mentre le *cooperative abitative* hanno scontato una battuta d'arresto con una flessione di circa sei punti percentuali. Sono avanzate ancora le cooperative del settore *trasporti e magazzinaggio* (+5,7%), l'*agricoltura* continua a perdere qualche cooperativa attiva (-1,5%).

La riforma del diritto societario, entrata in vigore del Decreto Legislativo n. 6 del 17/01/2003, ha comportato una evidente razionalizzazione delle cariche nelle imprese cooperative, con una forte riduzione della numerosità delle stesse, calate di un quinto tra il 2004 ed il 2007, con una ulteriore leggera flessione nell'ultimo triennio.

La partecipazione femminile alle cariche nelle imprese cooperative è ancora piuttosto limitata e non supera il 25%. Le cooperative femminili iscritte al Registro Imprese in Toscana alla fine del 2010 erano 812, il 19,5% rispetto al totale delle cooperative regionali. Va tuttavia rilevato che tale valore non si discosta molto dalla media italiana.

La cooperazione è un settore in cui, alla fine del 2010, non emergevano grossi margini per l'inserimento di giovani con incarichi societari. Oltretutto, sono chiari i segnali di "invecchiamento" nel tempo della *governance* cooperativa: il 53,4% delle cariche societarie alla fine del 2004 era appannaggio di soggetti al di sotto dei cinquanta anni d'età, alla fine del 2010 si verifica l'esatto contrario a vantaggio, nelle medesime proporzioni, degli over 50. La dinamica maturata nel tempo per la cooperazione è comune anche alle società di capitale, più o meno con lo stesso ordine di valori.

- *Valore aggiunto e remunerazione dei fattori produttivi nelle cooperative. Qual è la situazione in Toscana nel 2009?*

Sulla base di un insieme molto ampio di bilanci, e con riferimento al 2009 (ultimo anno di disponibilità), è possibile analizzare la performance delle cooperative toscane, raffrontandola a quella di un insieme molto vasto di imprese non cooperative. La particolare linea interpretativa seguita vuol verificare, in ottica comparata, la capacità delle imprese, cooperative e non, di produrre valore aggiunto e, di conseguenza, come il valore aggiunto prodotto viene tendenzialmente redistribuito tra i principali fattori produttivi, ossia il lavoro e il capitale. È vero che le ben note caratteristiche giuridiche del mondo cooperativo vanno a costituire uno schema di incentivi del tutto peculiare, rispetto alla dinamica distributiva del valore prodotto. Tuttavia, la questione ci pare di grande interesse in un periodo di grave crisi economica, come quello da cui solo oggi stiamo timidamente uscendo, che ha trovato nel 2009 il suo apice negativo.

I dati mostrano come il differenziale negativo nella produttività del lavoro delle cooperative rispetto alle imprese commerciali sia persistente nel tempo e interessi tutti i settori ad eccezione delle costruzioni. La minor esposizione internazionale dei settori in cui la cooperazione è attiva ha tuttavia garantito una buona stabilità della performance. La redistribuzione del valore aggiunto è molto più favorevole al lavoro di quanto non accada nelle imprese commerciali. Le cooperative sostengono però un costo del lavoro per dipendente relativamente più contenuto. Sul fronte della redditività, le cooperative realizzano in media performance stabili nel tempo, ma inferiori a quelle delle imprese commerciali. Fanno spesso eccezione le cooperative appartenenti ai settori dell'istruzione e sanità, e a quello dei servizi pubblici.

In conclusione, i dati del 2009 delineano un quadro della cooperazione toscana in cui è forte l'attenzione al lavoro e all'occupazione, nonostante la fase di crisi. Questa caratteristica appare molto coerente con le peculiarità giuridiche e sociali delle imprese cooperative. D'altro canto alcuni passi sembrano essere ancora da fare sul piano dell'efficienza e della produttività.

- *Efficienza economica e sociale nella cooperazione toscana*

La scelta di trattare le imprese cooperative come organizzazioni complesse, portatrici di valori sociali e aventi obiettivi molteplici di tipo non meramente economico ha imposto l'adozione di un approccio analitico multidimensionale e, conseguentemente, l'acquisizione attraverso l'indagine campionaria di dati molto eterogenei e in larga parte indisponibili negli archivi pubblici e commerciali. L'adozione di tecniche econometriche di *data envelopment analysis* (DEA) ha poi consentito di costruire, sia per il campione generale che per quattro sottocampioni tipologici rappresentativi (consumo, produzione e lavoro, sociali, edili) la frontiera dell'efficienza relativa e di valutare se le cooperative toscane si concentrano più o meno vicino a questa frontiera.

Per quanto riguarda il versante economico-finanziario, lo spread di performance molto allargato rivela, da un lato, la presenza di sacche di inefficienza lungo tutto l'arco del campione mentre, dall'altro, si osserva la presenza di un buon numero di imprese particolarmente efficienti a livello di gestione e produzione che ottengono risultati proporzionalmente elevati rispetto alla loro dimensione e che rappresentano un benchmark per le organizzazioni simili sotto la frontiera. Attraverso la DEA si sono potuti evidenziare gli aspetti più critici su cui il management delle organizzazioni prese in esame potrebbe intervenire per cercare di ottenere una più efficiente gestione, risultati maggiori sul piano economico e, di conseguenza, un avvicinamento della propria organizzazione alla frontiera dell'efficienza. Con riferimento alla dimensione economico-finanziaria, si rilevano, per esempio, alcune difficoltà sul piano della generazione reddituale, su quello finanziario, nel remunerare adeguatamente il prestito sociale e nell'ottimizzare la gestione a livello fiscale. Particolarmente rilevante appare l'aspetto finanziario della gestione, che rappresenta una delle principali discriminanti nella definizione della distanza tra i punteggi di efficienza sul piano economico-finanziario per le cooperative considerate. Nonostante alcune particolarità, descritte all'interno di questo rapporto e legate alle singole tipologie, si tratta di indicazioni confermate anche dalle quattro analisi per tipologia concernenti la dimensione economico-finanziaria. Distinguendo per dimensione di impresa (cooperative con meno di 5 addetti, tra 5 e 15 addetti, oltre i 15 addetti), si rileva come le cooperative più piccole si distribuiscano lungo tutto l'arco dei punteggi di efficienza -con casi sia di eccellenza che di insufficienza- mentre le cooperative medie e medio-grandi siano concentrate soprattutto nella zona superiore dei punteggi.

Per quanto riguarda invece la dimensione socio-organizzativa emerge un minore spread di punteggi. Sul versante sociale assistiamo, infatti, a un insieme di combinazioni gestionali efficienti che spesso includono almeno alcuni di questi elementi: un elevato livello di

investimento in formazione interna, la pubblicazione annuale di un bilancio sociale, la presenza di certificazioni socio-ambientali riconosciute, una base sociale solida e allargata, un buon livello interno di partecipazione, un rilevante numero di partnership sul territorio.

Tutti questi elementi giocano un ruolo significativo nel segnare le differenze tra le organizzazioni efficienti e quelle meno efficienti a livello di performance socio-organizzative; la loro notevole importanza è confermata anche dall'analisi delle quattro tipologie rappresentative di cooperativa. Le cooperative analizzate appaiono invece più omogenee, e attestate su livelli di buona qualità, per quanto riguarda altri aspetti quali: la tipologia di contratti di lavoro, il numero e la gravità degli infortuni, il rispetto delle pari opportunità e l'attenzione verso i lavoratori svantaggiati. Pertanto questo secondo insieme di elementi contribuisce meno alla determinazione delle distanze tra i punteggi delle singole organizzazioni.

Questi risultati suggeriscono che il livello di efficienza sociale delle cooperative toscane può essere ulteriormente migliorato incoraggiando le pratiche di comunicazione sociale, le certificazioni socio-ambientali e la formazione interna.

1.

## LA CONGIUNTURA ECONOMICA DELLE COOPERATIVE TOSCANE

L'analisi che segue si propone l'intento di delineare il quadro congiunturale che le imprese cooperative toscane si sono trovate ad affrontare nel 2010 e le prospettive di breve-medio termine. Lo studio dei principali aspetti che hanno contraddistinto l'operato di tali imprese è stato svolto integrando i dati provenienti dalle banche dati del registro delle imprese e dell'INPS con un'indagine campionaria. Tale procedimento trova spiegazione nella volontà di accostare al dato meramente statico delle banche dati i giudizi, le percezioni e i risultati ottenuti da un campione di cooperative, dando profondità e dinamica all'analisi, nonché un'eventuale conferma e verifica del dato quantitativo. Ciò ha permesso, inoltre, un immediato collegamento tra demografia delle imprese e *performance* economiche, tra numero di occupati e le dinamiche occupazionali, tra la nati-mortalità delle cooperative e le loro aspettative future. L'obiettivo della rilevazione è stato, perciò, quello di fornire un quadro esaustivo di come siano affrontate, sotto vari aspetti, le conseguenze della recente crisi finanziaria e quali siano le loro attese e strategie riguardo il 2011 e il medio termine.

Nel dettaglio, la rilevazione è stata svolta nei mesi di novembre e dicembre 2010 ed ha coinvolto 557 imprese cooperative toscane, selezionate in modo casuale e stratificate per provincia e categoria di iscrizione all'albo. Il campione non ha la pretesa di rappresentare l'universo delle cooperative toscane, bensì risulta un utile strumento per l'analisi della congiuntura di questo tipo di imprese. Le interviste sono state condotte telefonicamente attraverso il metodo CATI (Computer-Assisted Telephone Interviewing). Per la descrizione del campione e la metodologia adottata si rimanda all'appendice.

### 1.1

#### **La corrente fase congiunturale: performance e prospettive di investimento**

Una parte dell'indagine si è focalizzata sulle *performance* che le imprese cooperative del campione hanno evidenziato nel 2010. Le domande poste hanno cercato di sondare l'evoluzione dei risultati tra l'esercizio 2009 e 2010, sia per le principali variabili del bilancio, sia per quelle occupazionali e di propensione all'investimento.

L'obiettivo di questa fase dell'indagine è stato quello di capire se vi sono state difficoltà da parte delle imprese nel periodo preso in esame e, in caso affermativo, quali cooperative ne abbiano maggiormente sofferto sia economicamente che da un punto di vista occupazionale. Inoltre, le domande riguardanti gli investimenti effettuati, hanno cercato di capire se, nonostante la crisi, vi sia stato un atteggiamento positivo e propositivo che è si tradotto in un investimento sulla cooperativa. Una volta stabilito se l'impresa abbia svolto investimenti o meno, si è andati ad analizzare quali sono stati gli elementi che hanno favorito o disincentivato l'investimento stesso.

- *Il fatturato nel 2010*

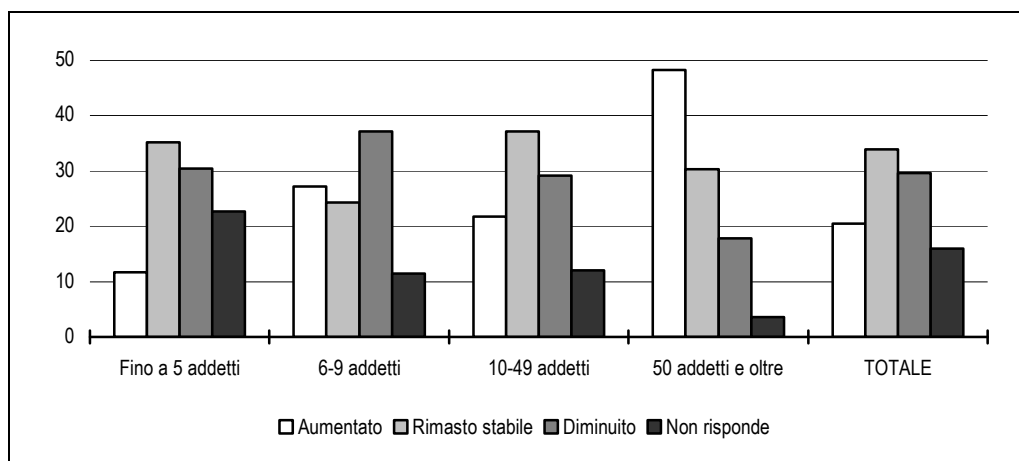
Le risposte fornite in riferimento alla variazione del fatturato tra l'esercizio 2009 e l'esercizio 2010 sono altamente relazionate con la dimensione della cooperativa. Quasi la metà delle imprese più grandi (il 48,2% delle imprese con 50 addetti e oltre), dichiara di aver incrementato il proprio fatturato, il 30,4% di aver raggiunto i medesimi risultati dell'anno precedente e il 18%

circa, invece, di aver sperimentato una contrazione. Per contro, solo l'11% delle piccole cooperative (fino a 5 addetti) ha conseguito un aumento del fatturato; il tipo di risposta maggiormente scelta per questa classe dimensionale è stata "il fatturato è rimasto stabile" (35,2%), mentre chi lo ha visto scendere ne rappresenta il 30,5%. Deve essere sottolineato come il 23% circa delle piccole cooperative oggetto del campione non abbia risposto a questa domanda, l'esatto contrario di quanto successo con le grandi dove solo il 3,6% non ha fornito un'opinione.

I risultati delle medio-piccole cooperative (comprese tra 6 e 9 addetti) sono i peggiori: il 61,9% dichiara che il fatturato è rimasto invariato o diminuito nel 2010; tra le due, la componente della diminuzione è la più grande e equivale al 37,1% delle risposte sul totale di questa classe dimensionale. Una situazione identica ma con una preponderanza della risposta "è rimasto stabile" (37,1%) rispecchia quanto emerso tra le cooperative intervistate di medio-grande dimensione (tra 10 e 49 addetti).

Nel complesso, il fatturato delle cooperative analizzate è rimasto invariato per il 34% circa, è diminuito per il 29,6% ed è aumentato per il 20,5%; non ha risposto il 16%.

Grafico 1.1  
VARIANZA DEL FATTURATO TRA 2009 E 2010 PER CLASSE DIMENSIONALE  
Valori %



Fonte: Indagine IRPET-Eurema

I risultati appena descritti, se da un punto di vista della dimensione della cooperativa evidenziano interessanti differenziazioni, da quello territoriale invece delineano una condivisa modalità di risposta per tutte le province di appartenenza delle intervistate. In 6 raggruppamenti provinciali su 10, l'opzione che maggiormente rappresenta la variazione del fatturato tra 2009 e 2010 nelle cooperative è "il fatturato è rimasto stabile". I restanti 3 raggruppamenti, vale a dire Grosseto, Livorno e Pisa, hanno sperimentato una diminuzione del fatturato nel periodo preso in esame. Infine, un discorso a parte va fatto per le imprese cooperative di Lucca, dove le opzioni maggiormente scelte sono state quella della stabilità del fatturato e quella della diminuzione, tra l'altro nella stessa percentuale.

Sostanzialmente, quindi, è la Toscana costiera ad esclusione della provincia di Massa-Carrara che ha visto cali nelle vendite. Gli aumenti di fatturato più alti, relativamente al proprio totale risposte, si ritrovano nelle imprese livornesi e pisane: sembrerebbe che in queste province nel 2010 si sia creata una netta divisione tra *performance* positive e *performance* negative delle vendite.

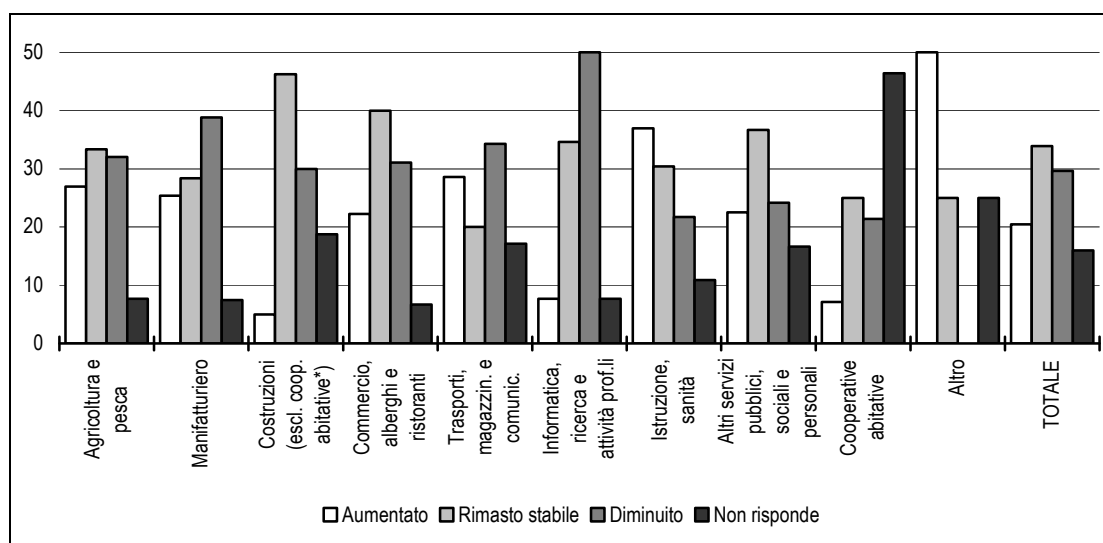
Tabella 1.2  
 VARIAZIONE DEL FATTURATO TRA 2009 E 2010 PER PROVINCIA  
 Valori %

	Arezzo	Firenze	Grosseto	Livorno	Lucca	Massa Carrara	Pisa	Prato	Pistoia	Siena	TOTALE
Aumentato	17,6	23,7	11,5	28,9	22,0	23,5	26,3	12,8	12,8	21,9	20,5
Rimasto stabile	32,4	36,0	38,5	13,2	32,2	32,4	26,3	37,2	43,6	37,5	33,9
Diminuito	23,5	25,2	42,3	34,2	32,2	29,4	36,8	24,4	35,9	31,3	29,6
Non risponde	26,5	15,1	7,7	23,7	13,6	14,7	10,5	25,6	7,7	9,4	16,0
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

Sebbene, come precedentemente osservato, il risultato globale e preminente in tema di fatturato delle intervistate sia stato una sostanziale invarianza, l'analisi dei singoli settori denota alcune peculiarità. E' nell'istruzione e sanità che le cooperative hanno registrato le incidenze più grandi della voce "aumento di fatturato" (il 37%). In tutti gli altri settori è stata la voce attinente alla stabilità o alla diminuzione di fatturato tra 2009 e 2010 a prevalere. Si menziona, in particolare, il settore dell'informatica, ricerca e attività professionali, dove l'incidenza della voce diminuzione ha raggiunto il 50%; e del manifatturiero e dei trasporti, dove le incidenze delle risposte "diminuito" sono state rispettivamente del 38,8 % e del 34,3%. Degna di nota, infine, è l'alta quota delle cooperative abitative che non hanno risposto, pari al 46,6%.

Grafico 1.3  
 VARIAZIONE DEL FATTURATO TRA 2009 E 2010 PER SETTORE ECONOMICO D'APPARTENENZA  
 Valori %



\* nel presente lavoro il settore delle costruzioni è da considerarsi sempre al netto delle cooperative abitative  
 Fonte: Indagine IRPET-Eurema

Guardando ai risultati in termini di iscrizione all'Albo delle Cooperative, i consorzi cooperativi sono la categoria dove si ritrovano le incidenze più alte sia per quanto riguarda l'aumento del fatturato nel 2010 (33,3%), sia per quanto attiene la diminuzione dello stesso (50%); voce che tra l'altro prevale sulle altre. Questo risultato deriva da una maggiore polarizzazione delle risposte. Arriva al 50% anche la quota di intervistate facenti parte della tipologia delle cooperative di consumo che ha dichiarato di aver sperimentato una diminuzione del fatturato.

Tabella 1.4  
 VARIAZIONE DEL FATTURATO TRA 2009 E 2010 PER TIPOLOGIA DI ISCRIZIONE ALLE CENTRALI COOPERATIVE  
 Valori %

	Aumentato	Rimasto stabile	Diminuito	Non risponde	TOTALE
Consorzi agrari	100,0	0,0	0,0	0,0	100,0
Consorzi cooperativi	33,3	8,3	50,0	8,3	100,0
Cooperative dettaglianti	22,7	40,9	27,3	9,1	100,0
Cooperative di conferimento prodotti agricoli e allevamento	20,0	40,0	40,0	0,0	100,0
Cooperative di consumo	16,7	33,3	50,0	0,0	100,0
Cooperative di lavoro agricolo	0,0	66,7	33,3	0,0	100,0
Cooperative di pesca	0,0	0,0	100,0	0,0	100,0
Cooperative di produzione e lavoro	24,2	34,4	29,3	12,1	100,0
Cooperative di trasporto	25,7	20,0	34,3	20,0	100,0
Cooperative edilizie di abitazione	5,7	38,2	22,8	33,3	100,0
Cooperative sociali	28,4	32,6	24,2	14,7	100,0
Altro	25,0	25,0	50,0	0,0	100,0

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

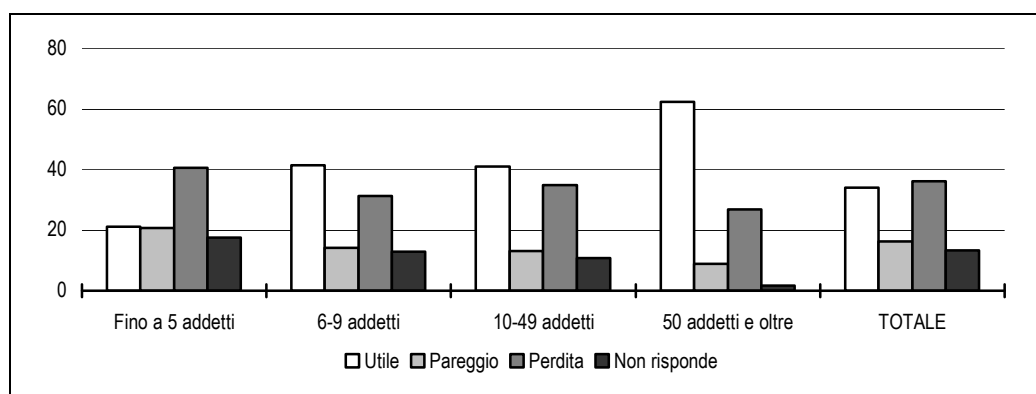
• *Il risultato economico nel 2009*

Risulta interessante porre a confronto i risultati appena analizzati e riguardanti il fatturato, con quanto risposto dalle cooperative in riferimento al risultato economico ottenuto nel 2009.

Le piccole imprese registrano risultati negativi come avvenuto per il fatturato: il 40,6% ha sostenuto una perdita nel 2009, il 20,7% un sostanziale pareggio e il 21,1% ha realizzato un'utile. Situazione opposta per le grandi cooperative intervistate. Il 62,5% di tale gruppo ha conseguito un'utile nel 2009, mentre il 26,8%, una perdita. Anche in questo caso la dimensione gioca un ruolo determinante: la percentuale delle imprese che dichiara di aver realizzato un utile, cresce al crescere della dimensione; l'esatto contrario della percentuale di chi dichiara di aver sperimentato un risultato negativo nell'esercizio 2009. Le risposte delle cooperative medio-piccole e medio-grandi si dimostrano molto simili, con una leggera prevalenza del risultato positivo rispetto alla perdita: mentre la quota di utile sul rispettivo totale è per entrambe le classi intorno al 41%, le medio-grandi (tra 10 e 49 addetti) registrano una quota di imprese in perdita più alta (34,9% contro 31,4%) delle medio-piccole (tra 6 e 9 addetti).

Il totale del campione ha sperimentato una perdita per il 36,3% dei casi, un utile per il 34,1% e un sostanziale pareggio per il 16,3%.

Grafico 1.5  
 RISULTATO ECONOMICO 2009 PER CLASSE DIMENSIONALE  
 Valori %



Fonte: Indagine IRPET-Eurema



La chiave di lettura territoriale evidenzia risultati molto variabili tra province. Nonostante una quota non trascurabile delle intervistate preferisca non rispondere (specialmente quelle aretine e livornesi), nella metà delle province toscane la maggioranza relativa delle cooperative ha sperimentato un utile nel 2009. Ancor più interessante è notare come in molti casi imprese che avevano chiuso l'esercizio con un utile nel 2009 e, quindi, cooperative in teoria virtuose, abbiano poi visto un calo nelle vendite l'anno successivo. È il caso delle imprese cooperative livornesi: il 44,7% di queste aveva prodotto un risultato positivo nel 2009; chi aveva aumentato il fatturato nel 2010 era circa il 29%. Un'altra casistica degna di nota è quella delle cooperative che sono riuscite a non peggiorare ulteriormente il proprio fatturato dopo aver registrato delle perdite di bilancio. Si fa riferimento, in special modo, alle intervistate pratesi. Il 50% di queste imprese, ha dichiarato di aver sperimentato una perdita nel 2009; l'anno successivo il fatturato per la maggior parte di esse, epurando chi non ha fornito risposta, è comunque rimasto stabile.

In definitiva, sembrerebbe che alcuni flebili segnali di positività siano stati presenti nel 2009 dal punto di vista dei risultati. Il 2010 sembrerebbe fornire un quadro, invece, dove la domanda è ancora timida e non permette alle intervistate di superare completamente le difficoltà incontrate con la crisi.

Tabella 1.6  
RISULTATO ECONOMICO 2009 PER PROVINCIA  
Valori %

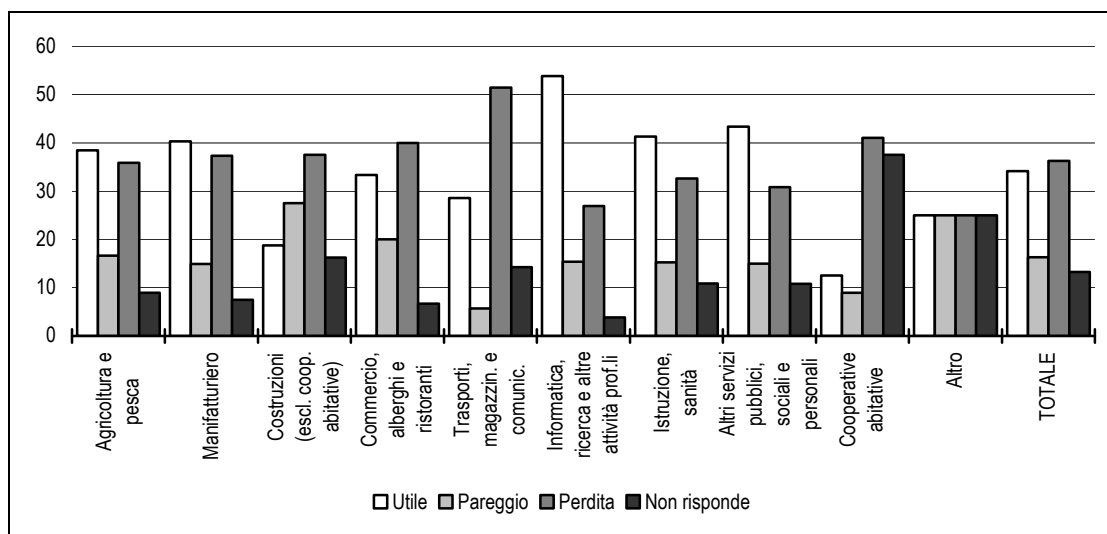
	Arezzo	Firenze	Grosseto	Livorno	Lucca	Massa Carrara	Pisa	Prato	Pistoia	Siena	TOTALE
Utile	26,5	40,3	34,6	44,7	33,9	38,2	34,2	15,1	43,6	35,9	34,1
Perdita	38,2	33,8	46,2	26,3	25,4	35,3	34,2	50,0	33,3	37,5	36,3
Pareggio	8,8	13,7	15,4	7,9	25,4	14,7	26,3	16,3	12,8	20,3	16,3
Non risponde	26,5	12,2	3,8	21,1	15,3	11,8	5,3	18,6	10,3	6,3	13,3
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

Osservando lo spaccato settoriale delle *performance*, due branche economiche in particolare presentano dei casi limite con risultati diametralmente opposti: l'informatica, ricerca ed altre attività connesse e il settore dei trasporti, magazzino e comunicazioni. Il primo raggruppamento registra per oltre il 50% dei casi, un utile; oltre la metà delle cooperative dei trasporti registra invece un risultato in perdita. Un altro raggruppamento che contribuisce a far prevalere il peso totale delle perdite sul campione complessivo, è costituito dalle cooperative abitative. Circa il 40% delle imprese rilevate in tale attività economica, afferma di aver sostenuto una perdita nel 2009 e solo il 12,5%, un utile. Si consideri, però, l'alto tasso d'impresche che hanno preferito non rispondere (37,5%): ciò influisce sulla significatività del risultato.

I settori dove maggiori sono le percentuali di risultati economici positivi sono: gli altri servizi pubblici, sociali e personali (43,3%), e la sanità ed altri servizi sociali (41,3%). Nei settori dell'agricoltura e pesca e del manifatturiero, sebbene prevalga leggermente la risposta "utile", il divario tra risultato positivo e negativo è molto basso (tra il 2 ed il 3%); ciò giustifica la decisione di considerarli una casistica diversa da quella dove prevale con più nettezza l'utile. Questo vale anche per il settore del commercio, alberghi e ristoranti, anche se il divario tra la voce "perdita", che è preminente, e la voce "utile" è più alta e pari al 6,7%.

Grafico 1.7  
RISULTATO ECONOMICO 2009 PER SETTORE ECONOMICO D'APPARTENENZA  
Valori %



Fonte: Indagine IRPET-Eurema

Nella suddivisione per categorie d'iscrizione all'Albo delle Cooperative, il risultato delle cooperative dettaglianti è quello più significativo: con il 45,5%, queste imprese registrano l'incidenza più alta di risposte che dichiarano di aver conseguito un utile nell'esercizio 2009, a fronte di un'incidenza delle perdite della stessa categoria del 27,3%. Alta anche la percentuale di risposte "utile" nelle cooperative di produzione e lavoro (44,6%). Le cooperative di consumo, sono invece quelle che per percentuali maggiori dichiarano di aver realizzato una perdita nell'esercizio 2009 con il 43,3%. La stessa incidenza all'interno di questa categoria riguarda le imprese che hanno conseguito un utile. Una categoria dove prevale in assoluto la voce "perdita" è quella delle cooperative di trasporto (42,9% di perdita contro il 31,4% di utile).

Tabella 1.8  
RISULTATO ECONOMICO 2009 PER TIPOLOGIA DI ISCRIZIONE ALL'ALBO DELLE COOPERATIVE  
Valori %

	Utile	Perdita	Pareggio	Non risponde	TOTALE
Consorzi agrari	100,0	0,0	0,0	0,0	100,0
Consorzi cooperativi	25,0	41,7	25,0	8,3	100,0
Cooperative dettaglianti	45,5	27,3	18,2	9,1	100,0
Cooperative di conferimento prodotti agricoli e allevamento	40,0	30,0	30,0	0,0	100,0
Cooperative di consumo	43,3	43,3	13,3	0,0	100,0
Cooperative di lavoro agricolo	0,0	100,0	0,0	0,0	100,0
Cooperative di pesca	0,0	0,0	100,0	0,0	100,0
Cooperative di produzione e lavoro	44,6	33,8	11,5	10,2	100,0
Cooperative di trasporto	31,4	42,9	8,6	17,1	100,0
Cooperative edilizie di abitazione	12,2	39,0	21,1	27,6	100,0
Cooperative sociali	42,1	30,5	17,9	9,5	100,0
Altro	25,0	58,3	16,7	0,0	100,0

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

Infine, il confronto tra le *performance* delle cooperative aderenti e di quelle non aderenti ad una Centrale Cooperativa fa emergere come le prime registrino una quota più alta di risposte riguardanti il risultato positivo nel 2009 rispetto alle seconde e un'incidenza leggermente minore delle perdite.

Il 41,3% delle aderenti ha realizzato un'utile nel 2009, il 35,3% una perdita e il 15,5% un pareggio; per contro solo il 20,1% delle non aderenti ha chiuso l'esercizio con un risultato positivo, il 38,1% con una perdita e il 18% sostanzialmente in pareggio.

Da notare, inoltre, l'alta percentuale di imprese cooperative non aderenti che preferisce non rispondere a questa domanda, pari al 23,8%.

Tabella 1.9  
RISULTATI ECONOMICI 2009 PER ADERENTI ALLE CENTRALI COOPERATIVE  
Valori %

	Utile	Perdita	Pareggio	Non risponde	TOTALE
Aderente	41,3	35,3	15,5	7,9	100
Non aderente	20,1	38,1	18,0	23,8	100

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

- *Gli investimenti nel 2010*

Un'ulteriore approssimazione della fiducia delle intervistate in una concreta ripresa e miglioramento dei risultati economici, è rappresentata dalla propensione all'investimento.

Come atteso, sono state le cooperative più grandi ad aumentare i propri investimenti (il 23,2% rispetto al 10,1% del totale intervistate), forse perché le uniche a disporre delle risorse necessarie per farlo. La correlazione tra aumento degli investimenti e dimensione dell'intervistata appare palese nella tabella 1.10. Prevale, in ogni modo, per ogni tipologia dimensionale, la stabilità degli investimenti che incide globalmente per il 58,7%.

Tabella 1.10  
VARIAZIONE DEGLI INVESTIMENTI TRA 2009 E 2010 PER CLASSE DIMENSIONALE  
Valori %

	Fino a 5 addetti	6-9 addetti	10-49 addetti	50 addetti e oltre	TOTALE
Aumentati	5,5	7,1	13,7	23,2	10,1
Rimasti stabili	57,0	61,4	60,6	57,1	58,7
Diminuiti	11,7	14,3	13,1	16,1	12,9
Non risponde	25,8	17,1	12,6	3,6	18,3
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

Dal punto di vista settoriale, le percentuali più alte degli aumenti negli investimenti delle cooperative, riguardano i settori del manifatturiero (14,9%) e dell'agricoltura (14,1%). Solo nella prima delle due branche economiche citate, questa voce prevale sulle altre. Si nota, inoltre, come le imprese del settore dell'informatica che hanno registrato risultati economici positivi nel 2009 abbiano aumentato gli investimenti solo nel 3,8% dei casi, mentre come l'11,4% delle intervistate della branca economica dei trasporti, magazzinaggio e comunicazione (settore che invece ha avuto *performance* negative) abbia aumentato i propri investimenti. Prevalgono in ogni raggruppamento settoriale le cooperative che hanno mantenuto invariati i propri investimenti tra il 2009 ed il 2010 con percentuali che vanno dal 43% circa al 73%.

Tabella 1.11  
 VARIAZIONE DEGLI INVESTIMENTI TRA 2009 E 2010 PER SETTORE ECONOMICO  
 Valori %

	Agricoltura e pesca	Manifatturiero	Costruzioni	Commercio, alberghi e ristoranti	magazzinaggio e comunicazioni	Informatica, ricerca e altre attività prof.li	Istruzione, sanità	Altri servizi pubblici, sociali e personali	Cooperative abitative	Altro	TOTALE
Aumentati	14,1	14,9	5,0	11,1	11,4	3,8	13,0	11,7	1,8	0	10,1
Rimasti stabili	61,5	58,2	58,8	71,1	54,3	73,1	65,2	55,8	42,9	50	58,7
Diminuiti	15,4	10,4	13,8	11,1	20,0	15,4	6,5	15,0	7,1	25	12,9
Non risponde	9,0	16,4	22,5	6,7	14,3	7,7	15,2	17,5	48,2	25	18,3
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

Anche la classificazione per categorie di iscrizione presenta un quadro dove la percentuale più alta delle risposte propende per la stabilità della quota di investimenti nell'anno 2010. Le cooperative sociali e quelle di consumo registrano le incidenze maggiori di imprese che hanno incrementato i propri investimenti nel 2009 (entrambe intorno al 17%). Il 22,9% delle cooperative di trasporto ha affermato di aver ridotto gli investimenti nel periodo considerato; il medesimo comportamento ha riguardato il 13,3% delle cooperative di consumo e percentuali intorno al 12% delle cooperative sociali e delle cooperative di produzione e lavoro.

Tabella 1.12  
 VARIAZIONE DEGLI INVESTIMENTI TRA 2009 E 2010 PER TIPOLOGIA DI ISCRIZIONE ALL'ALBO DELLE COOPERATIVE  
 Valori %

	Aumentati	Rimasti stabili	Diminuiti	Non risponde	TOTALE
Consorzi agrari	0,0	100,0	0,0	0,0	100,0
Consorzi cooperativi	8,3	66,7	8,3	16,7	100,0
Cooperative dettaglianti	13,6	72,7	4,5	9,1	100,0
Cooperative di conferimento prodotti agricoli e allevamento	10,0	80,0	10,0	0,0	100,0
Cooperative di consumo	16,7	66,7	13,3	3,3	100,0
Cooperative di lavoro agricolo	0,0	66,7	33,3	0,0	100,0
Cooperative di pesca	0,0	0,0	100,0	0,0	100,0
Cooperative di produzione e lavoro	8,9	65,6	12,1	13,4	100,0
Cooperative di trasporto	11,4	45,7	22,9	20,0	100,0
Cooperative edilizie di abitazione	3,3	52,0	9,8	35,0	100,0
Cooperative sociali	16,8	50,5	12,6	20,0	100,0
Altro	8,3	58,3	33,3	0,0	100,0

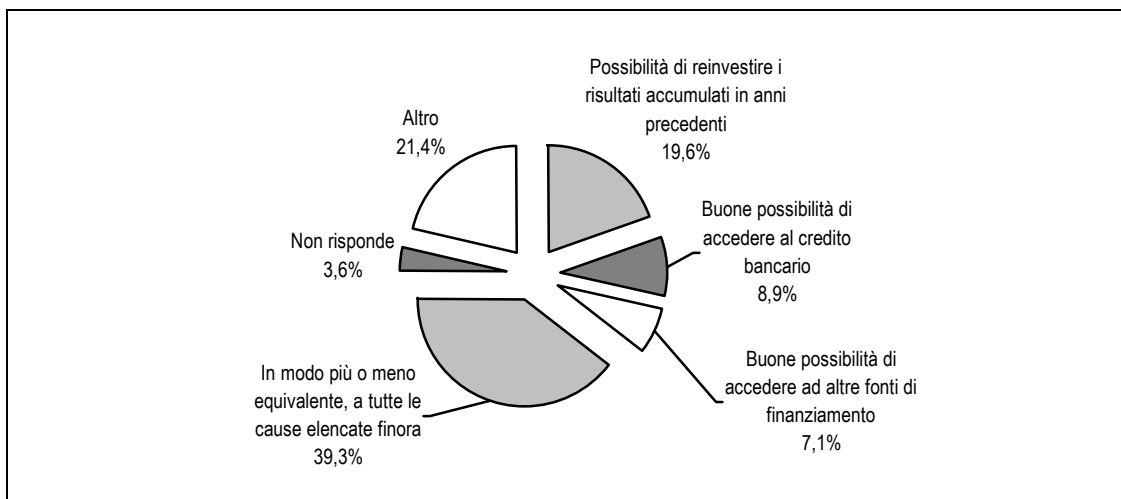
Fonte: Indagine IRPET-Eurema

Il questionario sottoposto alle cooperative ha permesso di andare a enucleare le cause che hanno permesso di poter incrementare gli investimenti o quelle che ne hanno causato la diminuzione. Molteplici sono infatti le variabili che possono incentivare o disincentivare la propensione all'investimento dell'impresa. Nel caso specifico dell'indagine l'attenzione è stata posta sulla disponibilità delle fonti di finanziamento quali il reinvestimento degli utili, il credito bancario, le altre forme di finanziamento. È stata comunque data la possibilità impresa di potersi esprimere una risposta anche al di fuori di queste categorie.

Del 10,1% delle intervistate che hanno aumentato i loro investimenti, il 19,6% lo ha fatto grazie alla possibilità di reinvestire risultati positivi accumulati gli anni precedenti; l'8,9% grazie ad una buona accessibilità al credito bancario, il 7,9% per la possibilità di accedere ad altre forme di finanziamento, mentre circa il 40% riconduce a tutte e tre le precedenti motivazioni il suo incremento negli investimenti.

Il 21,4% delle risposte che compongono la voce “Altro”, riguardano motivazioni legate alla necessità di essere più competitivi nel mercato e nelle gare d’appalto, per poter lavorare con Enti Pubblici, o semplicemente per lo spirito imprenditoriale di ricapitalizzare, di migliorare la struttura e riorganizzare il lavoro. Tutte motivazioni che evidenziano la volontà dei soci di superare la congiuntura negativa e di prepararsi al momento in cui il contesto economico sarà più favorevole.

Grafico 1.13  
ELEMENTI CHE HANNO COADIUVATO L'AUMENTO DEGLI INVESTIMENTI  
Valori %

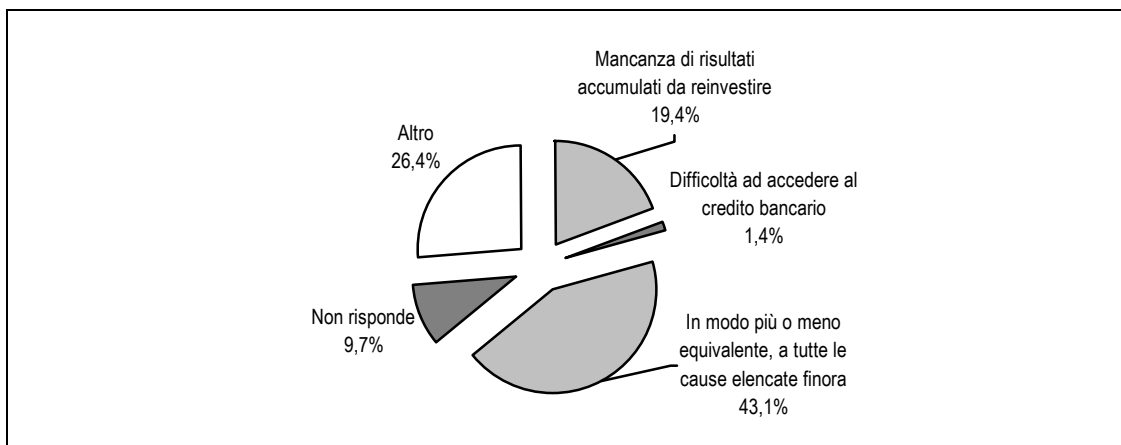


Fonte: Indagine IRPET-Eurema

Gli ostacoli principali che hanno fatto sì che il 12,9% delle cooperative rilevate abbia diminuito gli investimenti tra il 2009 ed il 2010 riguardano: per il 19,4% la mancanza di utili accumulati da reinvestire, per l'1,4% difficoltà nell'accedere al credito bancario. Nessuna cooperativa ha incontrato difficoltà nel reperire altre forme di finanziamento, mentre il 43,1% riconduce a tutte le motivazioni esposte finora la causa della diminuzione dei propri investimenti.

Anche in questo caso, la voce “Altro” è consistente (26,4%), questo perché si è permesso all'intervistata di esprimere liberamente gli elementi peculiari della sua situazione al fine di trarne importanti spunti in sede d'indagine. Le risposte possono essere racchiuse in alcune tipologie: parte delle cooperative evidenzia difficoltà dei propri debitori a pagare o problemi burocratici, altre soffrono il venir meno di sponsor e di convenzioni, altre hanno ridotto gli investimenti per la mancanza di necessità di investire. Infine, degna di nota è la risposta per la quale alcune intervistate non investiranno nuovamente finché non saranno messi a regime gli investimenti passati.

Grafico 1.14  
ELEMENTI CHE HANNO PORTATO AD UNA DIMINUZIONE DEGLI INVESTIMENTI  
Valori %



Fonte: Indagine IRPET-Eurema

In conclusione, sembra che il fatto che le imprese (soprattutto le piccole) non abbiano investito, è legato alla mancanza di utili accantonati. Il ricorso a fonti esterne di finanziamento, più che di difficile accesso, sembra non essere contemplato molto nelle strategie della maggioranza delle cooperative intervistate.

## 1.2

### La corrente fase congiunturale: l'occupazione

- *I dipendenti delle cooperative*

L'aspetto lavorativo e la dinamica occupazionale sono alcuni degli elementi che maggiormente aiutano a capire l'andamento e la sostenibilità delle cooperative oggetto di indagine. I dati forniti dall'INPS<sup>1</sup> registrano degli elementi confortanti e positivi: anche nel 2010 l'occupazione ha retto e, anzi, ha visto un aumento nel numero di lavoratori dipendenti rispetto al 2009 del 3,7%. Questo dato è migliore di quello del 2007-2008, il quale evidenziava un'invarianza nel numero di lavoratori e del timido +1,1% registrato tra 2008 e 2009. I risultati appena commentati sono ancor più positivi se si considera che proprio tra il 2008 ed il 2010 la crisi economica ha fatto sentire a pieno i suoi effetti.

Guardando ai dati in serie storica, tra il 2005 ed il 2010, si nota che il numero totale dei dipendenti delle cooperative toscane è cresciuto del 14,7%, con un aumento in termini assoluti di oltre 11.000 lavoratori. Per ognuno degli anni considerati, il numero di dipendenti è sempre stato crescente, sebbene l'ultimo biennio sia stato contrassegnato dalla crisi economica. I dati forniti dall'INPS, permettono di poter analizzare i dati appena commentati per classi di età.

<sup>1</sup> Sono inclusi tutti i lavoratori dipendenti per i quali risulta una posizione contributiva nel corso dell'anno di riferimento, compresi i soggetti il cui rapporto di lavoro si è concluso nel corso dell'anno. Le tipologie contrattuali elaborate sono tutte quelle incluse nel flusso Emens (lavoratori a contratto indeterminato, determinato, part-time, ecc); sono compresi i soci lavoratori con rapporto di lavoro subordinato, mentre sono esclusi i lavoratori autonomi e parasubordinati. Le elaborazioni sono state depurate dalle denunce con numero di giorni o imponible pari a zero (arretrati, trattamento di fine rapporto, etc.), poiché non utili ai fini della rilevazione dei dati occupazionali. Il data base utilizzato è soggetto a continue revisioni, pertanto i dati estratti in momenti diversi possono variare. I dati riguardanti l'anno 2010 sono stati estratti in data 21 marzo 2011.

Anche in questo caso le dinamiche che caratterizzano i risultati sono lineari e mantengono le proprie tendenze in tutto il periodo considerato. Le prime tre classi di età che includono i dipendenti delle cooperative toscane fino a 40 anni, e quindi le fasce più “giovani”, vedono progressivamente ridurre nel tempo la loro incidenza sul totale. Tra il 2005 ed il 2010 i lavoratori “Under 40” delle cooperative sono diminuiti del 2% circa, equivalenti a 868 dipendenti in termini assoluti. Ciò è conseguenza diretta delle diminuzioni registrate nel 2008 (-2,4%) e nel 2009 (-3%), mentre nel 2010 la variazione è stata pressoché stazionaria (+0,5%) Il risultato opposto si riscontra nelle ultime tre classi, comprendenti i lavoratori oltre i 41 anni: gli “Over 40” sono cresciuti nell’intero periodo considerato del 40%, in termini assoluti oltre 12.000 unità. Il tasso di crescita nel periodo in esame per questo raggruppamento è sempre stato positivo: dopo un rallentamento nella crescita (dal 9,7% al 3,1%), dal 2008 la dinamica è cresciuta fino a raggiungere nel 2010 il 7,4%. La tabella 1.16 mostra gli andamenti nel tempo di queste due macroclassi. Una possibile spiegazione di tale trend potrebbe risiedere nel fatto che i lavoratori più giovani, più precari e meno esperti siano stati quelli ad aver pagato maggiormente da un punto di vista occupazionale le conseguenze della congiuntura negativa sulle imprese.

Tabella 1.15  
LAVORATORI DIPENDENTI DELLE COOPERATIVE TOSCANE PER CLASSI DI ETÀ  
Valori assoluti e composizione %

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<i>Valori assoluti</i>						
Da 0 a 20 anni	1.196	1.367	1.477	1.469	1.167	981
Da 21 a 30 anni	16.950	16.495	16.572	15.978	15.194	15.213
Da 31 a 40 anni	27.180	28.055	28.707	28.182	27.897	28.264
Da 41 a 50 anni	21.346	23.141	24.663	25.268	26.198	27.739
Da 51 a 60 anni	8.993	10.103	11.032	11.463	12.555	13.848
Oltre 60 anni	795	896	1.142	1.259	1.551	1.682
TOTALE	76.460	80.057	83.593	83.619	84.562	87.727
<i>Composizione %</i>						
Da 0 a 20 anni	1,6	1,7	1,8	1,8	1,4	1,1
Da 21 a 30 anni	22,2	20,6	19,8	19,1	18,0	17,3
Da 31 a 40 anni	35,5	35,0	34,3	33,7	33,0	32,2
Da 41 a 50 anni	27,9	28,9	29,5	30,2	31,0	31,6
Da 51 a 60 anni	11,8	12,6	13,2	13,7	14,8	15,8
Oltre 60 anni	1,0	1,1	1,4	1,5	1,8	1,9
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: elaborazioni Unioncamere Toscana su dati INPS

Tabella 1.16  
ANDAMENTO DEI LAVORATORI DELLE COOPERATIVE TOSCANE PER MACROCLASSI DI ETÀ  
Valori assoluti, variazioni assolute e variazioni %

	Valori assoluti			Variazioni assolute			Variazioni %		
	Under 40	Over 40	TOTALE	Under 40	Over 40	TOTALE	Under 40	Over 40	TOTALE
2005	45.326	31.134	76.460	-	-	-	-	-	-
2006	45.917	34.140	80.057	591	3.006	3.597	1,3	9,7	4,7
2007	46.756	36.837	83.593	839	2.697	3.536	1,8	7,9	4,4
2008	45.629	37.990	83.619	-1.127	1.153	26	-2,4	3,1	0,0
2009	44.258	40.304	84.562	-1.371	2.314	943	-3,0	6,1	1,1
2010	44.458	43.269	87.727	200	2.965	3.165	0,5	7,4	3,7

Fonte: elaborazioni Unioncamere Toscana su dati INPS

Complessivamente, nel 2010 le classi centrali (tra 21 e 50 anni) sono le più numerose e compongono oltre il 60% dei lavoratori complessivi. Le classi estreme, che rappresentano i

lavoratori fino a 20 anni e quelli oltre i 60 anni, sono una minima parte dell'universo dei lavoratori delle cooperative: la prima supera di poco l'1%, mentre la seconda non raggiunge il 2%.

• *L'occupazione femminile*

Tra le molte variabili pertinenti agli aspetti occupazionali, la ripartizione per genere dei dipendenti delle cooperative offre un quadro di quanto le donne siano presenti nella cooperazione, non solo in qualità di amministratrici o consiglieri (come vedremo nel prossimo capitolo), ma anche come lavoratrici. Nel 2010, globalmente, le lavoratrici femminili componevano la maggioranza dei lavoratori delle cooperative toscane, raggiungendo il 57,3% del totale. In termini assoluti, le donne che operano in tali imprese sono state nel 2010 in Toscana oltre 50.000, a fronte di circa 37.000 uomini. La disaggregazione territoriale per province mostra delle casistiche molto interessanti. Nella provincia di Arezzo, ad esempio, ben il 70,2% del totale dei lavoratori impiegati nelle cooperative è di sesso femminile; questo valore è di gran lunga il più alto in Toscana ed è avvicinato solo dalle province di Siena e di Lucca con, rispettivamente, il 63,1% ed il 62,5% di lavoratori donna sul totale. In tutte e dieci i raggruppamenti provinciali ad esclusione di Prato (46,3%), la quota di donne è sempre al di sopra del 50% del totale lavoratori delle cooperative toscane.

Tabella 1.17  
LAVORATORI IMPRESE COOPERATIVE TOSCANE PER GENERE E PER PROVINCIA. 2010  
Valori assoluti e composizione %

Provincia	Valori assoluti			Composizione %		
	Maschi	Femmine	TOTALE	Maschi	Femmine	TOTALE
Arezzo	1.991	4.685	6.676	29,8	70,2	100,0
Firenze	13.686	15.611	29.297	46,7	53,3	100,0
Grosseto	1.706	2.460	4.166	41,0	59,0	100,0
Livorno	3.415	4.923	8.338	41,0	59,0	100,0
Lucca	2.833	4.723	7.556	37,5	62,5	100,0
Massa Carrara	1.465	1.864	3.329	44,0	56,0	100,0
Pisa	4.017	5.563	9.580	41,9	58,1	100,0
Pistoia	2.307	2.976	5.283	43,7	56,3	100,0
Prato	3.280	2.833	6.113	53,7	46,3	100,0
Siena	2.724	4.665	7.389	36,9	63,1	100,0
TOSCANA	37.424	50.303	87.727	42,7	57,3	100,0

Fonte: elaborazioni Unioncamere Toscana su dati INPS

A seguito di tale risultato, è utile andare a vedere se i risultati appena osservati costituiscano un'eccezione di un breve lasso di tempo o dell'anno 2010, o se, invece, tale situazione sia ormai diventata una peculiarità del mondo toscano della cooperazione.

La dinamica temporale aiuta a verificare queste ipotesi. Osservando il periodo che va dal 2005 al 2010, si può concludere che la maggioranza dei lavoratori appartiene al sesso femminile ormai da alcuni anni. La loro incidenza è cresciuta fino al 2009, passando dal 56,4% al 58,5%; nel 2010 tale crescita ha leggermente rallentato per giungere, come visto in precedenza, al 57,3%. Questo risultato deriva da una crescita del 6,6% della componente maschile tra 2009 e 2010, dopo che aveva fatto segnare tassi di crescita bassi o addirittura negativi negli anni precedenti. Al contrario, la parte di lavoratrici femminili ha rallentato la crescita attestandosi su percentuali prossime al 2% dopo tassi di crescita nell'ordine del 5% tra 2005 e 2007. Considerando tutti i lavoratori, deve essere sottolineato come la crescita dei lavoratori nel settore della cooperazione toscana abbia segnato una stasi nel 2008 dopo un trend positivo e di come questa sia ripresa a salire gradualmente a partire dal 2009. La crescita zero del 2008 può



essere imputata ad un saldo negativo dei lavoratori maschi, compensato dall'aumento della componente femminile.

Tabella 1.18  
LAVORATORI IMPRESE COOPERATIVE TOSCANE PER GENERE. 2006-2010

	Valori assoluti			% di femmine sul totale	Var. ass. annua			Var. % annua		
	Maschi	Femmine	TOTALE		Maschi	Femmine	TOTALE	Maschi	Femmine	TOTALE
2005	33.326	43.134	76.460	56,4	-	-	-	-	-	-
2006	34.651	45.406	80.057	56,7	1.325	2.272	3.597	4,0	5,3	4,7
2007	35.755	47.838	83.593	57,2	1.104	2.432	3.536	3,2	5,4	4,4
2008	35.043	48.576	83.619	58,1	-712	738	26	-2,0	1,5	0,0
2009	35.121	49.441	84.562	58,5	78	865	943	0,2	1,8	1,1
2010	37.424	50.303	87.727	57,3	2.303	862	3.165	6,6	1,7	3,7

Fonte: elaborazioni Unioncamere Toscana su dati INPS

### 1.3

#### I licenziamenti, la cassa integrazione e gli infortuni

- *I licenziamenti*

La dinamica dell'occupazione è tra le variabili che permettono di comprendere più approfonditamente quale sia stata la resistenza alla crisi delle imprese cooperative intervistate. Il trend dei licenziamenti o il numero di lavoratori in cassa integrazione può essere, infatti, un segnale per capire se le imprese cooperative si trovino ancora a dover fronteggiare gli effetti della crisi o se, invece, pian piano si stia cercando di tornare alla normalità.

I dati derivanti dalla rilevazione campionaria sembrano spingere più per la seconda ipotesi: solo il 6,8% delle intervistate ha effettuato nel 2009 uno o più licenziamenti. Tale *performance* è significativa, tenendo conto delle difficoltà che la recessione ha comportato e conferma, inoltre, i dati INPS riferiti ai lavoratori dipendenti appena analizzati.

Dal lato dimensionale, la quota più alta di licenziamenti si ritrova tra le grandi cooperative: il 17,9% di tale raggruppamento dichiara di aver licenziato più di un lavoratore nel periodo considerato, mentre l'1,8% di aver licenziato solo un lavoratore. Un licenziamento è stato eseguito anche dal 4% circa delle medio-piccole e medio-grandi cooperative; stesse quote riguardano l'incidenza dei pluri-licenziamenti.

L'informatica, ricerca ed altre attività professionali, è il settore dove le imprese cooperative non hanno effettuato licenziamenti nel 2009; bassa la quota dei licenziamenti nelle costruzioni (per il 2,5% solo un licenziamento). A farne maggiormente ricorso sono state le cooperative del settore degli altri servizi pubblici, sociali e personali: l'11,7% ha effettuato, infatti, più di un licenziamento, il 2,5% solo un licenziamento.

Tabella 1.19  
LICENZIAMENTI OCCORSI NEL 2009 PER CLASSE DIMENSIONALE  
Valori %

	Fino a 5 addetti	6-9 addetti	10-49 addetti	50 addetti e oltre	TOTALE
Nessun licenziamento	97,3	91,4	92,0	80,4	93,2
Un licenziamento	1,6	4,3	4,0	1,8	2,7
Più di un licenziamento	1,2	4,3	4,0	17,9	4,1
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

Tabella 1.20  
LICENZIAMENTI OCCORSI NEL 2009 PER SETTORE ECONOMICO D'APPARTENENZA  
Valori %

	Nessun licenziamento	Un licenziamento	Più di un licenziamento	TOTALE
Agricoltura e pesca	96,2	1,3	2,6	100,0
Manifatturiero	94,0	3,0	3,0	100,0
Costruzioni (escl. coop. abitative)	97,5	2,5	0,0	100,0
Commercio, alberghi e ristoranti	91,1	4,4	4,4	100,0
Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	88,6	8,6	2,9	100,0
Informatica, ricerca e altre attività professionali	100,0	0,0	0,0	100,0
Istruzione, sanità	91,3	4,3	4,3	100,0
Altri servizi pubblici, sociali e personali	85,8	2,5	11,7	100,0
Cooperative abitative	100,0	0,0	0,0	100,0
Altro	100,0	0,0	0,0	100,0
TOTALE	93,2	2,7	4,1	100,0

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

• *La cassa integrazione*

Rispetto ai licenziamenti, lo strumento della cassa integrazione è stato utilizzato da una percentuale minore di intervistate, ovvero il 4,3% contro il 6,8% di coloro che ha effettuato licenziamenti. Le quote di lavoratori in cassa integrazione salgono sostanzialmente al crescere delle dimensioni dell'impresa. Il 14,3% delle grandi cooperative intervistate, ha dichiarato di aver fatto uso di tale strumento per almeno un lavoratore nel 2009; per le cooperative tra 10 e 49 addetti tale quota è stata pari al 5,7%; per le cooperative fino a 5 addetti del 2%; mentre è stata dell'1,4% per le cooperative tra 6 e 9 addetti. Tra i settori economici l'istruzione e sanità e il commercio, alberghi e ristoranti, ricomprendono le percentuali più basse di addetti in cassa integrazione. Mentre il primo tipo di attività economica registra una percentuale pari all'1,8%, i restanti due settori evidenziano un 2,2%. Nell'attività economica dei trasporti, magazzinaggio e comunicazioni, un'intervistata su cinque ha avuto almeno un lavoratore in cassa integrazione.

Tabella 1.21  
ADDETTI IN CASSA INTEGRAZIONE NEL 2009 PER CLASSE DIMENSIONALE  
Valori %

	Fino a 5 addetti	6-9 addetti	10-49 addetti	50 addetti e oltre	TOTALE
Nessuno	98,0	98,6	94,3	85,7	95,7
Almeno uno	2,0	1,4	5,7	14,3	4,3
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

Tabella 1.22  
ADDETTI IN CASSA INTEGRAZIONE NEL 2009 PER SETTORE ECONOMICO D'APPARTENENZA  
Valori %

	Nessuno	Almeno uno	TOTALE
Agricoltura e pesca	96,2	3,8	100
Manifatturiero	94,0	6,0	100
Costruzioni (escl. coop. abitative)	96,3	3,8	100
Commercio, alberghi e ristoranti	97,8	2,2	100
Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	80,0	20,0	100
Informatica, ricerca e altre attività professionali	96,2	3,8	100
Istruzione, sanità	97,8	2,2	100
Altri servizi pubblici, sociali e personali	97,5	2,5	100
Cooperative abitative	98,2	1,8	100
Altro	100,0	0,0	100
TOTALE	95,7	4,3	100

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

- *Gli Infortuni*

Un aspetto positivo che emerge dalla rilevazione è la bassa incidenza degli infortuni di lavoro: il 14,9% delle intervistate ha sperimentato un infortunio ad almeno un lavoratore nel 2009. Di queste solo il 2,2% delle cooperative ha dichiarato che l'infortunio era di entità grave.

Tabella 1.23  
INFORTUNI SUL LAVORO NEL 2009  
Valori %

Nessun infortunio	85,1
Almeno un infortunio (lieve o grave)	14,9
Infortuni lievi	14,0
Infortuni gravi	2,2
TOTALE	100,0

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

Nella disaggregazione settoriale è possibile notare come il settore dei trasporti, magazzinaggio e comunicazioni registri le percentuali di infortuni più alte con il 40%, fortunatamente tutti di entità lieve. Anche l'agricoltura e pesca registrano incidenze rilevanti (25,6%), sebbene minori di quelle dei trasporti. Per ben il 9% dei casi in questa branca economica, l'entità dell'infortunio è stata grave. Deve essere notato, che la stessa natura dei lavori connessi a questi settori implica una maggiore rischiosità rispetto ad altri. Bassa la quota riguardante il settore dell'informatica, ricerca e altre attività professionali con il 3,8%.

Tabella 1.24  
INFORTUNI SUL LAVORO NEL 2009 PER SETTORE ECONOMICO D'APPARTENENZA  
Valori %

	Nessun infortunio	Almeno un infortunio (lieve o grave)	Infortuni lievi	Infortuni gravi	TOTALE
Agricoltura e pesca	74,4	25,6	19,2	9,0	100,0
Manifatturiero	89,6	10,4	10,4	0,0	100,0
Costruzioni (escl. coop. abitative)	92,5	7,5	7,5	1,3	100,0
Commercio, alberghi e ristoranti	91,1	8,9	8,9	0,0	100,0
Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	60,0	40,0	40,0	0,0	100,0
Informatica, ricerca e altre attività professionali	96,2	3,8	3,8	0,0	100,0
Istruzione, sanità	80,4	19,6	19,6	0,0	100,0
Altri servizi pubblici, sociali e personali	81,7	18,3	18,3	1,7	100,0
Cooperative abitative	100,0	0,0	0,0	0,0	100,0
Altro	100,0	0,0	0,0	0,0	100,0
TOTALE	85,1	14,9	14,0	1,8	100,0

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

Il *focus* dimensionale sembra indicare una rischiosità direttamente proporzionale con la dimensione della cooperativa. Delle imprese con 50 o più dipendenti, circa il 62% ha avuto un addetto infortunato, mentre nelle cooperative fino a 5 addetti e in quelle tra 6 e 9 addetti, tale quota è compresa tra l'1,4% e l'1,6%.

Tabella 1.25  
INFORTUNI SUL LAVORO NEL 2009 PER CLASSE DIMENSIONALE  
Valori %

	Fino a 5 addetti	6-9 addetti	10-49 addetti	50 addetti e oltre	TOTALE
Nessun infortunio	98,4	97,1	76,0	37,5	85,1
Almeno un infortunio (lieve o grave)	1,6	2,9	24,0	62,5	14,9
<i>Infortuni lievi</i>	1,6	1,4	21,7	62,5	14,0
<i>Infortuni gravi</i>	0,0	1,4	2,9	10,7	2,2
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

Box 1.1

#### LA MUTUALITÀ: VANTAGGIO O LIMITE?

Come noto, le cooperative possiedono delle caratteristiche statutarie che le differenziano da ogni altra impresa, prime fra tutte la mutualità e la democraticità dei processi decisionali. In un contesto economico profondamente mutato e maggiormente rivolto alla competizione, è stato ritenuto di particolare interesse inserire un giudizio delle intervistate sui vari aspetti propri della cooperazione. Si è quindi domandato se determinate peculiarità delle cooperative fossero ritenute ad oggi un vantaggio o uno svantaggio.

Globalmente, le caratteristiche della mutualità rappresentano per la maggior parte delle intervistate un vantaggio, in una sola circostanza gli svantaggi superano i vantaggi: è il caso delle regole vigenti per l'effettuazione delle operazioni finanziarie. Tale voce raccoglie il 40,4% di percezioni di svantaggio a fronte di un 31,2% che la considera un vantaggio. Alte incidenze di percezioni di svantaggio si registrano per la complessità dei processi decisionali (36,6%) e per la fiscalità (34,3%), sebbene prevalga in entrambe un giudizio di vantaggio. Percentuali di incertezza degne di nota (circa un terzo dei rispettivi totali) sono presenti nelle voci dell'orientamento ad accantonare risorse per le generazioni future, per l'applicazione dei livelli salariali previsti dal contratto collettivo e nel sistema valoriale di tutela dell'occupazione. Infine, le percezioni più alte di vantaggio (superano l'80%), riguardano la democraticità dei processi decisionali e il radicamento sul territorio.

Tabella 1.26  
VANTAGGI E SVANTAGGI DI ALCUNE PECULIARITÀ DELLE IMPRESE COOPERATIVE  
Valori %

	Vantaggio	Svantaggio	Non so	TOTALE
Adesione ai principi mutualistici	71,1	12,2	16,7	100
Democraticità nei processi decisionali	82,9	5,0	12,0	100
Complessità dei processi decisionali	43,4	36,6	19,9	100
Radicamento sul territorio	81,1	6,1	12,7	100
Fiscalità	44,7	34,3	21,0	100
Regole vigenti per l'effettuazione di operazioni finanziarie	31,2	40,4	28,4	100
Orientamento ad accantonare risorse per le generazioni future	52,2	17,8	30,0	100
Livelli salariali previsti dal contratto collettivo	42,2	26,0	31,8	100
Sistema valoriale di tutela occupazionale	51,5	16,5	32,0	100

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

## 1.4

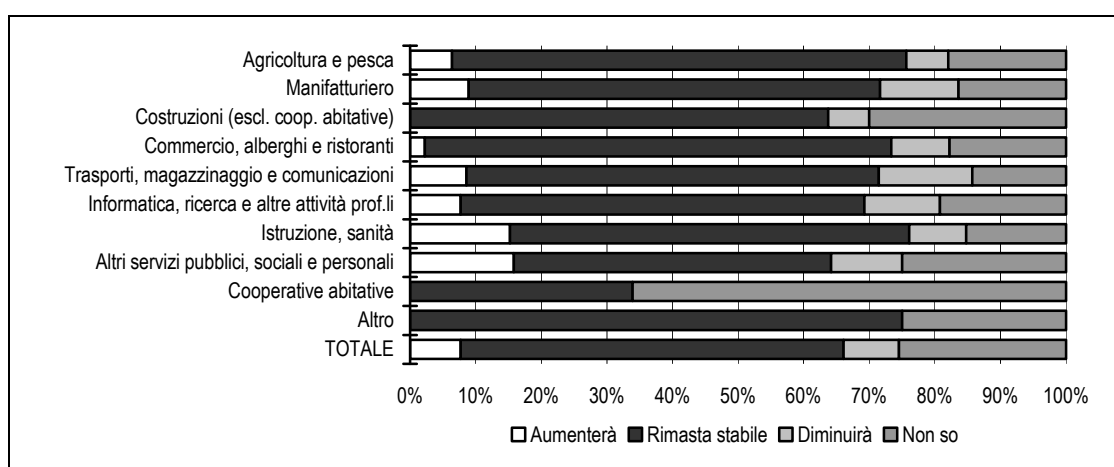
### Previsioni e prospettive per il breve termine

Alle previsioni e alle aspettative delle imprese cooperative intervistate, è stata dedicata una particolare serie di domande all'interno del questionario. Le ipotesi fornite riguardano l'andamento dell'occupazione, degli investimenti e del fatturato per il 2011, il risultato economico per l'esercizio 2010 e un giudizio complessivo di breve-medio termine (3-5 anni). Tale contributo permette di andare ad approfondire nel dettaglio aspetti che il mero dato quantitativo non riesce a cogliere.

• *Ipotesi sull'andamento dell'occupazione nel 2011*

Le cooperative prevedono una sostanziale invarianza del numero dei propri addetti nelle proprie aspettative riguardanti l'occupazione per il 2011. Per il 58% circa di esse, infatti, il numero dei propri dipendenti rimarrà stabile; il 7,7% pensa di aumentarlo, mentre l'8,4% lo diminuirà. Tali risultati appaiono confortanti visto che solo una piccola parte delle intervistate prevede di limitare il proprio personale nel prossimo esercizio. Data la difficoltà di tale previsione, la quota di chi non sa o non risponde è intorno al 25%. Anche guardando ai singoli settori produttivi, la stabilità o l'incertezza sono le voci che da sole compongono oltre i due terzi delle risposte delle intervistate. L'istruzione e sanità e gli altri servizi pubblici, sociali e personali sono invece i raggruppamenti dove l'incidenza di cooperative che pensano di espandere la propria pianta organica è più alta (rispettivamente 15,2% e 15,8%).

Grafico 1.27  
ASPETTATIVE OCCUPAZIONALI DELLE COOPERATIVE NEL 2011 PER SETTORE ECONOMICO D'APPARTENENZA  
Valori %



Fonte: Indagine IRPET-Eurema

La dimensione condiziona le previsioni sulle future eventuali assunzioni o licenziamenti di personale. Anche se prevale l'opzione della neutralità ( intorno al 60% in tutte le classi), l'incidenza più alta delle cooperative dove si presume vi saranno assunzioni nel medio termine è nel raggruppamento delle grandi (50 addetti e oltre) con il 12,5% del totale della classe. Tale valore è più alto di quasi il doppio del totale cooperative. Dal lato delle imprese che probabilmente diminuiranno il personale, le quote maggiori di questa voce si ritrovano nelle classi delle grandi e delle medio-piccole (da 6 a 9 addetti) rispettivamente pari al 12,5% e all'11,4%.

Tabella 1.28  
ASPETTATIVE OCCUPAZIONALI DELLE COOPERATIVE NEL 2011 PER CLASSE DIMENSIONALE  
Valori %

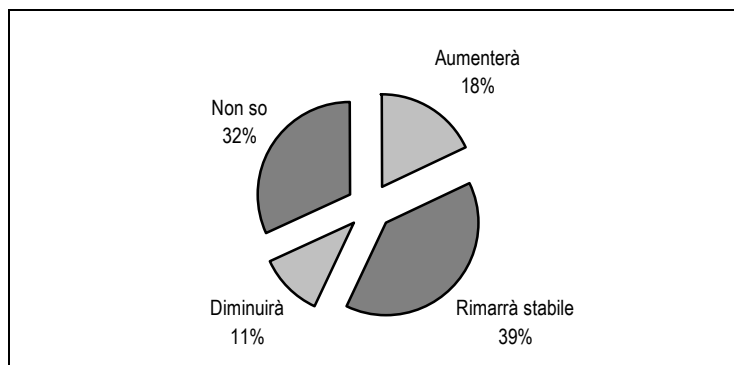
	Fino a 5 addetti	6-9 addetti	10-49 addetti	50 addetti e oltre	TOTALE
Aumenterà	4,7	8,6	10,3	12,5	7,7
Rimasta stabile	52,7	60,0	64,6	62,5	58,3
Diminuirà	6,3	11,4	9,1	12,5	8,4
Non so	36,3	20,0	16,0	12,5	25,5
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

- *Ipotesi sull'andamento del fatturato nel 2011*

Prendendo in esame le variabili di risultato, l'influenza della sostanziale invarianza e dell'incertezza nelle aspettative osservato con le dinamiche occupazionali non cambia. Le attese riguardanti la variazione del fatturato tra 2010 e 2011 sono composte, infatti, per il 71% delle risposte "Rimarrà stabile" e "Non so". Solo il 18% delle intervistate si aspetta che nel 2011 il fatturato aumenti; percentuale comunque più alta dell'11% delle imprese, le quali si attendono una diminuzione dello stesso.

Grafico 1.29  
ASPETTATIVE DELL'ANDAMENTO DEL FATTURATO DELLE COOPERATIVE NEL 2011  
Valori %



Fonte: Indagine IRPET-Eurema

Le risposte acquisiscono una maggiore variabilità se vengono raggruppate per singoli settori economici di appartenenza. Sebbene l'attesa di una sostanziale stabilità del fatturato tra 2010 e 2011 sia la voce preminente, in alcune branche economiche le attese di crescita del fatturato raggiungono quote interessanti. E il caso dell'istruzione e sanità, dove per il 32,6% le imprese si attendono un aumento, e dei trasporti, magazzinaggio e comunicazione con il 25,7%. In quest'ultimo caso ci si attende di ribaltare le *performance* negative registrate nell'anno 2010. Per contro, il settore che ha evidenziato i risultati migliori nel 2010, l'informatica, ricerca e altre attività professionali, ha l'incidenza più alta di imprese che per il 2011 si attendono un calo del fatturato (23,1%).

Tabella 1.30  
ASPETTATIVE DELL'ANDAMENTO DEL FATTURATO DELLE COOPERATIVE NEL 2011 PER SETTORE ECONOMICO D'APPARTENENZA  
Valori %

	Aumenterà	Rimarrà stabile	Diminuirà	Non so	TOTALE
Agricoltura e pesca	21,8	38,5	5,1	34,6	100
Manifatturiero	22,4	38,8	13,4	25,4	100
Costruzioni (escl. coop. abitative)	7,5	43,8	17,5	31,3	100
Commercio, alberghi e ristoranti	13,3	46,7	13,3	26,7	100
Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	25,7	42,9	8,6	22,9	100
Informatica, ricerca e altre attività professionali	7,7	46,2	23,1	23,1	100
Istruzione, sanità	32,6	37,0	4,3	26,1	100
Altri servizi pubblici, sociali e personali	21,7	37,5	10,8	30,0	100
Cooperative abitative	3,6	26,8	3,6	66,1	100
Altro	25,0	50,0	0,0	25,0	100
TOTALE	17,8	39,1	10,6	32,5	100

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

- *Ipotesi sul risultato economico nel 2010*

A conferma di quanto ipotizzato sulla momentanea latenza della crescita dei fatturati e della dinamica della domanda, le ipotesi fornite dalle intervistate riguardo il risultato economico che pensano di ottenere nel 2010, indicano una sostanziale stazionarietà rispetto all'esercizio precedente (il 42% delle intervistate). Escludendo le 7 cooperative che rientrano nella voce "Altro" e che poco rilevano, l'unico settore economico dove la maggioranza delle risposte indica un futuro miglioramento della *performance* nel 2010 è quello dell'istruzione, sanità ed altri e altri servizi pubblici e sociali (37%). Negli altri settori prevale l'aspettativa di un risultato in linea con il 2009, sia stata essa positiva o negativa. L'esercizio 2010 sembrerebbe, quindi, non aver dato una svolta all'andamento economico delle cooperative intervistate. Deve essere rilevato, però, come solo le imprese del settore dei trasporti, magazzinaggio e comunicazioni abbiano scelto in prevalenza l'ipotesi di un peggioramento (31,4% rispetto alla previsione di miglioramento che è risultata pari al 22,9%). Nel raggruppamento delle cooperative abitative e delle cooperative dell'informatica, ricerca e altre attività professionali, le incidenze delle ipotesi di miglioramento sono le più basse e si pongono al di sotto dell'8% del totale del rispettivo settore. Sebbene l'aspettativa di neutralità del risultato economico rimanga ampiamente prevalente, poche imprese appartenenti a quei settori si aspettano miglioramenti.

Tabella 1.31

IPOSTESI DI RISULTATO ECONOMICO PER IL 2010 PER SETTORE ECONOMICO D'APPARTENENZA

Valori %

	Miglioramento	Stabilità	Peggioramento	Non risponde	TOTALE
Agricoltura e pesca	24,4	39,7	25,6	10,3	100,0
Manifatturiero	25,4	41,8	25,4	7,5	100,0
Costruzioni (escl. coop. abitative)	11,3	50,0	18,8	20,0	100,0
Commercio, alberghi e ristoranti	15,6	51,1	24,4	8,9	100,0
Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	22,9	28,6	31,4	17,1	100,0
Informatica, ricerca e altre attività professionali	7,7	53,8	34,6	3,8	100,0
Istruzione, sanità	37,0	28,3	23,9	10,9	100,0
Altri servizi pubblici, sociali e personali	24,2	43,3	20,0	12,5	100,0
Cooperative abitative	7,1	41,1	12,5	39,3	100,0
Altro	75,0	0,0	0,0	25,0	100,0
TOTALE	20,6	42,0	22,4	14,9	100,0

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

La suddivisione delle risposte per dimensione altresì conferma una prevalenza dell'ipotesi di stabilità nelle varie classi dimensionali d'impresa.

Le maggiori aspettative positive, crescono al crescere della dimensione dell'intervistata, così, però, come le aspettative di peggioramento, denotando una certa polarizzazione nelle risposte più estreme. Va quindi a diminuire l'attesa di stabilità del risultato a favore di giudizi più netti man mano che l'impresa è più grande. Le quote più alte riguardanti le aspettative di miglioramento si rilevano nelle cooperative tra 6 e 9 addetti e nelle cooperative con 50 e più addetti (entrambe pari al 28,6% del rispettivo totale). E' sempre quest'ultimo raggruppamento dimensionale a segnare un'incidenza al di sopra della media e pari al 32,1%.

Tabella 1.32  
 IPOTESI DI RISULTATO ECONOMICO PER IL 2010 PER CLASSE DIMENSIONALE  
 Valori %

	Fino a 5 addetti	6-9 addetti	10-49 addetti	50 addetti e oltre	TOTALE
Migliorato	13,3	28,6	25,7	28,6	20,6
Rimasto stabile	45,7	37,1	40,0	37,5	42,0
Peggiorato	21,1	18,6	22,9	32,1	22,4
Non risponde	19,9	15,7	11,4	1,8	14,9
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

Non vi è nessuna tipologia di cooperativa, dove prevalga un'ipotesi di miglioramento per il risultato economico 2010. La voce preminente è sempre la stabilità, ad eccezione delle cooperative di trasporto dove l'attesa di peggioramento del risultato economico è più alta delle altre e pari al 34,3%.

Tabella 1.33  
 IPOTESI DI RISULTATO ECONOMICO PER IL 2010 PER TIPOLOGIA DI ISCRIZIONE ALL'ALBO DELLE COOPERATIVE  
 Valori %

	Migliorato	Rimasto stabile	Peggiorato	Non risponde	TOTALE
Consorzi agrari	0,0	0,0	0,0	100,0	100,0
Consorzi cooperativi	33,3	25,0	33,3	8,3	100,0
Cooperative dettaglianti	9,1	50,0	31,8	9,1	100,0
Cooperative di conferimento prodotti agricoli e allevamento	30,0	60,0	10,0	0,0	100,0
Cooperative di consumo	20,0	50,0	30,0	0,0	100,0
Cooperative di lavoro agricolo	33,3	33,3	33,3	0,0	100,0
Cooperative di pesca	0,0	100,0	0,0	0,0	100,0
Cooperative di produzione e lavoro	21,7	41,4	24,8	12,1	100,0
Cooperative di trasporto	28,6	20,0	34,3	17,1	100,0
Cooperative edilizie di abitazione	11,4	43,1	15,4	30,1	100,0
Cooperative sociali	28,4	43,2	16,8	11,6	100,0
Altro	33,3	41,7	25,0	0,0	100,0

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

- *Ipotesi sull'andamento degli investimenti nel 2011*

Un'altra fonte informativa che ci aiuta a delineare il futuro prossimo delle cooperative toscane è rappresentato dalle aspettative sugli investimenti. L'indicazione che deriva dalle intervistate è positiva, in quanto la quota di chi prevede di aumentare i propri investimenti nel 2011 è pari al 13,1% e quindi superiore al 7% che invece prevede di diminuirli. Tali valori acquisiscono minore significatività se si considera che ben il 51,7% delle imprese non si attende variazioni negli investimenti e che il 28,2% non sa o non risponde.

Tabella 1.34  
 ASPETTATIVE DELL'ANDAMENTO DEGLI INVESTIMENTI DELLE COOPERATIVE NEL 2011  
 Valori %

Aumenteranno	13,1
Rimarranno stabili	51,7
Diminuiranno	7,0
Non so	28,2
TOTALE	100,0

Fonte: Indagine IRPET-Eurema



Nell'analisi settoriale, le incidenze più alte di imprese che pensano di aumentare nel 2011 i propri investimenti si ritrovano nel settore dei trasporti, magazzinaggio e comunicazioni e in quello dell'istruzione e sanità (22,9% e 21,7%). È da notare anche il 16,4% delle cooperative appartenenti al manifatturiero. Come rilevato per il fatturato, questi settori sono quelli che maggiormente approcciano positivamente il 2011. Nel caso dei trasporti, il risultato denota una certa peculiarità. Tale settore ha, infatti, l'incidenza più alta anche rispetto agli altri settori di imprese che pensano di diminuire i propri investimenti nel futuro. La percentuale è dell'11,4%. Ciò deriva da una maggiore polarizzazione di risposte a scapito di chi risponde che si aspetta una certa stabilità in termini di investimenti e di chi non risponde, voci che nelle altre branche economiche sono più alte.

Tabella 1.35  
ASPETTATIVE DELL'ANDAMENTO DEGLI INVESTIMENTI DELLE COOPERATIVE NEL 2011 PER SETTORE ECONOMICO D'APPARTENENZA  
Valori %

	Agricoltura e pesca	Manifatturiero	Costruzioni	Commercio, alberghi e ristoranti	Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	Informatica, ricerca e altre attività profess.li	Istruzione, sanità	Altri servizi pubblici, sociali e personali	Cooperative abitative	Altro	TOTALE
Aumenteranno	14,1	16,4	5,0	11,1	22,9	15,4	21,7	14,2	5,4	0,0	13,1
Rimarranno stabili	56,4	55,2	61,3	62,2	48,6	57,7	47,8	48,3	28,6	50,0	51,7
Diminuiranno	7,7	7,5	7,5	4,4	11,4	3,8	4,3	8,3	5,4	0,0	7,0
Non so	21,8	20,9	26,3	22,2	17,1	23,1	26,1	29,2	60,7	50,0	28,2
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

- *Le aspettative di medio termine*

Per concludere il quadro delle aspettative delle intervistate, si forniscono le risposte riguardo le prospettive della propria cooperativa da oggi a 3-5 anni. Nella formulazione è stata data la possibilità di poter indicare più di una risposta, per tale motivo la sommatoria delle percentuali supera il 100%.

Anche in questo caso, la maggioranza delle risposte, e più precisamente il 76,5%, prevede che nel medio termine la cooperativa tenderà al mantenimento della posizione di mercato acquisita. Vi è un 36,3% che si aspetta di avviare una fase di ulteriore sviluppo della propria cooperativa. Chi si attende di ridimensionare la propria attività e quindi di ridurla leggermente è pari al 9,2% delle risposte. Infine il 13,8% dichiara che la propria attività sia probabilmente destinata a chiudere nel medio periodo.

Tabella 1.36  
ASPETTATIVE DELL'ANDAMENTO GENERALE DELLE COOPERATIVE NEL MEDIO TERMINE (3-5 ANNI)  
Valori %

Mantenere le posizioni acquisite	76,5
Avviare una fase di ulteriore sviluppo	36,3
Ridimensionare l'attività	9,2
La cooperativa è destinata a chiudere	13,8

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

La dislocazione territoriale delle opinioni, evidenzia una significativa incidenza di cooperative che prevedono di avviare una fase di ulteriore sviluppo nelle province di Firenze

(27,7%) e in quella di Siena (13,4). I risultati delle imprese fiorentine intervistate, però, registrano anche una quota non sottovalutabile del 20,8% che afferma di chiudere nel futuro prossimo. L'incidenza più alta di cooperative che probabilmente giungeranno alla propria attività, appartiene alla provincia di Prato ed è pari al 35,1%.

Tabella 1.37  
ASPETTATIVE DELL'ANDAMENTO ECONOMICO DELLE COOPERATIVE NEL MEDIO TERMINE (3-5 ANNI) PER PROVINCIA  
Valori %

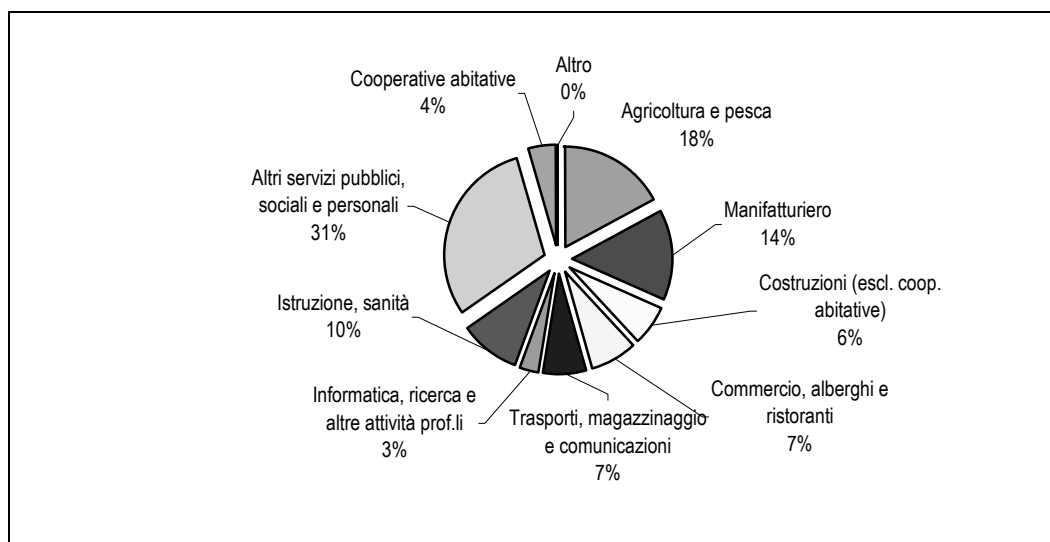
	Mantenere le posizioni acquisite	Avviare una fase di ulteriore sviluppo	Ridimensionare l'attività	La cooperativa è destinata a chiudere
Arezzo	6,3	4,5	5,9	2,6
Firenze	26,8	27,7	13,7	20,8
Grosseto	4,7	4,5	3,9	5,2
Livorno	5,4	8,4	13,7	11,7
Lucca	11,0	9,4	17,6	6,5
Massa Carrara	5,9	6,9	7,8	6,5
Pisa	7,7	7,4	5,9	3,9
Prato	11,7	9,9	13,7	35,1
Pistoia	8,0	7,9	5,9	2,6
Siena	12,4	13,4	11,8	5,2
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

I dati dell'indagine permettono di andare ad analizzare nel dettaglio i risultati estremi della domanda precedente, vale a dire chi sono le cooperative che avvieranno nel prossimo futuro una nuova fase espansiva dell'azienda e chi invece porterà a termine la propria attività.

Il 36,6% degli imprenditori che amplieranno la propria attività, si concentra soprattutto nel settore degli altri servizi pubblici sociali e personali (per il 30,2% considerando 100 il totale delle cooperative che amplieranno l'attività). Quote significative riguardano il settore dell'agricoltura e pesca (17,3%) e del manifatturiero (14,4%). L'incidenza minore si registra nelle cooperative dell'informatica, ricerca e altre attività professionali (3%).

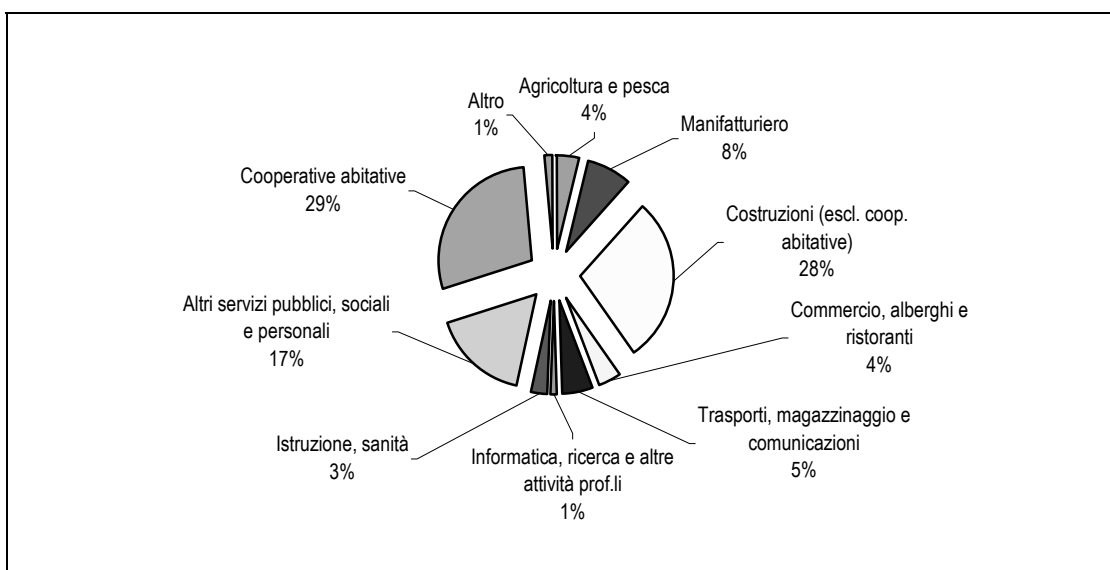
Grafico 1.38  
RIPARTIZIONE SETTORIALE DELLE COOPERATIVE CHE AVVIERANNO UN ANUOVA FASE ESPANSIVA  
Valori %



Fonte: Indagine IRPET-Eurema

Lo spaccato del 13,8% di cooperative che sono destinate a chiudere, disegna un quadro abbastanza definito: sono le attività connesse alle costruzioni e alle cooperative abitative (tipologie economiche strettamente interconnesse) che ricomprendono il 57,2% di chi probabilmente chiuderà la propria attività. Si noti, inoltre, che il 16,9% appartiene al settore degli altri servizi pubblici, sociali e personali. Data la natura della branca economica e il risultato, il quale contrasta con quello riferito all'ampliamento dell'attività, sembrerebbe emergere che la polarizzazione delle risposte di tali cooperative possa aver a che fare con la continuità dei rapporti con alcuni committenti e con il riuscire ad aggiudicarsi bandi o convenzioni.

Grafico 1.39  
RIPARTIZIONE SETTORIALE DELLE COOPERATIVE CHE SONO DESTINATE A CHIUDERE  
Valori %



Fonte: Indagine IRPET-Eurema

Dall'analisi dell'aspetto dimensionale di queste cooperative, emerge che saranno soprattutto le imprese tra 10 e 49 addetti (per il 37,1%) e quelle fino a 5 addetti (per il 31,2%) ad avviare una nuova fase espansiva; più netta la ripartizione delle cooperative che pensano di chiudere entro il medio termine: il 90,9% delle rispondenti è ricompresa nella classe fino a 5 addetti.

Tabella 1.40  
COOPERATIVE CHE AVVIERANNO UNA NUOVA FASE ESPANSIVA O CHE CHIUDERANNO NEL MEDIO TERMINE (3-5 ANNI) PER CLASSE DIMENSIONALE  
Valori %

	% di cooperative che avvieranno una nuova fase espansiva	% di cooperative che è destinata a chiudere
Fino a 5 addetti	31,2	90,9
Da 6 a 9 addetti	13,4	1,3
Da 10 a 49 Addetti	37,1	7,8
50 addetti e oltre	18,3	0,0
TOTALE	100,0	100,0

Fonte: Indagine IRPET-Eurema

## 1.5

### Riflessioni conclusive

Il 2010 avrebbe dovuto essere l'anno in cui le imprese avrebbero definitivamente lasciato alle spalle la crisi e ripreso il cammino della crescita. La sensazione è invece quella che il 2010 sia stato un anno di stasi e attesa dal punto di vista imprenditoriale ed economico in generale. I dati provenienti dal registro delle imprese, dall'INPS e dall'indagine svolta su un campione di 557 cooperative toscane, confermano tale ipotesi.

Le indicazioni fornite dall'indagine riguardo le *performance* delle intervistate attinenti il fatturato nel 2010, ci forniscono un quadro dove prevale la sostanziale stazionarietà, mentre le risposte riferite al risultato economico nel 2009 vedono quasi un equivalersi tra cooperative in utile e in perdita; questi risultati, tra l'altro, sono strettamente connessi alla dimensione dell'impresa cooperativa. Le intervistate che hanno affermato di aver conseguito *performance* positive appartengono per la maggior parte ai settori dell'informatica, ricerca e altre attività professionali; all'istruzione e sanità; e gli altri servizi pubblici sociali e personali. Andamenti negativi hanno contraddistinto le imprese nei settori dei trasporti, magazzinaggio e comunicazioni; delle costruzioni; e le cooperative abitative. Gli investimenti tra 2009 e 2010 non hanno visto importanti variazioni secondo le affermazioni delle imprese e ciò sembra essere stato dovuto solo per una piccola parte a razionamenti del credito bancario o di altre fonti di finanziamento: ciò che ha permesso o meno dei nuovi investimenti sono stati, per buona parte delle risposte, gli utili accantonati.

Un aspetto positivo che è scaturito sia dalle banche dati che dalla rilevazione, è la tenuta occupazionale delle cooperative. Tra il 2009 ed il 2010 il numero dei lavoratori dipendenti è cresciuto secondo i dati INPS del 3,7% e, ad esclusione della stasi registrata nel 2008, dal 2005 il numero di lavoratori è sempre cresciuto. Ciò ha trovato conferma nell'indagine: i licenziamenti, infatti, hanno rappresentato una componente presente solo nel 7% circa del campione, mentre l'utilizzo della cassa integrazione ha riguardato solo il 4,3% dei casi, attestando così una particolare attenzione alla risorsa lavoro. Molto basse anche le percentuali di imprese che hanno sperimentato infortuni dei propri addetti.

Direttamente connesso con le dinamiche occupazionali, è la prevalente presenza di lavoratrici femminili nel mondo della cooperazione toscano. Nel 2010 bel il 57,3% dei lavoratori era di sesso femminile; questo dato conferma una presenza maggioritaria delle donne nelle cooperative che ormai è consolidata da alcuni anni.

Con riguardo agli aspetti peculiari della mutualità, le regole per l'effettuazione di operazioni finanziarie, la fiscalità e la complessità dei processi decisionali sono stati percepiti nell'indagine come svantaggi, con percentuali significative da parte delle intervistate.

Infine, alle cooperative è stato richiesto di dare una personale previsione riguardo il loro futuro andamento economico e occupazionale nel 2011 e nel medio periodo (3-5 anni). La linea che ha prevalso è stata quella della stabilità e dell'attesa di una ripresa economica e della domanda più concreta. Deve essere notato come, sebbene il 19% circa del campione affermi che è intenzionato a chiudere la cooperativa nel breve-medio termine, l'imprenditorialità e la voglia di investire e tornare a crescere, contraddistinguono l'orizzonte del 36,3% del campione. Nonostante l'attuale situazione e il 2011 vengano visti dalle intervistate con cautela e attesa, vi è una certa fiducia nel futuro e nella possibilità di poter ampliare e migliorare la propria attività.

## 2.

### LA COOPERAZIONE IN TOSCANA: STRUTTURA, DINAMICA, GOVERNANCE

#### 2.1

##### Il quadro strutturale

###### 2.1.1 *La cooperazione in Toscana e nelle sue province*

L'Albo delle Società cooperative<sup>2</sup> al marzo 2011 contava per la Toscana 4.643 cooperative iscritte di cui il 93,7% a mutualità prevalente ed il 6,1% di altro tipo. Nonostante la forte espansione in valori assoluti rispetto al 2008 (+450 unità), negli ultimi tre anni non sono intervenuti sostanziali cambiamenti nella ripartizione dell'universo cooperativo visto che è rimasta identica la composizione tra cooperative a mutualità prevalente e non. Anche il confronto con il 2006 mostra scostamenti di scarso rilievo rispetto agli equilibri delle incidenze tra le due macro-ripartizioni di cooperative.

Tabella 2.1

LA STRUTTURA DELL'ALBO COOPERATIVE DELLA TOSCANA. FEBBRAIO 2006, FEBBRAIO 2008, MARZO 2011

Valori assoluti e valori %

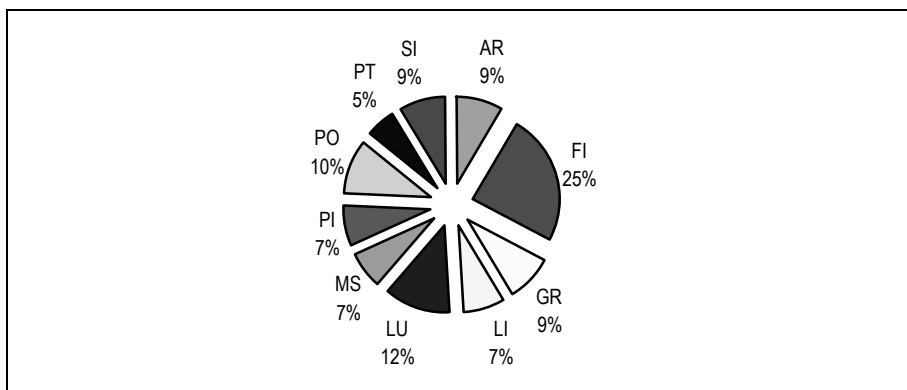
Sezioni	Valori Assoluti			Incidenza %			Variazione %	
	2006	2008	2011	2006	2008	2011	2008/2006	2011/2008
Cooperative a mutualità prevalente	3.610	3.932	4.349	93,0	93,8	93,7	8,9	10,6
- Cooperative a mutualità prevalente	3.079	3.286	3.571	79,3	78,4	76,9	6,7	8,7
- Cooperative a mutualità prevalente di diritto	531	646	778	13,7	15,4	16,8	21,7	20,4
Cooperative diverse	253	246	282	6,5	5,9	6,1	-2,8	14,6
Cooperative non soggette (L.366/2001)	15	12	9	0,4	0,3	0,2	-20,0	-25,0
Non specificato	4	3	3	0,1	0,1	0,1	-25,0	0,0
TOTALE	3.882	4.193	4.643	100,0	100,0	100,0	8,0	10,7

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

In termini territoriali, nel marzo 2011 circa un quarto delle cooperative toscane (24,3%) risulta iscritto nella provincia di Firenze; a ridosso si trovano Lucca (12,2%) e Prato (10,4%) con percentuali di ordine decisamente inferiore. I rimanenti ambiti sono più allineati con quote di cooperative comprese in un punto tra l'8,5% ed il 7,5%, fatta eccezione per Massa Carrara (6,9%) e Pistoia (5,4%) che chiudono la graduatoria con incidenze leggermente più contenute.

<sup>2</sup> Istituito come noto con decreto ministeriale del 23 giugno 2004 (pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n.162 del 13 luglio 2004) nel più ampio ambito della riforma del diritto societario cooperativo.

Grafico 2.2  
DISTRIBUZIONE DELLE SOCIETÀ COOPERATIVE A MUTUALITÀ PREVALENTE PER PROVINCIA. MARZO 2011  
Valori %



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

La categoria economica largamente dominante in termini numerici in Toscana tra le cooperative a mutualità prevalente è quella della “produzione e lavoro” (37,6%) che distanzia le “sociali” di circa venti punti percentuali, seguono le “edilizie di abitazione” (15,6%). Una cooperativa su sette rientra nell’ambito delle attività legate al settore primario con la distinzione tra “cooperative di conferimento prodotti agricoli” (3,7%) e le “cooperative di lavoro agricolo” (3,3%).

Tabella 2.3  
GRADUATORIA SECONDO LA NUMEROSITÀ DELLE CATEGORIE DELLE SOCIETÀ COOPERATIVE A MUTUALITÀ PREVALENTE. MARZO 2011  
Valori assoluti e valori %

Categoria	Valori assoluti	Inc. %	Var. % 2011/2008
Cooperative di produzione e lavoro	1.636	37,6	26,5
Cooperative sociali	758	17,4	21,1
Cooperative edilizie di abitazione	679	15,6	-8,2
Altre cooperative	605	13,9	-0,5
Cooperative di conferimento prodotti agricoli	163	3,7	-3,6
Cooperative di lavoro agricolo	144	3,3	11,6
Cooperative di consumo	138	3,2	-6,1
Consorzi cooperativi	68	1,6	-4,2
Cooperative di trasporto	49	1,1	16,7
Cooperative di pesca	36	0,8	24,1
Banche di credito cooperativo	32	0,7	-13,5
Consorzi e cooperative di garanzia e fidi	22	0,5	-15,4
Cooperative dettaglianti	10	0,2	11,1
Consorzi agrari	6	0,1	200,0
Non specificato	3	0,1	-25,0
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>4.349</b>	<b>100,0</b>	<b>10,6</b>

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

Tra le cooperative a mutualità non prevalente, poco più di una su due è iscritta nella categoria delle “altre cooperative”, per il resto, una quota consistente rientra nell’ambito della “produzione e lavoro” (26,2%).

Tabella 2.4  
GRADUATORIA SECONDO LA NUMEROSITÀ DELLE CATEGORIE DELLE SOCIETÀ COOPERATIVE DIVERSE. MARZO 2011  
Valori assoluti e valori %

Categoria	Valori assoluti	Inc. %	Var. % 2010/2008
Altre cooperative	145	51,4	12,4
Cooperative di produzione e lavoro	74	26,2	34,5
Cooperative edilizie di abitazione	35	12,4	-2,8
Cooperative di consumo	10	3,5	0,0
Cooperative di conferimento prodotti agricoli	4	1,4	33,3
Cooperative di lavoro agricolo	4	1,4	33,3
Cooperative dettaglianti	3	1,1	0,0
Cooperative di trasporto	3	1,1	0,0
Consorzi cooperativi	2	0,7	0,0
Cooperative di pesca	1	0,4	0,0
Cooperative sociali	1	0,4	0,0
TOTALE COMPLESSIVO	282	100,0	14,6

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

Rispetto al dato medio regionale, a livello provinciale Grosseto, Lucca (95,4%) e Siena (94,9%) esprimono una composizione proporzionalmente più marcata di cooperative a mutualità prevalente; Prato (8,4%), ed in misura minore Pistoia (7,3%) e Livorno (7,1%), si distinguono, invece, per le quote più rilevanti delle cooperative a mutualità non prevalente. Gli altri territori si allineano alla media regionale con qualche piccolo scostamento.

Tabella 2.5  
DISTRIBUZIONE DELLE COOPERATIVE A MUTUALITÀ PREVALENTE E DELLE COOPERATIVE DIVERSE ISCRITTE ALL'ALBO PER PROVINCIA. MARZO 2011  
Valori assoluti e incidenza %

	Valori assoluti			Incidenza %		
	Cooperative a mutualità prevalente	Cooperative diverse	TOTALE cooperative	Cooperative a mutualità prevalente	Cooperative diverse	TOTALE cooperative
Arezzo	375	23	398	94,2	5,8	100,0
Firenze	1.061	74	1.135	93,5	6,5	100,0
Grosseto	350	17	367	95,4	4,6	100,0
Livorno	328	25	353	92,9	7,1	100,0
Lucca	582	28	610	95,4	4,6	100,0
Massa Carrara	295	18	313	94,2	5,8	100,0
Pisa	320	19	339	94,4	5,6	100,0
Pistoia	255	20	275	92,7	7,3	100,0
Prato	426	39	465	91,6	8,4	100,0
Siena	357	19	376	94,9	5,1	100,0
TOSCANA	4.349	282	4.631	93,9	6,1	100,0

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

Il dato medio regionale complessivo per le sopra citate categorie economiche presenti nell'Albo, è il frutto di una composizione molto differenziata tra le dieci province toscane.

Tra le cooperative a mutualità prevalente, ad esempio, quelle di "produzione e lavoro" sfiorano il 60% a Lucca, il 50% a Massa Carrara, mentre a Firenze superano di cinque punti la media regionale.

In altre province la presenza delle cooperative di "produzione e lavoro", decisamente più ridotta, lascia proporzionalmente più spazio per altre categorie economiche.

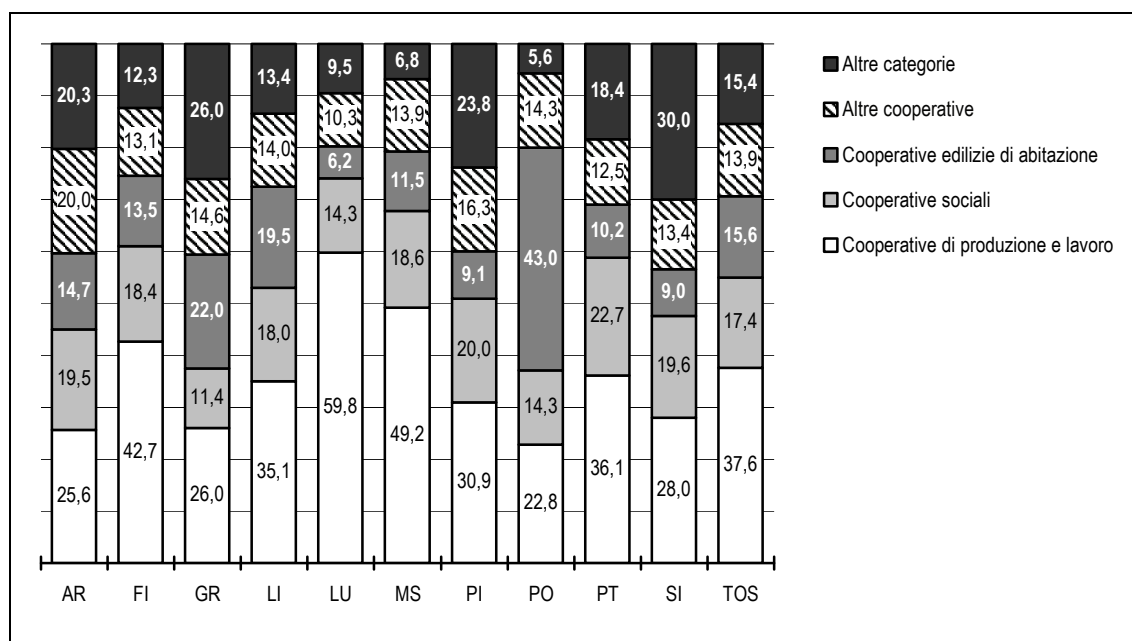
A Siena ("produzione e lavoro" 28,0%), ad esempio, sono piuttosto numerose le cooperative di "conferimento prodotti agricoli" e "lavoro agricolo" (7,6%) mentre le "edilizie ed abitative" sono molto ridotte (9,0%). Anche a Grosseto la forza del settore primario caratterizza fortemente il tessuto cooperativo ("conferimento prodotti agricoli" 9,7% - "lavoro agricolo"

7,4%) con un livello più contenuto della media toscana delle cooperative di “produzione e lavoro” (26,0%), compensato da una quota consistente di “edilizie di abitazione” (22,0%).

Le cooperative “edilizie di abitazione” sono particolarmente presenti sul territorio pratese, costituiscono di gran lunga la categoria economica numericamente più importante (43,0%), distanziando di venti punti quelle di “produzione e lavoro” (22,8%). In questo senso, per ribadire il concetto della forte caratterizzazione provinciale della cooperazione, in confronto con il dato di Prato, si pensi che le “edilizie di abitazione” a Lucca sono poco più di sei su cento, mentre abbiamo già detto del forte peso della “produzione e lavoro” che tocca quasi il 60%!

Firenze si scosta di poco dai risultati medi regionali guadagnando qualcosa in termini di numerosità per le “sociali” (18,4%) e perdendo una paio di punti per le “edilizie di abitazione”. Pisa ha una composizione particolare con una presenza meno ingombrante, rispetto ai valori medi toscani, della “produzione e lavoro” (30,9%) e delle “edilizie di abitazione” (9,1%), mentre trovano maggior spazio categorie decisamente più marginali in quasi tutte le altre province: “altre cooperative” (16,3%), “conferimento prodotti agricoli” (7,8%), “consorzi cooperativi” (5,3%). Pistoia presenta la quota più alta a livello regionale di “sociali” (22,7%), Livorno si distingue, invece, per un peso rilevante in ambito provinciale delle “edilizie di abitazione” (19,5%) mentre è di un paio di punti più contenuto, rispetto alla Toscana, il dato della numerosità delle cooperative di “produzione e lavoro” (35,1%).

Grafico 2.6  
DISTRIBUZIONE PROVINCIALE DELLE PRINCIPALI CATEGORIE DELLE SOCIETÀ COOPERATIVE A MUTUALITÀ PREVALENTE. MARZO 2011  
Valori %



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

### 2.1.2 Cooperative ed attività economiche ATECO/ ISTAT 2007

Oltre alle categorie economiche con cui le cooperative risultano iscritte all’Albo, per ciascuna cooperativa, o impresa iscritta presso le Camere di Commercio, è attribuito nel Registro Imprese un codice di attività economica primaria secondo la classificazione Istat attualmente codificata in ATECO 2007. L’utilizzo del Registro Imprese, ci consente di confrontare lo spaccato della cooperazione con quello delle altre tipologie di imprese, estendendo l’ambito di riferimento ad



altri territori su scala nazionale, e di compiere, infine, valutazioni più approfondite in un arco cronologico più esteso.

Tra le attive al 31.12.2010, il settore con maggior peso in Toscana è quello delle cooperative dei *servizi alle imprese* (19,7%), mentre le *costruzioni* (16,2%), scorporate dalle *cooperative abitative* (6,7%), precedono *trasporti e magazzinaggio* ed *istruzione e sanità* appaiati con il 10,8%. E' importante sottolineare questo aspetto: il Registro Imprese consente la distinzione tra *costruzioni* e *cooperative abitative* che sappiamo essere realtà per molti versi ben distinte, la prima rientrante nell'ambito della produzione e lavoro, la seconda più assimilabile alla sfera dei servizi.

In tema di edilizia, rispetto al quadro della cooperazione nazionale, in Toscana è più rilevante l'incidenza delle *cooperative abitative* (2,9% Italia), mentre si perde qualcosa come numerosità di cooperative delle *costruzioni* (17,9% Italia). Su scala nazionale i *servizi alle imprese* sono all'incirca tre punti meno consistenti rispetto alla Toscana mentre c'è un sostanziale allineamento tra i due territori per i *trasporti e magazzinaggio*. Il dato toscano è di circa quattro punti inferiore rispetto al nazionale per quanto concerne il volume delle cooperative di *agricoltura e pesca* (Toscana 7,8%; Italia 11,6%).

Il confronto con quanto si rileva alla fine del 2010 in Toscana per il totale imprese attive evidenzia ampie forbici tra i pesi dei settori nei rispettivi universi di riferimento.

Per la cooperazione il settore più importante, come abbiamo visto, è quello dei *servizi alle imprese* che incide in misura ridotta sul totale imprese, fermandosi al 11,6%. Viceversa, l'attività economica più rilevante nel tessuto aziendale toscano è il *commercio*, che include più di un'unità attiva su quattro, mentre nella cooperazione, come incidenza sul totale, si superano appena i sei punti percentuali. Si tratta di contesti ben distinti, e la casistica offre altri spunti di forti differenze tra cooperazione e mondo delle imprese, basti pensare anche ai rispettivi pesi che nei due contesti di riferimento hanno *trasporti e magazzinaggio* (totale imprese 2,7%), *servizi alle imprese* (totale imprese 11,6%), *istruzione e sanità* (cooperazione 10,8% - totale imprese 0,7%).

Quanto detto per la Toscana si può estendere anche all'Italia presa nel suo insieme, fortemente connotata da marcate differenze di entità variabile tra mondo della cooperazione ed universo delle imprese per quanto concerne il peso dei rispettivi settori di attività economica.

Tabella 2.7  
INCIDENZA % DELLE COOPERATIVE E DEL TOTALE IMPRESE ATTIVE PER SETTORE ECONOMICO NEL 2010

Settore		Cooperative		Imprese	
		Toscana	ITALIA	Toscana	ITALIA
A	Agricoltura e pesca	7,8	11,6	11,7	16,1
B C D E	Industria in senso stretto	7,6	7,7	13,9	10,7
F escl. 41.10	Costruzioni	16,2	17,9	17,4	15,4
F 41.10	Coop. abitative	6,7	2,9	0,3	0,4
G	Commercio	6,1	6,1	25,4	26,9
I	Alberghi e ristoranti	2,4	2,5	6,7	6,5
H	Trasporti e magazzinaggio	10,8	10,7	2,7	3,1
J	Servizi informazione	2,9	3,6	1,9	2,1
K	Credito e assicurazioni	1,4	1,4	2,0	2,1
L M N	Servizi alle imprese	19,7	16,9	11,6	10,4
O + R + S + T + U	Servizi sociali	6,9	5,3	5,4	5,3
P + Q	Istruzione e sanità	10,8	12,0	0,7	1,0
X	Imprese non classificate	0,6	1,5	0,1	0,2
	TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

Nei paragrafi precedenti abbiamo avuto modo di analizzare la composizione del settore cooperativo secondo le categorie economiche previste dall'Albo, a seguire la struttura è stata studiata sulla base dei settori di attività economica previsti dagli archivi camerali e dal Registro Imprese. Incrociando i due archivi è possibile rendere un quadro essenziale della composizione delle categorie previste dall'Albo in termini dei settori di attività economica, sulla base della classificazione ATECO 2007.

Rispetto alle precedenti ultime due edizioni dei Rapporti sulla cooperazione, quando l'incrocio è stato effettuato sulla base della codifica in ATECO 2002, si osserva una maggiore "polverizzazione" delle cooperative tra i singoli settori. Le cooperative a mutualità prevalente, al marzo 2011, sono disperse in un numero molto elevato di codici di attività economiche, ciò significa che spesso si contano poche unità di cooperative attive per settore. Nell'aggregazione "altro", composta dalla somma delle cooperative rientranti in settori con numeri esigui di imprese, rientrano complessivamente il 41% delle attive a mutualità prevalente, mentre le non classificate sono circa il 6,3% del totale. I gruppi più consistenti sono le cooperative di *costruzione di edifici residenziali e non* (10,9%), seguite dalle attività di *logistica* (7,1%) e dalle *abitative* (6,6%).

Tabella 2.8  
LE COOPERATIVE A MUTUALITÀ PREVALENTE - ATTIVITÀ PREVALENTI. MARZO 2011

Ateco 2007	Descrizione	Graduatoria Ateco prevalente	Valori assoluti	Inc. %
A 011	Coltivazioni agricole non permanenti	9°	92	2,1
F 411	Cooperative abitative	3°	286	6,6
F 412	Costruzione edifici residenziali e non	1°	473	10,9
F 433	Completamento e finitura di edifici	12°	74	1,7
G 471	Commercio al dettaglio in esercizi non specializzati	10°	79	1,8
H 494	Trasporto merci su strada	5°	126	2,9
H 522	Attività di supporto ai trasporti	2°	310	7,1
L 681	Compravendita di beni immobili su beni propri	11°	77	1,8
M 702	Attività di consulenza gestionale	7°	110	2,5
N 812	Attività di pulizia	4°	243	5,6
N 829	Servizi di supporto alle imprese n.c.a.	13°	70	1,6
P 855	Altri servizi di istruzione (corsi sportivi, corsi di formazione e altro)	14°	65	1,5
Q 88	Assistenza sociale non residenziale	6°	117	2,7
Q 881	Assistenza sociale non residenziale anziani e disabili	15°	63	1,4
Q 889	Asili nido, assistenza minori disabili e altre attività di assistenza sociale	8°	101	2,3
Altro			1.787	41,1
n.c.			276	6,3
TOTALE COOPERATIVE A MUTUALITÀ PREVALENTE ISCRITTE ALL'ALBO			4.349	100,0

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

## 2.2

### Dinamica delle società cooperative

#### 2.2.1 L'andamento nell'ultimo decennio

Secondo i dati degli archivi camerali (Registro Imprese), nel 2010 la cooperazione in Toscana ha ripreso la fase di espansione del tessuto imprenditoriale (+2,1%) dopo la battuta d'arresto del 2009 in cui era rimasta praticamente sugli stessi livelli del 2008. Nell'arco cronologico 2000-2010 soltanto in tre occasioni le variazioni annuali hanno dato risultati negativi, in coincidenza con il triennio 2003-2005 segnato dalla riforma del diritto societario e da una complessiva riorganizzazione del settore.

La dinamica della numerosità della cooperazione toscana è risultata sostanzialmente allineata con quelle nazionale. Del resto, in tre anni su dieci le *performance* tra i due contesti territoriali sono state praticamente identiche, nei rimanenti casi si sono verificati scostamenti comunque contenuti al di sotto dei sotto dei due punti percentuali, nel senso di una maggior crescita della cooperazione nazionale.

Tabella 2.9  
ANDAMENTO DELLE IMPRESE E DELLE COOPERATIVE ATTIVE DAL 2000 AL 2010  
Valori assoluti e variazioni %

	TOSCANA						ITALIA					
	Cooperative		Società di capitale		TOTALE IMPRESE		Cooperative		Società di capitale		TOTALE IMPRESE	
	Val.ass.	Var.%	Val.ass.	Var.%	Val.ass.	Var.%	Val.ass.	Var.%	Val.ass.	Var.%	Val.ass.	Var.%
2000	3.826	0,8	38.712	6,9	334.898	1,5	67.383	2,7	490.427	6,7	4.840.366	1,4
2001	3.925	2,6	41.075	6,1	338.735	1,1	70.029	3,9	529.512	8,0	4.897.933	1,2
2002	4.020	2,4	44.168	7,5	342.880	1,2	71.814	2,5	570.829	7,8	4.952.053	1,1
2003	3.968	-1,3	46.563	5,4	346.126	0,9	72.138	0,5	600.513	5,2	4.995.738	0,9
2004	3.844	-3,1	48.989	5,2	351.049	1,4	71.464	-0,9	632.769	5,4	5.061.859	1,3
2005	3.720	-3,2	51.697	5,5	354.202	0,9	70.397	-1,5	670.953	6,0	5.118.498	1,1
2006	3.776	1,5	54.501	5,4	357.390	0,9	71.534	1,6	710.445	5,9	5.158.278	0,8
2007	3.872	2,5	56.708	4,0	359.531	0,6	74.186	3,7	755.187	6,3	5.174.921	0,3
2008	4.076	5,3	61.673	8,8	365.983	1,8	78.358	5,6	878.005	16,3	5.316.104	2,7
2009	4.077	0,0	63.196	2,5	365.373	-0,2	79.566	1,5	903.666	2,9	5.283.531	-0,6
2010	4.162	2,1	64.956	2,8	366.558	0,3	81.275	2,1	929.340	2,8	5.281.934	0,0

Fonte: elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

I dati del Registro Imprese consentono il confronto con il complesso delle aziende toscane (su cui le cooperative incidono in termini numerici per l'1,1%) che nel decennio 2000-2010 hanno collezionato un solo risultato negativo, nel 2009, a margine del picco della pesante crisi economica del 2008; nelle altre annualità sono stati acquisiti risultati positivi perlopiù contenuti al di sotto del punto e mezzo percentuale. Il vero fenomeno caratterizzante dell'ultimo decennio è la crescita delle società di capitale agevolata da un mercato in rapida evoluzione, dalla necessità di un irrobustimento per fronteggiare una competizione sempre più aperta a nuovi *competitor* nel mercato interno ed estero. In termini comparativi, sono state registrate dinamiche più sostenute rispetto alla cooperazione, con tassi superiori al 5% nel periodo 2000 – 2006, con un picco dell'8,8% nel 2008. Complici le difficoltà congiunturali, nell'ultimo biennio sono stati acquisiti risultati più modesti ma comunque significativi (+2,5% 2009, +2,8% 2010).

Nell'analisi accosteremo spesso le cooperative alle società di capitale, perché le evidenze espresse dai dati, in questa ed altre occasioni di studio, rendono sempre più accomunabili le dinamiche delle due distinte forme di impresa. E' scontato elencare le peculiarità che distinguono la cooperazione rispetto alle società di capitali, sia che si considerino le finalità, gli aspetti di mutualità, le tipicità del lavoro all'interno della cooperazione e tanto altro ancora. Non sono certamente le differenze ad essere messe in discussione. Certo è che col tempo si vanno affermando e consolidando, numericamente e strutturalmente, due modelli che hanno ragioni di successo sempre più comuni in mercati aperti e competitivi. Si tratta di modelli alternativi, certo, che proseguono le rispettive espansioni nel tessuto produttivo ed economico - sociale caratterizzandosi per aspetti organizzativi sempre più allineati come strutturazione, e come vedremo nei prossimi capitoli, per le connotazioni dei soggetti che partecipano, con varie cariche, alla *governance* di impresa.

La Toscana, che è la settima regione a livello nazionale per incidenza sul totale delle cooperative, nell'ultimo triennio ha avuto una crescita (+7,5%) in linea con la Lombardia (7,7%), leggermente al di sotto di Veneto (+9,0%) e Piemonte (+8,6%) ma superiore all'Emilia Romagna (+6,2%), per citare le regioni comunemente prese in considerazione per un confronto

con tessuti economici evoluti. Tra le altre regioni, stupisce il balzo in avanti del Lazio in cui le cooperative sono aumentate all'incirca di un terzo tra il 2007 ed il 2010. Nel Sud Italia, buona crescita di Calabria (+14,9%) e Puglia (+11,1%), che hanno conseguito risultati superiori alla media nazionale, mentre in Campania si è verificato un recupero (+5,3%) dopo la flessione (-0,4%) del triennio precedente (2007-2004).

Tabella 2.10  
IMPRESE E COOPERATIVE ATTIVE NELLE REGIONI  
Valori %

	Cooperative			Totale imprese			Inc. Coop./ Impr. 2010
	Var. 2007/2004	Var. 2010/2007	Quote coop. 2010	Var. 2007/2004	Var. 2010/2007	Quote impr. 2010	
Abruzzo	10,7	2,8	2,0	1,8	1,0	2,5	1,2
Basilicata	-4,5	10,8	1,6	-1,0	-0,6	1,0	2,3
Calabria	7,0	14,9	3,6	0,0	1,5	3,0	1,9
Campania	-0,4	5,3	12,6	2,5	3,0	9,0	2,2
Emilia-Romagna	4,0	6,2	6,6	2,2	-0,2	8,1	1,2
Friuli-Venezia Giulia	-7,7	-4,1	1,2	-1,3	-2,6	1,9	1,0
Lazio	18,0	32,9	9,2	7,1	21,2	8,7	1,6
Liguria	0,8	3,6	1,9	1,8	1,8	2,7	1,1
Lombardia	5,8	7,7	15,3	3,0	1,8	15,6	1,5
Marche	-0,3	9,3	2,1	2,5	-0,8	3,0	1,0
Molise	-4,2	4,9	0,6	-1,6	-0,4	0,6	1,5
Piemonte	1,6	8,6	4,5	2,1	1,3	8,0	0,9
Puglia	3,8	11,1	9,0	0,3	-0,2	6,4	2,1
Sardegna	3,9	7,3	3,6	3,2	-1,1	2,8	2,0
Sicilia	2,9	9,0	13,3	1,6	-2,9	7,3	2,8
TOSCANA	0,7	7,5	5,1	2,4	2,0	6,9	1,1
Trentino-Alto Adige	0,6	2,7	1,6	1,4	0,2	1,9	1,3
Umbria	2,8	3,1	1,2	2,1	1,1	1,6	1,1
Valle d'Aosta	4,0	2,4	0,3	0,3	-3,0	0,2	1,7
Veneto	4,5	9,0	4,7	1,3	-0,6	8,7	0,8
ITALIA	3,8	9,6	100,0	2,2	2,1	100,0	1,5

Fonte: elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

Il confronto tra la crescita della cooperazione tra 2007 e 2010 ed i corrispondenti risultati regionali acquisiti sulle imprese attive, evidenziano che i *gap* maggiori si sono verificati, a favore della cooperazione, proprio nel Lazio, in Calabria e Sicilia, con differenze superiori agli undici punti percentuali.

Tabella 2.11  
DINAMICA DI COOPERATIVE E IMPRESE ATTIVE PER PROVINCIA  
Variazioni %

	2004	2007	2010	Cooperative		TOTALE IMPRESE	
				Var. % 2007/04	Var. % 2010/07	Var. % 2007/04	Var. % 2010/07
Arezzo	341	333	349	-2,3	4,8	0,9	0,9
Firenze	877	874	977	-0,3	11,8	1,9	3,2
Grosseto	322	318	304	-1,2	-4,4	2,1	-2,6
Livorno	325	294	309	-9,5	5,1	1,5	0,9
Lucca	447	507	608	13,4	19,9	3,1	2,8
Massa Carrara	305	290	308	-4,9	6,2	1,8	5,8
Pisa	305	300	314	-1,6	4,7	4,5	3,4
Pistoia	200	214	252	7,0	17,8	2,6	-0,9
Prato	396	392	396	-1,0	1,0	5,0	3,9
Siena	326	350	345	7,4	-1,4	1,3	0,4
TOSCANA	3.844	3.872	4.162	0,7	7,5	2,4	2,0
ITALIA	71.464	74.186	81.275	3,8	9,6	2,2	2,1

Fonte: elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

A livello provinciale si rileva, ancora una volta, la crescita molto sostenuta di Lucca (+19,9%) che costituisce, in positivo, un caso di punta per la recente proliferazione di cooperative. Tra 2004 e 2007 la dinamica della provincia era stata del +13,4%, superiore di dieci punti rispetto ad una media regionale determinata da *performance* negative di sette province toscane su dieci. Tornando all'ultimo triennio, anche Firenze ha mostrato un andamento superiore alla media regionale, mentre restano al di sotto del dato toscano importanti territori quali Arezzo (+4,8%) e Pisa (+4,7%), e, in particolare, Prato (+1,0%). Chiudono il triennio in negativo, invece, Siena (-1,4%) e, soprattutto, Grosseto (-4,4%); a Pistoia, invece, nello stesso periodo la cooperazione è cresciuta a ritmi molto sostenuti in controtendenza rispetto alla contrazione del tessuto imprenditoriale provinciale (-0,9%).

A Prato, per il secondo triennio consecutivo, si è assistito ad un risultato dell'andamento delle cooperative peggiore rispetto a quello calcolato sul totale imprese, evidentemente il tessuto produttivo consolida una tendenza a crescere nonostante le difficoltà congiunturali, mentre il sistema cooperativo accusa una fase di stallo pluriennale tanto che il numero di cooperative tra il 2004 ed il 2010 è rimasto invariato. Grosseto vive una situazione ancora più critica, con flessioni nell'ultimo triennio anche per le imprese, pur contenute in ordini di valori migliori rispetto alla cooperazione, mentre tra il 2004 ed il 2007 le cooperative sono calate a fronte di una dinamica positiva del tessuto produttivo.

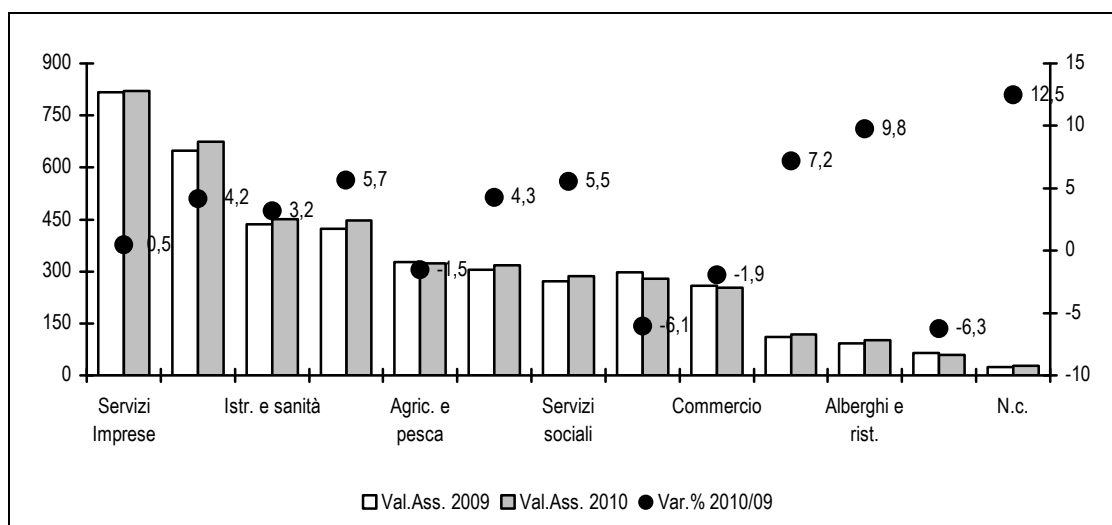
Date le dinamiche più recenti, si spostano leggermente anche le proporzioni tra cooperative ed imprese attive nei rispettivi contesti territoriali. A fronte di una media regionale dell'1,1% nel 2010, Massa Carrara (1,6%) e Lucca (1,5%) si posizionano su livelli più alti, in linea con il dato nazionale. Prato e Siena, nonostante le dinamiche altalenanti degli ultimi trienni, perdono soltanto un paio di decimi di punti percentuali e con l'1,3% si confermano tra i territori con una presenza di cooperative proporzionalmente maggiore su scala regionale. Le uniche eccezioni di territori con più ridotta presenza di cooperative rispetto alla media regionale sono Pistoia (0,9%), nonostante l'accelerazione degli ultimi anni, e Pisa (0,8%).

Considerando la codifica ATECO, è possibile compiere qualche valutazione di medio periodo (2004-2009) sugli andamenti settoriali della cooperazione con un focus sulle tendenze 2009/2010.

In Toscana, nei cinque anni considerati, le *costruzioni* hanno acquistato il 14,5% ed anche le *cooperative abitative* sono cresciute di circa undici punti percentuali. *Istruzione e sanità* aumentano la numerosità di circa 30 punti percentuali, i *trasporti e magazzinaggio* di 14, tra i principali settori restano invece sostanzialmente immutati i *servizi alle imprese* con forti differenziazioni tra servizi in crescita (*pulizia* +21,5%, *avanzati* + 14,7%) ed altri in contrazione (*immobiliari* -26,0%, *informatica* -4,3%).

Nonostante la stagnazione del mercato dell'edilizia per i riflessi della crisi finanziaria del 2008, nel 2010 è proseguita l'espansione numerica delle cooperative di *costruzioni* (+4,2%) mentre le *cooperative abitative* hanno scontato una battuta d'arresto con una flessione di circa sei punti percentuali. Sono avanzate ancora le cooperative del settore *trasporti e magazzinaggio* (+5,7%) ed in misura minore quelle di *istruzione e sanità* (+3,2%), ancora ferma la numerosità dei *servizi alle imprese* (+0,5%). L'*agricoltura* continua a perdere qualche cooperativa attiva (-1,5%) in continuità con quanto rilevato tra 2004 e 2009 (-0,6%).

Grafico 2.12  
 CONSISTENZE DELLE COOPERATIVE PER SETTORE ATECO AL 31.12.2010 E VARIAZIONI TENDENZIALI



Fonte: elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

## 2.3 La governance d'impresa nel settore cooperativo toscano

### 2.3.1 Premessa

L'analisi si sposta alla disamina delle principali caratteristiche degli assetti organizzativi delle cooperative toscane nel tentativo di tracciare gli spaccati che distinguono queste particolari forme di imprese rispetto alle società di capitali, per quanto concerne l'età dei soci, gli equilibri nella presenza tra maschi e femmine, l'apertura verso gli stranieri. L'indagine sulle imprese condotta da Irpet-Eurema consente di aggiungere agli elementi di natura più strutturale, pur osservati su più anni, ricavati dal Registro Imprese, alcuni spunti di natura congiunturale e qualitativa offerti dagli imprenditori che vivono quotidianamente il confronto con i propri mercati di riferimento.

### 2.3.2 Struttura per numero di addetti ed anno di iscrizione

Le cooperative attive sul territorio hanno una dimensione piuttosto elevata: incrociando i dati INPS con la numerosità delle cooperative attive al 31.12.2010, si ottiene una media regionale di 21,1 addetti per impresa, un valore di riferimento che distanzia notevolmente le cooperative dalle imprese tradizionali.

Anche in questo caso le province esprimono differenze piuttosto rilevanti da un caso ad un altro, il che non è secondario, visto che in aggiunta alla numerosità delle imprese si deve necessariamente tener presente la loro dimensione per comprendere l'importanza del tessuto cooperativo per un determinato territorio. La forbice, in questo senso, è ampia, con margini che vanno dai 30,5 addetti per cooperativa di Pisa ai 10,8 di Massa Carrara, venti punti di distanza tra il massimo ed il minimo. Oltre a Pisa, Siena (21,4) e Pistoia (21) sono in linea con la media regionale, mentre Arezzo, e soprattutto Grosseto (13,7) e Lucca (12,4), hanno cooperative relativamente meno strutturate.

Tornando al dato regionale, l'utilizzo dell'archivio ASIA imprese permette un confronto, riferito al 2008, con le società di capitali ed il totale imprese. La cooperazione contava un

numero di addetti medi per unità attiva tre volte superiore al corrispondente valore calcolato per le società di capitali; risulta ovviamente più contenuto il risultato misurato sul totale imprese.

Come si potrà banalmente osservare, il valore medio della cooperazione è differente da quello sopra citato calcolato in base agli archivi INPS. Il disallineamento dipende, fra l'altro, dal fatto che i due anni di riferimento non sono gli stessi, ed inoltre, nell'archivio ASIA è utilizzata una diversa classificazione per forma giuridica e sono escluse dal campo di osservazione alcune attività economiche (sezioni A, O, T, U, divisione 94). Si tratta di aspetti metodologici che comunque non inficiano il confronto per numerosità di addetti tra cooperazione ed il resto degli spaccati imprenditoriali trattandosi di insiemi omogenei.

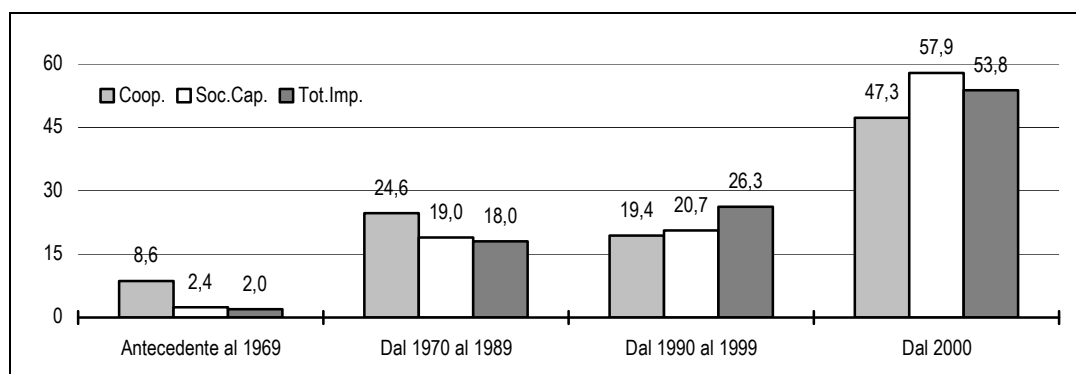
Tabella 2.13  
DIMENSIONI MEDIE DELLE COOPERATIVE TOSCANE PER PROVINCIA. 2010  
Valori assoluti e rapporto addetti per cooperativa

Provincia	Addetti 2010	Attive 31-12-2010	Addetti medi
Arezzo	6.676	349	19,1
Firenze	29.297	977	30,0
Grosseto	4.166	304	13,7
Livorno	8.338	309	27,0
Lucca	7.556	608	12,4
Massa	3.329	308	10,8
Pisa	9.580	314	30,5
Pistoia	5.283	252	21,0
Prato	6.113	396	15,4
Siena	7.389	345	21,4
TOSCANA	87.727	4.162	21,1

Fonte: elaborazioni Unioncamere Toscana su dati INPS e Infocamere-Stockview

Tra le cooperative attive al 31.12.2010, l'8,7% delle unità attive risultavano iscritte prima del 1969 a fronte del 2,0% calcolato sul totale imprese. Le cooperative si dimostrano più longeve delle imprese individuali anche considerando la classe immediatamente seguente (iscritte tra 1970-1989) in cui sono comprese un quarto delle cooperative attive, mentre la quota corrispondente sulle imprese è del 18,0%. In conclusione, otto imprese su dieci risultano iscritte dopo il 1990, mentre soltanto i due terzi delle cooperative rientrano in questa fascia. La ripartizione per classi di iscrizione tra le società di capitale è simile a quella calcolata sulle imprese con il 78,6% di unità attive nate dopo il 1990 e quote esigue nelle fasce più remote (7,1% prima del 1980).

Grafico 2.14  
DISTRIBUZIONE PER ANNO DI ISCRIZIONE IMPRESE, SOCIETÀ DI CAPITALI, COOPERATIVE AL 31.12.2010  
Valori %



Fonte: elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

Le *performance* economiche rilevate rispetto al 2009 grazie all'indagine diretta Irpet-Eurema, riferite all'anno di nascita delle cooperative, evidenziano qualche criticità in più per le iscritte negli anni '70 con un saldo, calcolato al netto di coloro che non hanno risposto, del 10,1% tra chi ha dichiarato utili e chi perdite, a vantaggio del secondo gruppo. Valori di segno negativo, seppur di entità marcatamente inferiore, sono generalizzati un po' su tutte classi considerate: per le cooperative nate dopo il 2000 (-4,5%), negli anni '80 (-2,6%) e fino al 1969 (-1,6%); l'unica eccezione è rappresentata dalle cooperative iscritte negli anni '90 che chiudono il 2009 con una percentuale di chi ha dichiarato utili superiore di 5 punti rispetto a chi ha rilevato perdite.

Tabella 2.15  
ANDAMENTO ECONOMICO DELLE COOPERATIVE NEL 2009 PER ANNO DI ISCRIZIONE  
Valori %

	Utile	Perdita	Pareggio	TOTALE
Fino al 1969	40,6	42,2	17,2	100,0
Anni '70	37,1	47,2	15,7	100,0
Anni '80	41,0	43,6	15,4	100,0
Anni '90	43,2	38,1	18,6	100,0
Anni 2000	35,8	40,3	23,9	100,0

Fonte: Indagine Irpet - Eurema

### 2.3.3 La riorganizzazione delle cariche alla luce della riforma del diritto societario

La revisione seguente alla riforma del diritto societario che ha avuto i suoi principali effetti a partire dal 1° gennaio 2004 (entrata in vigore del Decreto Legislativo n.6 del 17/01/2003), ha comportato una evidente razionalizzazione delle cariche nelle imprese cooperative con una forte riduzione della numerosità delle stesse, calate di un quinto tra il 2004 ed il 2007, con una ulteriore leggera flessione nell'ultimo triennio (-2,6% 2007/2010).

Come già detto in occasione di precedenti pubblicazioni, in merito agli organismi ai vertici delle società cooperative, l'analisi della distribuzione delle persone che ricoprono una carica elettiva in cooperative toscane evidenzia che, per i compiti di gestione, un numero sempre maggiore di cooperative hanno adottato l'Amministratore unico piuttosto che l'organo collegiale. Nello specifico, tra il 2004 ed il 2007, si è verificata una flessione di un quarto dei *Presidenti di Cda* e dei *Vice Presidenti di Cda*, mentre sono praticamente triplicati gli *Amministratori Unici*. In questo senso, c'è maggior discontinuità sui risultati rilevati per le cariche di *Presidente* e di *Vice Presidente* così definite negli archivi camerali: nell'arco cronologico considerato sono calate fortemente nel primo triennio 2004-2007 per poi stabilizzarsi sostanzialmente nel successivo con valori assoluti comunque contenuti.

Negli ultimi sei anni si sono complessivamente contratte di più di due terzi le cariche dei *Sindaci effettivi* e dei *Sindaci supplenti* e dei *Presidenti del collegio sindacale*, il fenomeno era piuttosto intuibile visto che, come noto, già il Decreto Legislativo 220 aveva esteso anche alle cooperative più strutturate la possibilità di non avere un Collegio Sindacale, dotandosi comunque di uno strumento di controllo contabile affidato ad un revisore interno o ad una società esterna. Per questo, tra 2004 ed il 2007 c'è stata una espansione delle cariche societarie ricoperte da *Revisori dei conti* e *Revisori unici*, aumentate di più di sette volte in aggregato, concentrata soprattutto nel primo triennio, mentre tra 2007 e 2010 i *revisori dei conti* sono rimasti praticamente gli stessi, i *Revisori unici* hanno acquistato una trentina di unità (+28,4%). Il gruppo più numeroso, quello dei *Consiglieri*, che pesa per il 61% sulle cariche societarie (48% nel 2004), si è ridotto di un paio di punti tra il 2004 ed il 2010 ad ulteriore conferma di una semplificazione in corso negli organismi di gestione delle cooperative.



Rispetto a tutte le cariche delle cooperative toscane, al 31.12.2010, il 22% era ricoperto da femmine con una dinamica positiva di un punto percentuale rispetto al valore del 2007, che era identico al corrispondente del 2004. Tra i *Consiglieri*, l'incidenza femminile è superiore di un punto rispetto alla media regionale (23,3%); rispetto alle posizioni apicali il risultato migliore si ha per *Vice Presidenti di Cda* (26,7%) e per le cariche di *Amministratori Unici* (24,6%); tra i *Presidenti di Cda* la percentuale è più bassa (20,5%). Le femmine trovano poco spazio tra le cariche di controllo, soprattutto quelle di più recente espansione (14,8 tra i *Revisori dei conti* - 11,4% tra i *Revisori unici*) mentre mantengono una buona incidenza tra i *Sindaci supplenti* (22,2%).

Tabella 2.16  
PERSONE CON CARICA IN IMPRESE COOPERATIVE TOSCANE ATTIVE. 2004, 2007, 2010  
Valori assoluti e valori %

Carica ricoperta	2004	2007	2010	Var. % 2004/2007	Var. % 2007/2010
Amministratore unico	290	603	910	107,9	50,9
Presidente consiglio di amministrazione	1.622	1.428	1.229	-12,0	-13,9
Vicepresidente consiglio di amministrazione	1.318	1.128	972	-14,4	-13,8
Presidente	457	174	184	-61,9	5,7
Vice presidente	234	112	121	-52,1	8,0
Consigliere	12.663	12.443	12.387	-1,7	-0,5
Presidente del collegio sindacale	1.719	628	530	-63,5	-15,6
Revisore dei conti	61	417	419	583,6	0,5
Revisore unico	9	116	149	1.188,9	28,4
Sindaco effettivo	3.618	1.325	1.105	-63,4	-16,6
Sindaco supplente	3.420	1.260	1.049	-63,2	-16,7
Altro	1.002	1.257	1.284	25,4	2,1
TOTALE	26.413	20.891	20.339	-20,9	-2,6

Fonte: elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

Ci sono simmetrie evidenti con la fotografia della presenza femminile tra le cariche delle società di capitale, a partire dal dato generale sull'incidenza complessiva delle stesse che è pari al 21,5%, appena mezzo punto in meno rispetto al dato della cooperazione. Scorrendo il dettaglio delle singole cariche, nelle società di capitale le femmine trovano un po' più di difficoltà a trovare spazio tra le cariche di *Presidenti di Cda* (16,4%) e *Vice Presidenti di Cda* (22,9%) acquisendo per entrambe le cariche distacchi di quattro punti percentuali in confronto con la realtà cooperativa. Il quadro è opposto se si considerano, invece, le figure del *Presidente* e del *Vice Presidente* per cui la propensione all'apertura femminile è maggiore tra le società di capitale, seppur, anche in questi casi, di due - tre punti percentuali. Al di là delle sfumature, le proporzioni nelle presenze di maschi e femmine sono sostanzialmente speculari tra cooperazione e società di capitale, con risultati che nel dettaglio delle singole cariche finiscono per essere in molti casi quasi identici.

### 2.3.4 Cooperazione femminile

Le cooperative femminili iscritte al Registro Imprese in Toscana al 31.12.2010 erano 812, il 19,5% rispetto al totale delle cooperative regionali. Il valore è inferiore di un punto in confronto con la media nazionale, ma è superiore agli specifici risultati delle regioni *benchmark* in cui, ad eccezione del Piemonte, si conseguono alcuni dei più bassi valori della penisola (Veneto 18,2%, Emilia Romagna 16,3%, Lombardia 15,6%). Tra gli altri territori, spicca la forte connotazione "rosa" di due regioni confinanti, Lazio (25,5%) e Umbria (23,0%), mentre il picco più elevato è della Sardegna (30,0%).

Alla domanda se la cooperazione sia, comparativamente, un settore ad elevata imprenditorialità femminile, si può rispondere affiancando i dati appena citati con quelli del totale imprese e, più propriamente, con le società di capitale. In Toscana, nel primo caso, il valore dell'incidenza di unità femminili è più elevato (24,4%), tra le società di capitali la quota è decisamente meno rilevante (16,6%) rispetto alla cooperazione, e questo rappresenta sicuramente un segnale confortante del grado di apertura di questa particolare tipologia di impresa rispetto all'imprenditorialità femminile.

Tabella 2.17  
COOPERATIVE FEMMINILI AL 31-12-2010 PER REGIONE  
Valori assoluti e incidenza % sul totale delle cooperative

	Coop. femminili (Val. ass.)	Coop. femminili/ Tot. Coop. %	Soc. Cap. femminili/ Tot. Soc. Cap. %	Impr. Femm./ Tot. Impr. %
Abruzzo	441	26,9	18,4	28,5
Basilicata	289	22,9	16,4	29,2
Calabria	601	20,6	16,8	25,7
Campania	1.943	19,0	17,7	28,1
Emilia Romagna	869	16,3	14,6	20,9
Friuli-Venezia Giulia	182	19,0	14,2	24,7
Lazio	1.918	25,5	19,2	25,7
Liguria	322	20,7	15,4	25,6
Lombardia	1.944	15,6	14,1	20,8
Marche	369	22,1	15,8	24,4
Molise	144	29,0	17,3	31,2
Piemonte	875	23,7	14,9	24,3
Puglia	1.544	21,2	17,5	24,7
Sardegna	875	30,0	18,3	24,6
Sicilia	2.392	22,1	18,2	25,8
TOSCANA	812	19,5	16,6	24,4
Trentino-Alto Adige	152	11,6	9,6	20,8
Umbria	216	23,0	17,0	26,6
Valle d'Aosta	41	19,2	13,4	25,1
Veneto	700	18,2	14,1	21,9
ITALIA	16.629	20,5	16,0	24,1

Fonte: elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

Tra le province, Livorno (22,7%) e Siena (22,0%) esprimono le quote più elevate di cooperative femminili, anche Lucca (20,7%), Arezzo (20,6%), e Massa Carrara (20,1%) si attestano sopra la media regionale. Prato è il fanalino di coda della graduatoria, con solo il 15,7% di cooperazione femminile, appena preceduta da Grosseto (17,8%). Proprio queste due province occupano i primi posti nelle corrispondenti classifiche basate sulle incidenze femminili calcolate sulle società di capitale, evidentemente non c'è un nesso così diretto tra le connotazioni dei tessuti produttivi ed il proliferare o meno di unità attive femminili tra le cooperative o le società di capitali.

Tabella 2.18  
COOPERATIVE FEMMINILI AL 31-12-2010 PER PROVINCIA  
Valori assoluti e incidenza % sul totale delle cooperative

	Coop. femminili (Val. ass.)	Coop. femminili/Tot. Coop. %	Soc. Cap. femminili/Tot. Soc. Cap. %	Impr. Femm./Tot. Impr. %
Arezzo	72	20,6	16,6	24,1
Firenze	189	19,3	15,8	22,5
Grosseto	54	17,8	18,4	29,8
Livorno	70	22,7	17,6	28,1
Lucca	126	20,7	16,4	23,1
Massa Carrara	62	20,1	16,3	25,7
Pisa	56	17,8	15,7	23,8
Pistoia	45	17,9	17,7	22,5
Prato	62	15,7	18,0	25,3
Siena	76	22,0	17,1	25,2
TOSCANA	812	19,5	16,6	24,4

Fonte: elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

Il 53,6% delle cooperative femminili in Toscana al 31.12.2010 si concentra in due settori: “istruzione e sanità” (29,7%), “servizi alle imprese” (23,9%). Il resto è distribuito tra le rimanenti attività, perlopiù in pacchetti di poche decine di unità, spaziando dal più numeroso delle “costruzioni (incluse coop. abitative)”, che non arriva alle 90 imprese (10,7%), al minimo del “credito e assicurazioni” che conta una sola cooperativa femminile.

Le cooperative femminili in “istruzione e sanità” rappresentano più della metà delle cooperative del settore esprimendo dunque una propensione molto maggiore rispetto al 19,5% medio regionale. Anche nel turismo (“alberghi e ristoranti” 23,8%), “servizi alle imprese” (23,6%) e “servizi sociali” (23,4%) le quote di imprenditorialità femminile sui totali sono molto elevate, così come accade generalmente per gli stessi settori anche tra le società di capitale.

Tabella 2.19  
COOPERATIVE FEMMINILI AL 31-12-2010 PER SETTORE DI ATTIVITÀ ECONOMICA. TOSCANA  
Valori assoluti e valori %

	Coop. femminili (V.A.)	Distrib. % coop. femminili	Distrib. % coop.
Agricoltura e pesca	31	3,8	7,8
Industria in senso stretto	66	8,1	7,6
Costruzioni (incluse coop. abitative)	87	10,7	22,9
Commercio	25	3,1	6,1
Alberghi e ristoranti	24	3,0	2,4
Trasporti e magazzinaggio	48	5,9	10,8
Servizi di informaz. e comunicazione	18	2,2	2,9
Credito e assicurazioni	1	0,1	1,4
Servizi alle imprese	194	23,9	19,7
Servizi sociali	67	8,3	6,9
Istruzione e sanità	241	29,7	10,8
Imprese non classificate	10	1,2	0,6
TOTALE	812	100,0	100,0

Fonte: elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

### 2.3.5 Età e nazionalità

La cooperazione è un settore in cui, alla fine del 2010, non emergono grossi margini per l’inserimento di giovani con incarichi societari. Si riscontrano elementi comuni a quanto accade nelle società di capitale dato che nella nostra regione, rispetto al complesso delle cariche attribuite, nella cooperazione soltanto il 2,7% va a soggetti con età inferiore ai 29 anni, la quota è praticamente identica nelle società di capitale (2,9%).

Nell’altra classe apicale, quella degli over 70 anni, si concentra l’8,7% delle cariche nella cooperazione, le altre due classi (30-49 anni, 50-69 anni) hanno proporzionalmente lo stesso

peso sul totale con valori pari all'incirca al 44%.

Nelle società di capitale c'è una maggiore numerosità nella classe degli over 70 (9,3%) ed in quella compresa tra i 30 ed i 49 anni (46,5%), risulta conseguentemente un po' più svuotata la classe 50-69 anni (41,0%).

Tabella 2.20  
DISTRIBUZIONE DELLE PERSONE CON CARICA PER CLASSI DI ETÀ AL 31-12-2010  
Valori assoluti e incidenza %

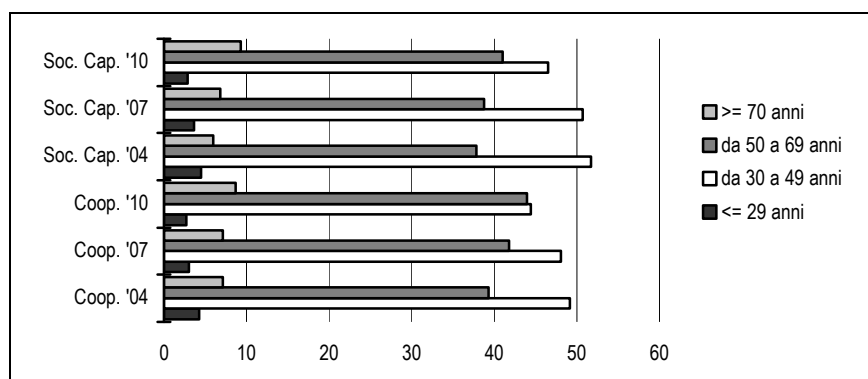
Classe di età	Cooperative		Società di capitale		Totale imprese	
	Val. ass.	Inc. %	Val. ass.	Inc. %	Val. ass.	Inc. %
<= 29 anni	550	2,7	4.322	2,9	30.676	5,3
da 30 a 49 anni	9.042	44,5	69.589	46,5	283.904	48,6
da 50 a 69 anni	8.945	44,0	61.335	41,0	218.508	37,4
>= 70 anni	1.766	8,7	13.889	9,3	50.396	8,6
n.c.	36	0,2	363	0,2	770	0,1
TOTALE	20.339	100,0	149.498	100,0	584.254	100,0

Fonte: elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

Gli elementi più rilevanti in termini di “invecchiamento” della *governance* cooperativa sono dati però da una semplice analisi dell'evoluzione delle serie storiche delle rispettive quote, fissando un punto fermo, a ritroso, al 2004. I giovani (under 29 anni) alla fine del 2004 incidevano in misura maggiore sulle cariche societarie (4,3%), era più ridotta la quota degli over 70 (7,2%) e nelle due classi centrali c'era uno sbilanciamento molto più marcato verso quella più giovane (49,1% 30-49 anni) rispetto a quella immediatamente più “anziana” (39,3%, 50-69 anni). Ricapitolando, il 53,4% delle cariche societarie alla fine del 2004 era appannaggio di soggetti al di sotto dei cinquanta anni d'età, alla fine del 2010 si verifica l'esatto contrario a vantaggio, nelle medesime proporzioni, degli over 50.

La dinamica maturata nel tempo per la cooperazione è comune anche alle società di capitale, più o meno con lo stesso ordine di valori. Le cariche degli under 29 nel 2004 erano pari al 4,5%, e sono scese al 2,9% del 2010. Sono le stesse identiche variazioni che in sei anni portano a risultati disallineati appena di due decimi di punti percentuali tra cooperazione e società di capitale. Anche tra queste ultime si è cresciuta di più la schiera degli over 70 che tra 2004 e 2010 hanno acquistato circa tre punti percentuali di incidenza sul totale delle cariche arrivando al 9,3% complessivo. La somma dei valori delle due classi centrali è pari all'87,5%, appena un punto di differenza sul totale cooperazione.

Grafico 2.21  
PERSONE CON CARICA IN COOPERATIVE E SOCIETÀ DI CAPITALE AL 31.12.2010



Fonte: elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

La situazione è in linea con quella che si è rilevata sugli addetti nell'ambito dell'indagine Irpet - Eurema. Come riportato nel Capitolo 2, negli ultimi cinque anni si è assistito ad un calo dei dipendenti delle cooperative con meno di 40 anni, mentre, al tempo stesso, sono cresciute le quote degli over 40 aumentando i rispettivi valori di quattro punti percentuali nelle due classi 41-50, 51-60.

Ma quali sono le cariche in cui si concentrano proporzionalmente di più i giovani, e dove si distribuiscono, invece, le cariche dei soggetti più anziani? I livelli più elevati delle cariche cooperative sono occupati da persone al di sopra dei settanta anni, si pensi che costoro ricoprono il 38% dei posti da *Presidente* ed il 27,3% di quelli da *Vice Presidente*. Si tratta di risultati elevati tenendo presente quanto detto sopra, cioè che la quota complessiva di cariche occupate da soggetti rientranti in questa classe di età, calcolata sul totale delle cooperative toscane, è dell'8,7%. Tale media è superata anche per quanto concerne la carica di *Presidente del Collegio Sindacale* (14,5%) e, seppur leggermente, per i *Presidenti di CDA* (9,5%).

I più giovani sono proporzionalmente più presenti, superando cioè la media complessiva del 2,7% rilevata a fine 2010 per la classe degli under 29, nei ruoli di *Amministratore Unico* (8,9%) e di *Consigliere* (3,1%). Per il resto, la classe compresa tra i 30 ed i 49 anni ha una forte presenza tra le cariche di controllo, quella seguente (50-69 anni) è caratterizzata da una sostanziale distribuzione intorno ai valori medi per quasi tutte le cariche considerate.

Tabella 2.22  
PERSONE CON CARICA IN IMPRESE COOPERATIVE TOSCANE ATTIVE PER ETÀ E PER CARICA RICOPERTA. 2010  
Composizione %

Carica ricoperta	* n.c.	da 18 a 29 anni	da 30 a 49 anni	da 50 a 69 anni	>= 70 anni	TOTALE
Amministratore unico	0,0	8,9	53,4	34,1	3,6	100,0
Presidente CdA	0,0	2,6	41,4	46,5	9,5	100,0
Vicepresidente CdA	0,0	2,7	44,5	44,2	8,5	100,0
Presidente	2,7	0,5	16,8	41,8	38,0	100,0
Vice presidente	2,5	1,7	23,1	45,5	27,3	100,0
Consigliere	0,1	3,1	43,0	44,8	9,0	100,0
Presidente del collegio sind.	0,0	0,0	39,1	46,4	14,5	100,0
Revisore dei conti	0,0	0,0	54,7	40,6	4,8	100,0
Revisore unico	0,0	0,0	54,4	40,9	4,7	100,0
Sindaco effettivo	0,0	0,1	48,6	43,5	7,8	100,0
Sindaco supplente	0,0	0,1	53,8	39,8	6,4	100,0
Altro	1,2	1,5	47,6	44,9	4,8	100,0
TOTALE	0,2	2,7	44,5	44,0	8,7	100,0

Fonte: elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

L'indagine diretta condotta sulle cooperative da Irpet-Eurema ci permette di compiere qualche valutazione sugli andamenti congiunturali rilevati sulle cooperative in relazione all'età media del nucleo decisionale. In particolare, considerando due classi (fino a 49 anni/50-69 anni), al netto dei non rispondenti, le *performance* sono migliori nelle cooperative guidate dai più giovani che riscontrano aspettative di utile nel 49,6% dei casi, di perdita nel 34,4%. Viceversa, nella classe dai 50 ai 69 anni i risultati sono ribaltati: utile 32,6%, perdita 49,0%.

Tabella 2.23  
ANDAMENTO ECONOMICO DELLE COOPERATIVE NEL 2009 PER ETÀ MEDIA DEL NUCLEO DECISIONALE  
Valori %

	Utile	Perdita	Pareggio	TOTALE
Fino a 49 anni	49,6	34,4	16,1	100,0
Oltre 50 anni	32,6	49,0	18,4	100,0

Fonte: Indagine Irpet - Eurema

Rispetto alle 20.339 cariche delle società cooperative toscane soltanto 620 al 31.12.2010 erano ricoperte da cittadini non italiani corrispondente al 3,1% sul totale. Si tratta di percentuali esigue, un punto al di sotto della corrispondente calcolata per le società di capitali (4,1%), un terzo del valore rilevato sul totale imprese.

Le cariche sono appannaggio soprattutto di cittadini extracomunitari (1,9%) piuttosto che comunitari (1,2%), gli stessi equilibri si ripropongono tra le società di capitale mentre sul totale imprese lo sbilanciamento è decisamente più forte sul totale imprese (6,5% extracomunitari - 2,3% comunitari).

Nella cooperazione si è verificato nel tempo un leggero aumento delle cariche di stranieri, soprattutto nell'ultimo triennio: si è passati da un peso sul totale del 2,2% nel 2004 al 2,5% nel 2007 fino al 3,1% al 31.12.2010. Gli Stati di nascita più rappresentati sono Romania ed Albania che pesano sul totale delle cariche, rispettivamente, per il 15% ed il 10,5%; a seguire si posizionano Svizzera (8,7%), Germania (6,9%) e Francia (6,0%).

Rispetto alla media del 3,1% calcolata sul totale delle cariche cooperative, è molto più elevata la presenza di cittadini non italiani nella carica di *Amministratore Unico* (13,1%), verificandosi la stessa "anomalia" rispetto al quadro generale già riscontrata per i più giovani. Per la carica di *Presidente di CdA* si riscontra un valore superiore di un punto rispetto alla media; le rimanenti percentuali non esprimono indicazioni significative, polverizzate su valori unitari bassissimi, fatta eccezione per i *Consiglieri* tra i quali l'incidenza degli stranieri è pari al 2,8%.

Tabella 2.24  
CARICHE SOCIETARIE AL 31.12.2010 PER NAZIONALITÀ  
Composizione %

Stato di nascita	Coop.	Soc. Cap.	Tot. Imp.
Comunitaria	1,2	1,7	2,3
Extra U.E.	1,9	2,4	6,5
Italiana	96,5	95,4	90,9
Non Classificata	0,4	0,5	0,3
TOTALE	100,0	100,0	100,0

Fonte: elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Registro delle Imprese

### 3. VALORE AGGIUNTO E REMUNERAZIONE DEI FATTORI PRODUTTIVI NELLE COOPERATIVE. QUAL È LA SITUAZIONE TOSCANA NEL 2009?

#### 3.1 Introduzione

In questo capitolo si analizzerà la performance economico-finanziaria delle cooperative toscane, raffrontandola a quella di un insieme molto vasto di imprese non cooperative.

La principale linea interpretativa qui proposta vuol verificare, in ottica comparata, la capacità delle imprese, cooperative e non, di produrre valore aggiunto e, di conseguenza, come il valore aggiunto prodotto viene tendenzialmente redistribuito tra i principali fattori produttivi, ossia il lavoro e il capitale. E' vero che le ben note caratteristiche giuridiche del mondo cooperativo vanno a costituire uno schema di incentivi del tutto peculiare, rispetto alla dinamica distributiva del valore prodotto. Tuttavia, la questione ci pare di grande interesse in un periodo di grave crisi economica, come quello da cui solo oggi stiamo timidamente uscendo, che ha trovato nel 2009 il suo apice negativo.

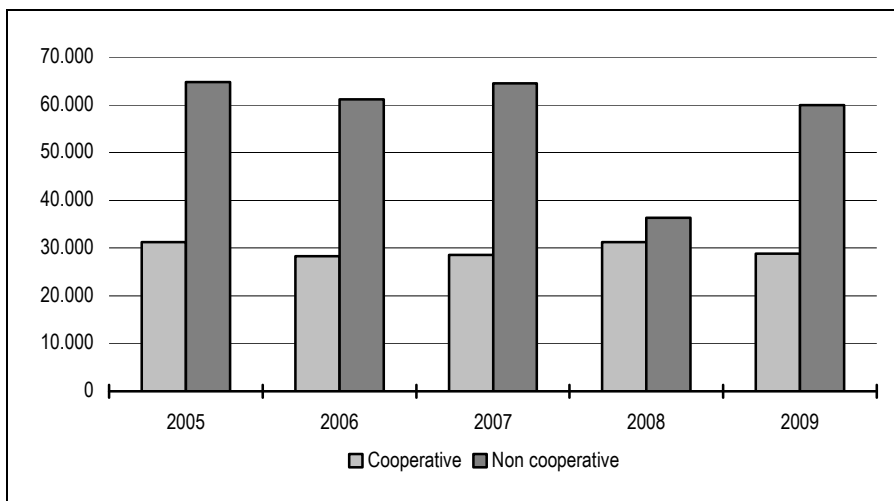
I dati di bilancio utilizzati (fonte Aida Bureau vanDijk) fanno dunque riferimento al 2009, anno per cui è disponibile una copertura molto ampia del mondo cooperativo regionale. Tale copertura è ancora molto deficitaria per il 2010, pertanto si rinvia al capitolo 1 di questo rapporto per le evoluzioni più recenti. Al 2009 sono disponibili i bilanci circa 3.500 cooperative toscane, l'85% del totale, distribuite su tutti i settori in cui la cooperazione è attiva. A fronte di queste si analizzeranno i principali indicatori riferiti a un insieme di ben 58mila imprese non cooperative.

Ove opportuno si raffronteranno inoltre gli indicatori del 2009 con quelli degli anni precedenti. Questo confronto non si basa su un panel chiuso di imprese attraverso gli anni, bensì su un insieme aperto il più comprensivo possibile, che ammette al proprio interno le imprese recenti a partire dall'anno in cui esse si sono formate, ed esclude le cessate dal momento della chiusura dell'attività.

#### 3.2 Il valore aggiunto delle cooperative

Il primo indicatore che prendiamo in esame è il valore aggiunto per addetto che, come noto, rappresenta una misura della produttività del lavoro. I dati di bilancio disponibili ci impongono di approssimare questo indicatore con il valore aggiunto per dipendente (Graf. 3.1).

Grafico 3.1  
 PRODUTTIVITÀ DEL LAVORO NELLE IMPRESE COOPERATIVE E NON  
 Valori in euro

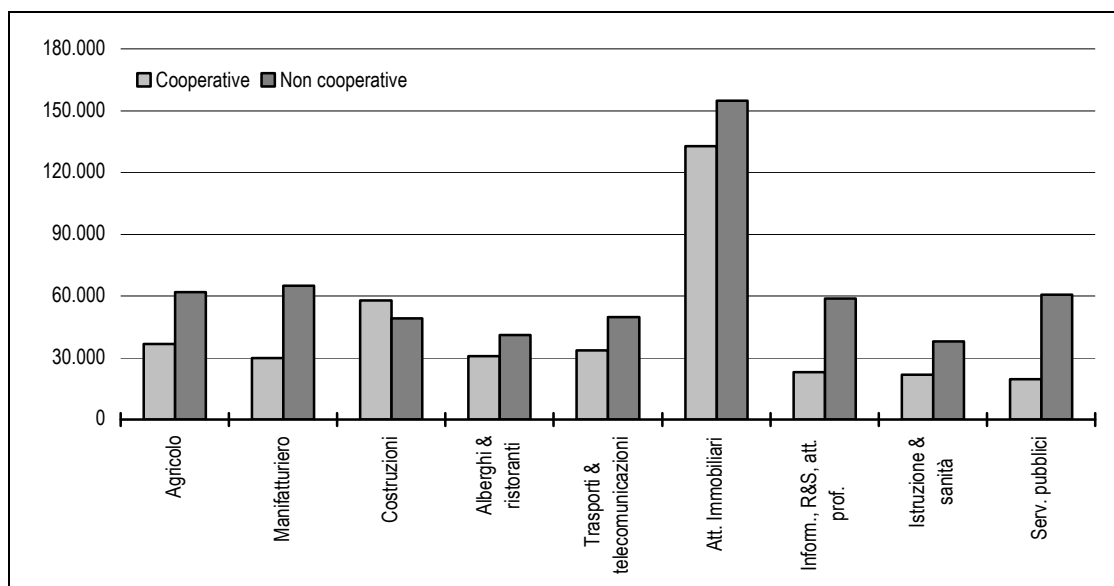


In linea generale si deve rilevare che la produttività delle imprese cooperative è inferiore a quella delle imprese non cooperative: ciò è vero non solo nel 2009, ma anche negli anni precedenti. Tuttavia, mentre il livello di produttività delle cooperative appare tendenzialmente stabile, quello delle imprese non cooperative è soggetto a oscillazioni di una certa entità. Ad esempio, con l'esplosione della crisi internazionale nel 2008 il gap tra cooperative e non si assottiglia, per poi riaffermarsi nel 2009. Questa circostanza trova presumibilmente una duplice spiegazione. Da un lato si ha la limitata esposizione alla concorrenza internazionale dei settori in cui sono attive le cooperative, in rapporto a quelli -come il manifatturiero- in cui invece le non cooperative sono largamente prevalenti, fatto che potrebbe aver attenuato l'impatto di una crisi "importata" sulle cooperative, ritardandolo al 2009. A questo si aggiunge che all'esplosione della crisi, le imprese non hanno potuto immediatamente rispondere con un ridimensionamento dei propri addetti; cosa che evidentemente è avvenuta nel 2009 per le non cooperative, come suggerisce il loro recupero di produttività pur in un anno estremamente difficile.

Al di là degli aspetti appena trattati, il differenziale tra i livelli di produttività delle imprese cooperative è piuttosto marcato in quasi tutti i settori. Il grafico 3.2 mostra come, nel 2009, soltanto il settore delle costruzioni (intendendo il settore al netto delle cooperative di abitazione) faccia eccezione a questa regola. Il differenziale è tuttavia relativamente contenuto nelle attività immobiliari (ovvero le cooperative di abitazione, dove la produttività media delle cooperative è inferiore del 14% a quella delle non cooperative), nel settore degli alberghi e ristoranti (25%) e in quello dei trasporti e telecomunicazioni (32%). Negli altri settori considerati esso è invece molto significativo, arrivando in taluni casi (servizi pubblici, informatica) a coprire meno della metà di quello delle imprese non cooperative.



Grafico 3.2  
 PRODUTTIVITÀ DEL LAVORO NELLE IMPRESE COOPERATIVE E NON, PER SETTORE DI ATTIVITÀ. 2009  
 Valori in euro

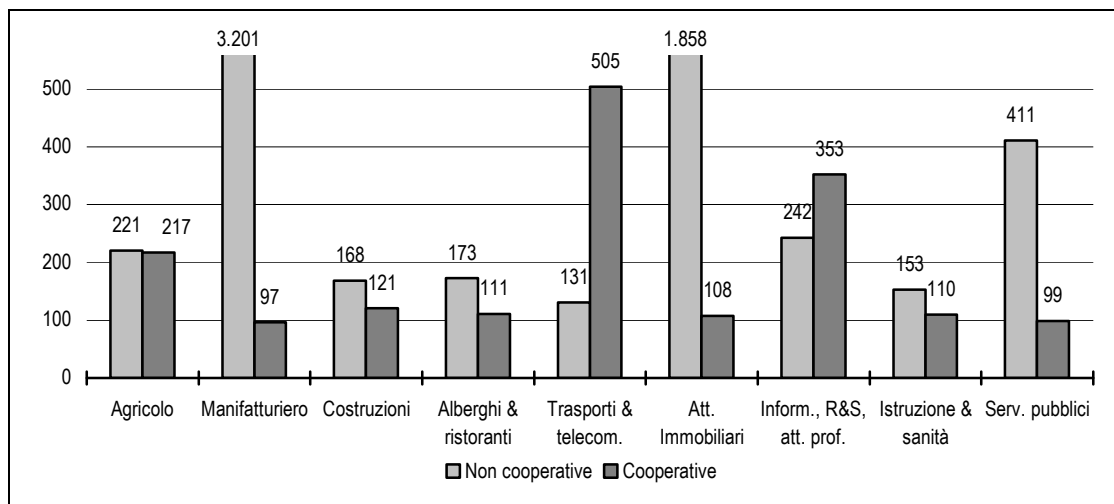


Fin qui abbiamo preso in esame i valori medi della produttività per addetto, declinandoli per le imprese cooperative e non, oltre che per settore. Quando si analizzano i valori medi, un aspetto non irrilevante da comprendere riguarda l'ampiezza della dispersione dei valori reali osservati intorno alla media. Infatti, un medesimo valore medio della produttività potrebbe risultare da una serie di valori a esso molto vicini, oppure essere generato da valori molto distanti. In altri termini: se è vero che in media la produttività delle cooperative è più bassa di quella delle non cooperative in quasi tutti i settori, questo fatto tendenzialmente indica che tutte (o quasi tutte) le cooperative sono meno produttive, oppure è ad esempio il risultato meramente aritmetico di una forte polarizzazione interna alla categoria tra cooperative eccellenti e cooperative non produttive?

Con il grafico 3.3 si cerca di rispondere a questo quesito facendo uso del concetto di coefficiente di variazione<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Il coefficiente di variazione è un indice di variabilità che misura la dispersione rispetto al valore medio. È dato dal rapporto tra lo scarto quadratico medio (radice quadrata della varianza, cioè media degli scarti dalla media al quadrato) e la media aritmetica; è un numero puro e permette di confrontare fenomeni con diverse unità di misura. Valori elevati del coefficiente indicano forte variabilità, e quindi dati non omogenei.

Grafico 3.3  
COEFFICIENTE DI VARIAZIONE DELLA PRODUTTIVITÀ DEL LAVORO PER SETTORE. IMPRESE COOPERATIVE E NON. 2009



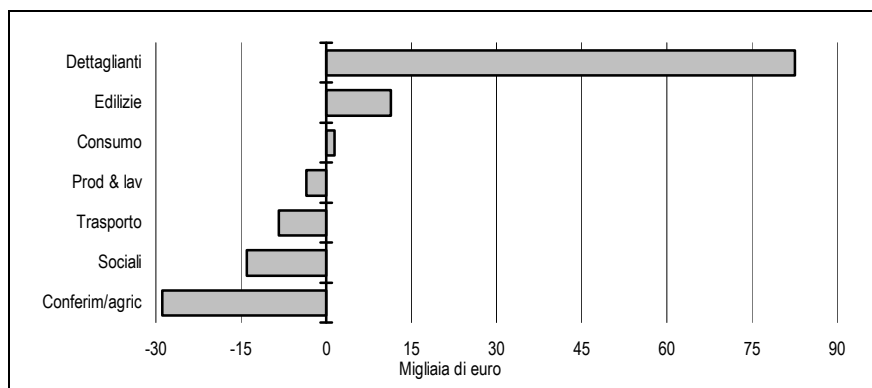
Anche qui, i valori delle cooperative sono quasi sempre inferiori a quelli delle imprese non cooperative. Ciò suggerisce che la produttività del lavoro delle prime tende a essere molto più schiacciata sul valore medio di quanto non accada per le seconde, e dunque che tra le cooperative vi è un'omogeneità più elevata intorno a valori di produttività media spesso, ma non sempre, più modesti.

**Box 3.1**  
**Quali categorie di cooperative sono più produttive?**

Se raccordiamo le imprese cooperative del campione, analizzate estensivamente nei capitoli 1 e 4 di questo rapporto, ai rispettivi dati di bilancio, è possibile verificare quali categorie di cooperative sono più o meno produttive rispetto alla media del mondo cooperativo. Questo tipo di analisi non può essere svolta sull'insieme più ampio di imprese esaminato in questo capitolo, in quanto i dati di bilancio non includono informazioni sulla categoria di cooperativa.

Sappiamo (Graf. 3.1) che la produttività media del lavoro per le cooperative sfiora i 29mila euro nel 2009. Questo dato trova conferma anche nel campione, dove la produttività media delle cooperative si attesta a 29.098 euro. Non tutti i tipi di cooperativa sono però ugualmente produttivi.

Grafico 3.4  
PRODUTTIVITÀ DEL LAVORO PER CATEGORIA DI COOPERATIVA. VALORI DIFFERENZIALI RISPETTO ALLA MEDIA. 2009



Le cooperative di dettaglianti e le edilizie mostrano infatti livelli di produttività del lavoro notevolmente superiori a quelli medi (rappresentati nel grafico 3.4 dallo zero).

Le categorie meno produttive sono invece rappresentate dalle cooperative di conferimento di prodotti agricoli e di allevamento e dalle cooperative sociali.

### 3.3

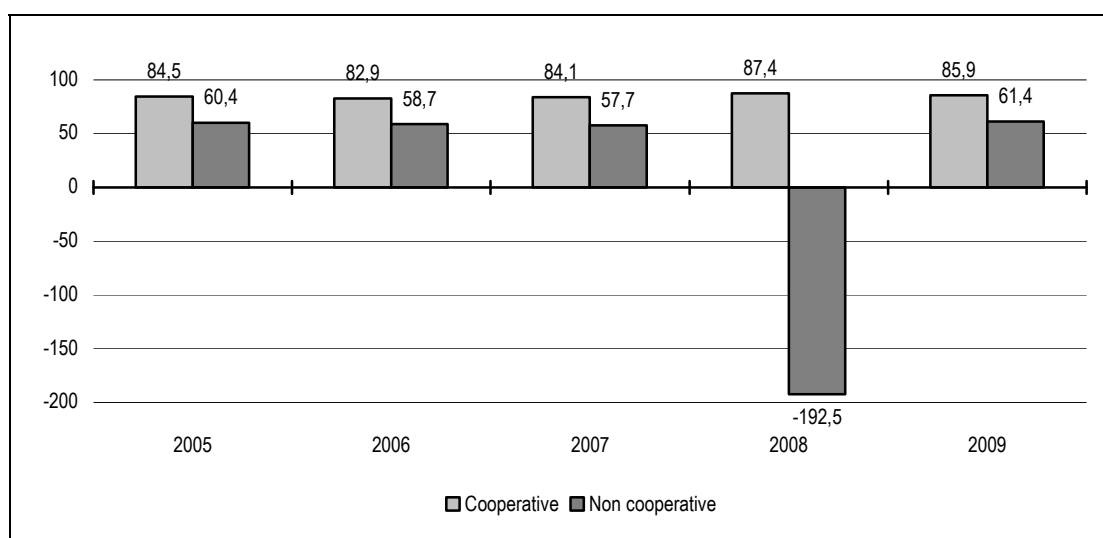
#### La remunerazione del fattore lavoro

Su cento euro di valore aggiunto realizzati, quanti ne vengono destinati, in media, a remunerare il fattore lavoro? Per rispondere a questo quesito prendiamo in esame il rapporto tra il costo del lavoro sostenuto e il valore aggiunto realizzato, comparando ancora una volta le cooperative alle imprese non cooperative in una serie di anni.

Appare immediatamente evidente dal grafico 3.5 come le cooperative destinino alla remunerazione del fattore lavoro una quota di valore aggiunto assai consistente e tendenzialmente costante, sempre superiore all'82% nel quinquennio 2005-2009, e addirittura superiore all'85% nei due anni neri della crisi internazionale, il 2008 e il 2009.

Al contrario, le imprese non cooperative destinano alla remunerazione del fattore lavoro una quota di valore aggiunto assai meno consistente, in genere intorno al 60%. Nel 2008 queste ultime risentono fortemente della crisi internazionale e, non potendo scaricare completamente lo shock sul fattore lavoro, si trovano in media a sostenere un costo del lavoro superiore al valore aggiunto realizzato, come testimonia il grafico 3.5.

Grafico 3.5  
PERCENTUALE DI VALORE AGGIUNTO IMPIEGATA PER SOSTENERE IL COSTO DEL LAVORO NELLE IMPRESE COOPERATIVE E NON

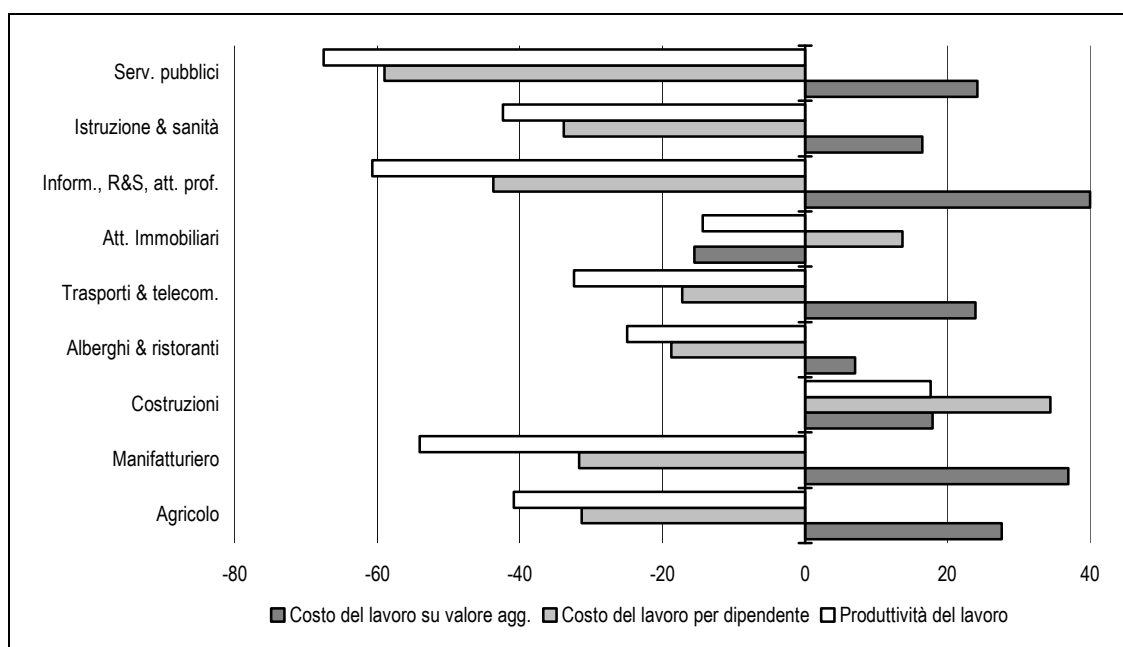


Analogamente a quanto effettuato nel paragrafo 1, analizziamo questo dato settore per settore con riferimento all'anno 2009. Pressoché in tutti i settori la quota di valore aggiunto riservata al lavoro nelle cooperative è superiore a quella che si osserva per le non cooperative (fig. 6). Lo scarto è particolarmente evidente nei settori informatico (40%), manifatturiero (37%), agricolo (27%), dei trasporti e dei servizi pubblici. Nel settore delle attività immobiliari,

caratterizzato da un'incidenza del costo del lavoro ovviamente bassa, abbiamo invece un differenziale di segno inverso, leggermente favorevole alle imprese non cooperative.

Va tuttavia rilevato che i settori ove la quota di valore aggiunto destinata dalle cooperative al lavoro è più elevata sono in gran parte quelli ove il costo del lavoro per dipendente è comparativamente più basso (Graf. 3.6), anche in corrispondenza a una bassa produttività del lavoro. Casi a parte sono rappresentati dai settori delle costruzioni e immobiliare. Nel primo abbiamo un differenziale positivo favorevole alle cooperative sia sul fronte del costo del lavoro, che su quello della quota di valore aggiunto destinata al lavoro, coerente con una produttività del lavoro comparativamente più elevata. Nel secondo abbiamo invece un costo del lavoro leggermente superiore per le cooperative, a fronte di un valore di segno opposto relativamente agli altri due indicatori.

Grafico 3.6  
SCOSTAMENTO % DELLA QUOTA DI VALORE AGGIUNTO DESTINATA A COPRIRE IL COSTO DEL LAVORO NELLE COOPERATIVE RISPETTO ALLE NON COOPERATIVE. SCOSTAMENTO % DEL COSTO DEL LAVORO PER DIPENDENTE NELLE COOPERATIVE RISPETTO ALLE NON COOPERATIVE. SCOSTAMENTO % DELLA PRODUTTIVITÀ DEL LAVORO NELLE COOPERATIVE RISPETTO ALLE NON COOPERATIVE. DATI PER SETTORE. 2009

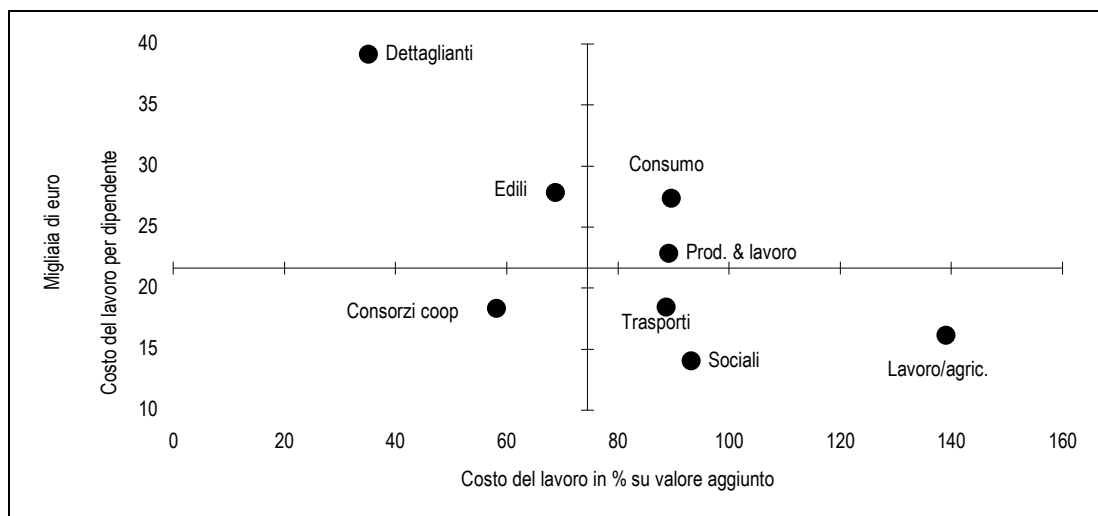


L'analisi del coefficiente di variazione, non riportata per brevità, conferma che anche rispetto agli indicatori del costo del lavoro, sia per dipendente che in rapporto al valore aggiunto, i dati delle cooperative appaiono notevolmente più omogenei e schiacciati sulla media che non quelli delle imprese non cooperative.

### Box 3.2 Il lavoro nelle diverse categorie di cooperativa

Ritornando alle cooperative del campione, verifichiamo adesso quali tipi di cooperative non solo remunerano il lavoro con una quota consistente del proprio valore aggiunto, ma anche lo fanno sostenendo un costo del lavoro superiore alla media del mondo cooperativo (Graf. 3.7).

Grafico 3.7  
 QUOTA DI VALORE AGGIUNTO DESTINATA AL LAVORO E COSTO DEL LAVORO. VALORI DIFFERENZIALI RISPETTO ALLA MEDIA PER CATEGORIA DI COOPERATIVA. 2009



Le cooperative di consumo e, in misura meno marcata, quelle di produzione e lavoro tendono a destinare al lavoro una quota di valore aggiunto superiore alla media e, congiuntamente, a pagare di più i propri lavoratori. Le cooperative edilizie e di abitazione, insieme a quelle di dettaglianti, sostengono un costo del lavoro per dipendente superiore alla media, pur destinando al lavoro una quota di valore aggiunto inferiore alla media.

Le cooperative di trasporto, di lavoro agricolo e le sociali sostengono invece un costo del lavoro per dipendente inferiore alla media, pur destinando al lavoro una quota elevata di valore aggiunto.

### 3.4

#### La remunerazione del capitale investito

Le cooperative si differenziano dalle società commerciali non solo per il carattere mutualistico, ma anche per la differente disciplina civilistica e fiscale, che mira a favorire la capitalizzazione della società e a remunerare il lavoro prestato dai soci o i loro conferimenti piuttosto che il capitale da essi investito. Ci pare tuttavia rilevante comprendere se e in che misura le cooperative sono capaci, rispetto alle altre imprese, di produrre reddito, in quanto tale reddito può essere reinvestito nell'attività aziendale, oltre e ancor prima di essere distribuito sotto forma di dividendo.

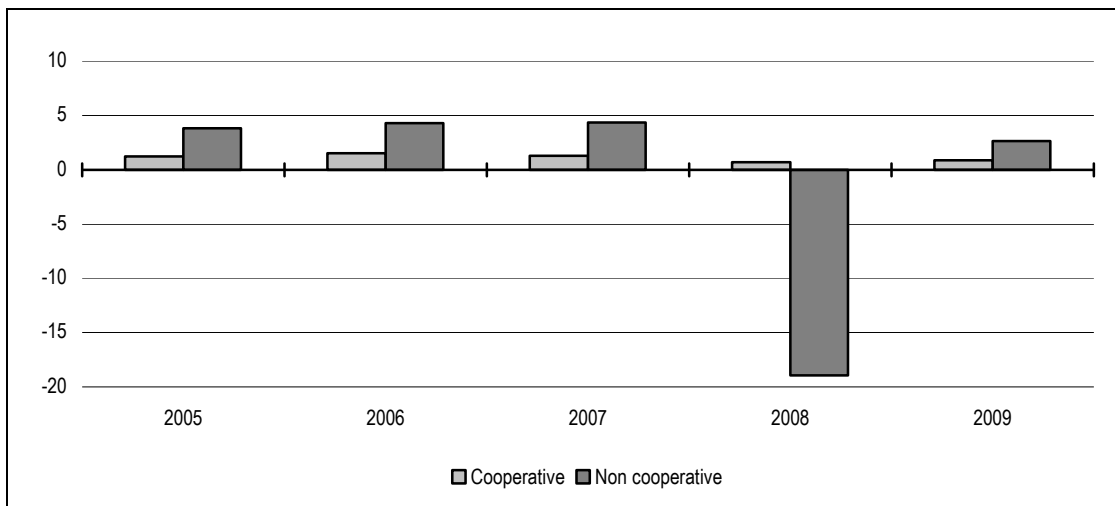
Allo scopo l'indicatore che prendiamo in esame è il ROI (*Return On Investment*)<sup>4</sup>.

Analogamente a quanto abbiamo evidenziato per gli altri indicatori fin qui analizzati, anche sul fronte della redditività la performance delle cooperative è inferiore a quella delle altre imprese, ma più stabile (Graf. 3.8). Dall'analisi del coefficiente di variazione, non riportata per brevità, possiamo anche qui affermare che i dati delle cooperative appaiono notevolmente più omogenei e schiacciati sulla media che non quelli delle imprese non cooperative.

<sup>4</sup> Il ROI esprime la redditività del capitale investito nella gestione caratteristica; esso è dato dal rapporto tra il margine operativo netto (MON) ed il capitale operativo investito (quest'ultima voce è stata calcolata come il totale attivo al netto delle immobilizzazioni finanziarie).

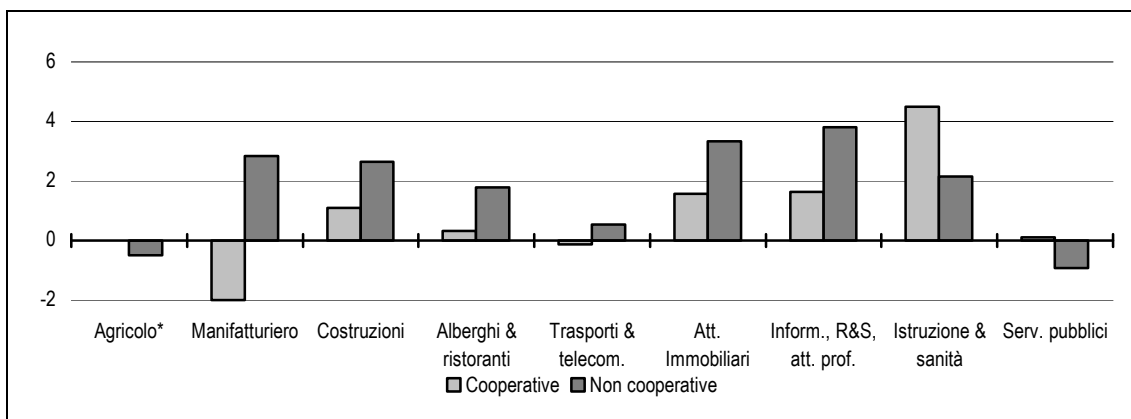
Il ribaltamento tra cooperative e non che si verifica limitatamente al 2008 anche rispetto al ROI può essere interpretato con le medesime argomentazioni esposte nei paragrafi precedenti.

Grafico 3.8  
REDDITIVITÀ (ROI) NELLE IMPRESE COOPERATIVE E NON



Analizziamo ora questo dato settore per settore con riferimento all'anno 2009. In gran parte dei settori in cui sono attive, le cooperative si attestano su livelli di redditività positivi, talvolta anche considerevoli (Graf. 3.9). Nel settore istruzione e sanità le cooperative producono addirittura più reddito delle altre imprese; in quello dei servizi pubblici il modesto ROI realizzato dalle cooperative si contrappone alla redditività di segno negativo delle altre imprese.

Grafico 3.9  
REDDITIVITÀ (ROI) NELLE IMPRESE COOPERATIVE E NON, PER SETTORE DI ATTIVITÀ. 2009



\* Il ROI delle cooperative agricole è molto vicino allo zero, per questo non visibile nella figura

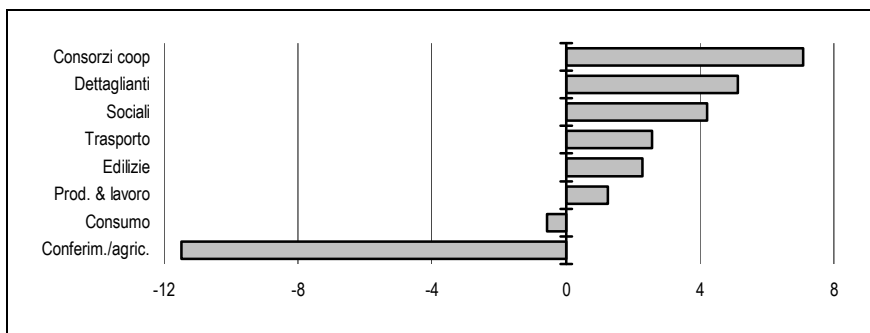
Con l'eccezione dei due casi appena menzionati, il ROI delle cooperative è sempre inferiore a quello delle altre imprese: lo scarto è particolarmente marcato nel settore manifatturiero, dove la redditività delle prime è in media negativa, mentre quella delle seconde assume il segno positivo.

### Box 3.3

#### Il ROI nelle diverse categorie di cooperativa

Ritornando ancora al campione, verifichiamo quali categorie di cooperative sono capaci di generare un ROI positivo (Graf. 3.10).

Grafico 3.10  
REDDITIVITÀ (ROI) PER CATEGORIA DI COOPERATIVA. 2009



Sono i consorzi cooperativi, le cooperative di dettaglianti, le sociali e quelle di trasporto a realizzare il ROI più elevato. Hanno una redditività ancora positiva, sebbene più modesta, le cooperative edilizie e di abitazione e quelle di produzione e lavoro. Hanno infine una redditività negativa le altre categorie.

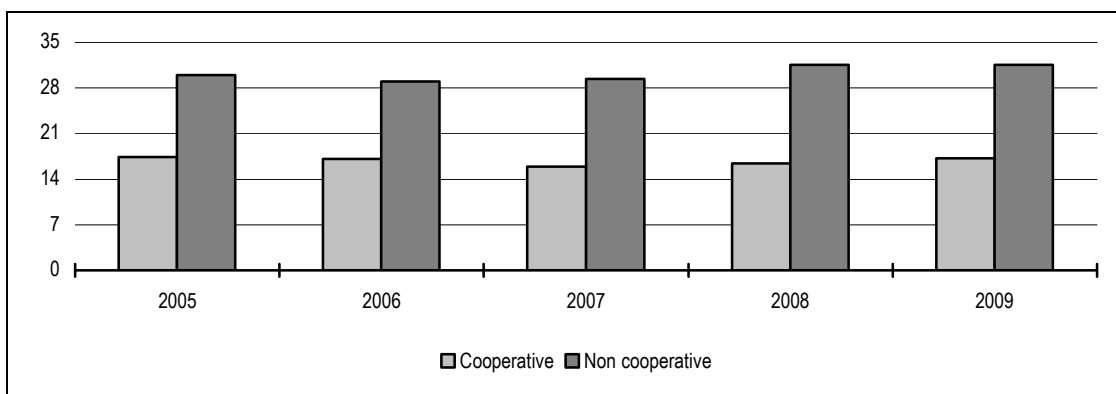
### 3.5

#### Mezzi propri o mezzi di terzi?

Qual è, in media, il livello di indebitamento delle cooperative toscane? Analizziamo la dinamica dell'indice di autonomia, dato dall'incidenza del patrimonio netto (che rappresenta i mezzi propri) sul totale delle fonti di finanziamento (inclusive anche del capitale preso a prestito, sia a breve che a medio e lungo termine).

Il grafico 3.11 mostra come nelle cooperative l'indice di autonomia si attesti su percentuali intorno al 15-17%, mentre per le altre imprese esso è sempre superiore al 25%.

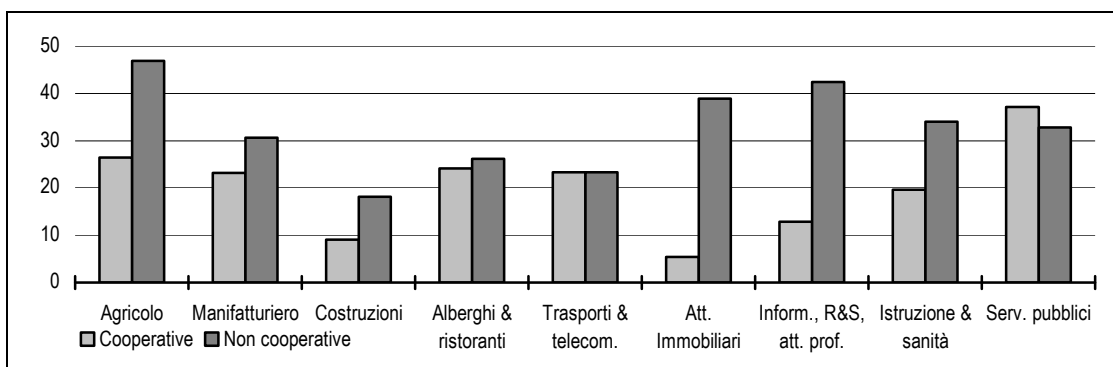
Grafico 3.11  
INCIDENZA DEL PATRIMONIO NETTO SUL TOTALE DELLE FONTI DI FINANZIAMENTO (INDICE DI AUTONOMIA) NELLE IMPRESE COOPERATIVE E NON



In breve, le cooperative appaiono essere meno patrimonializzate delle altre imprese e più orientate a finanziare la propria attività attraverso capitali presi a prestito. Non è possibile distinguere in modo attendibile, sulla base dei dati di bilancio in nostro possesso, la composizione per scadenza di tale debito. L'analisi del coefficiente di variazione, non riportata per brevità, conferma che anche rispetto a questo indicatore i dati delle cooperative appaiono più schiacciati sulla media di quelli delle altre imprese.

Con riferimento al 2009, si può rilevare come lo scarto nella patrimonializzazione delle cooperative rispetto alle altre imprese sia particolarmente marcato in alcuni settori, mentre in altri esso è di lieve o lievissima entità (Graf. 3.12).

Grafico 3.12  
INCIDENZA DEL PATRIMONIO NETTO SUL TOTALE DELLE FONTI DI FINANZIAMENTO (INDICE DI AUTONOMIA), PER SETTORE, NELLE IMPRESE COOPERATIVE E NON. 2009



In particolare, l'incidenza dei mezzi propri sul totale delle fonti di finanziamento è, comparativamente, molto bassa nel settore delle attività immobiliari, in quello dell'informatica, R&S e attività professionali, nel settore dell'agricoltura e in quello dell'istruzione e sanità. Lo scarto è invece minimo nel settore dei trasporti e in quello degli alberghi e ristoranti, contenuto nel manifatturiero e nelle costruzioni.

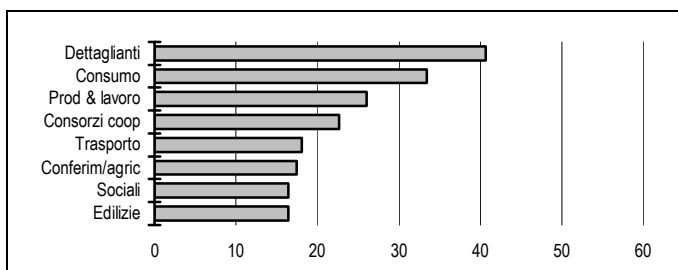
#### Box 3.4

##### L'indice di autonomia nelle diverse categorie di cooperativa

A partire dai dati del campione, verifichiamo quali categorie di cooperative fanno più affidamento sui mezzi propri per finanziare l'attività e quali invece sono più orientate a capitali presi in prestito (Graf. 3.13).

Tra le categorie più "autonome" troviamo le cooperative di dettaglianti e le cooperative di consumo. Tra quelle che invece si affidano maggiormente a capitali presi in prestito abbiamo le cooperative edilizie e di abitazione, le sociali, le cooperative di conferimento di prodotti agricoli e dell'allevamento e le cooperative di trasporto.

Grafico 3.13  
INDICE DI AUTONOMIA PER CATEGORIA DI COOPERATIVA. 2009





### 3.6

#### Considerazioni conclusive

In questo capitolo abbiamo mostrato come il differenziale negativo di produttività del lavoro delle cooperative rispetto alle imprese commerciali sia persistente nel tempo e interessi tutti i settori ad eccezione delle costruzioni. La minor esposizione internazionale dei settori in cui la cooperazione è attiva ha tuttavia garantito una buona stabilità della performance.

La redistribuzione del valore aggiunto è molto più favorevole al lavoro di quanto non accada nelle imprese commerciali. Le cooperative sostengono però un costo del lavoro per dipendente relativamente più contenuto.

Sul fronte della redditività, le cooperative realizzano in media performance stabili nel tempo, ma inferiori a quelle delle imprese commerciali. Fanno spesso eccezione le cooperative appartenenti ai settori dell'istruzione e sanità, e a quello dei servizi pubblici.

In conclusione, i risultati discussi nei precedenti paragrafi delineano per il 2009 un quadro della cooperazione toscana in cui è forte l'attenzione al lavoro e all'occupazione, nonostante la fase di crisi. Questa caratteristica appare molto coerente con le peculiarità giuridiche e sociali delle imprese cooperative. D'altro canto alcuni passi sembrano essere ancora da fare sul piano dell'efficienza e della produttività.



## 4.

### EFFICIENZA ECONOMICA E SOCIALE NELLA COOPERAZIONE TOSCANA

#### 4.1

##### **Background: introduzione e obiettivi**

Quello della cooperazione in Toscana è un fenomeno significativo non solo sul piano quantitativo: le cooperative rappresentano, infatti, un tipo d'imprenditorialità avente la potenzialità di promuovere valori etici, sociali e ambientali coerenti con le maggiori istanze della società civile. In particolare, con riferimento alle cooperative toscane, è importante rilevare la significatività di elementi come il forte legame con il territorio, l'elevato grado di partecipazione ed il fervido attivismo della base sociale. Non stupisce che il ruolo della cooperazione in Toscana rappresenti un tema di ricerca che viene continuamente studiato e approfondito, sia a livello accademico (Bagnoli 2010, Bagnoli-Cini 2009, Jossa 2008) che istituzionale (Rapporti IRPET-Unioncamere sulla cooperazione toscana). Come emerge dal presente rapporto, le cooperative toscane iscritte all'Albo delle Società Cooperative sono più di 4.600: di queste, circa il 94% opera in un regime di mutualità prevalente. Quotidianamente questo bacino di organizzazione dà impiego ad una forza lavoro di quasi 88.000 addetti, un livello occupazionale che rappresenta circa il 6% del totale regionale.

Appare chiaro come le cooperative facciano business in una maniera unica, combinando performance economiche, mutualità verso i soci, rapporti solidaristici e spesso anche il raggiungimento di obiettivi sociali. La cooperazione italiana e, in particolare quella toscana, si caratterizza per un forte legame con le comunità locali di riferimento (Borzaga *et al.* 2010, Mori 2010), per una governance democratica che aiuta lo sviluppo del capitale sociale e per un ruolo importante nell'inclusione attiva delle persone più svantaggiate della società.

Inoltre, in un contesto generale di crisi economica e di crescente competizione internazionale, all'interno del quale assistiamo ad una progressiva riduzione dei diritti e perdita dei posti di lavoro, le imprese cooperative sembrano capaci di seguire una traiettoria di sviluppo differente (Sen 2000). Le imprese cooperative per statuto perseguono la mutualità verso i soci e in molti casi si occupano degli aspetti sociali e locali del proprio territorio, esprimendo una quotidiana difesa di valori dell'impresa cosiddetta sociale. Il presente rapporto IRPET sulla cooperazione sottolinea la tenuta occupazionale delle imprese cooperative durante l'ultimo difficile anno di esercizio: si tratta di un risultato che, seppur non del tutto sorprendente in virtù delle caratteristiche prima citate, è importante nel confermare il ruolo sociale e non autoreferenziale delle cooperative e allontanare i timori sul fatto che i concetti espressi nello statuto e a livello ideale non vengano poi tramutati in pratiche reali.

Un'analisi approfondita appare oggi come una necessità per il movimento cooperativo al fine di ipotizzare nuove strategie o confermare sulla base di solidi dati le azioni già iniziate. In questo senso, nonostante l'importanza crescente del terzo settore, c'è ancora un forte potenziale da mettere in gioco: creare posti di lavoro di alta qualità, attrarre e mantenere sul mercato del lavoro persone attualmente escluse da esso, rafforzare la coesione sociale, economica e regionale, generare capitale sociale e valore aggiunto economico e sociale, promuovere una cittadinanza attiva, solidarietà ed una economia con valori democratici, incoraggiare uno sviluppo sostenibile e una innovazione sociale, ambientale e tecnologica. Si tratta di elementi intorno ai quali si giocherà la partita della competitività nei decenni a venire.

Elementi di novità del recente rapporto sulla cooperazione consistono proprio in un'analisi attenta dell'efficienza delle imprese cooperative, non solo da un punto di vista delle risultanze economiche ma anche delle performance sociali e ambientali.

L'attenzione verso l'efficienza<sup>5</sup> risponde a due principali istanze: la prima è legata alla vitale necessità di raggiungere nel sistema capitalistico contemporaneo una efficienza economico-finanziaria che assicuri quantomeno il pareggio di bilancio; la seconda, non meno importante, risponde al carattere sociale tipico della cooperazione ed è potenzialmente espresso dal concetto di efficienza socio-organizzativa. Se l'attenzione si pone spesso sulla capacità economico-finanziaria, solitamente minor spazio di riflessione è dedicato agli aspetti che producono un impatto e un valore aggiunto non direttamente economico.

Obiettivo della ricerca è, dunque, un'analisi dell'efficienza economico-finanziaria e socio-organizzativa delle imprese cooperative in Toscana, rispondendo in particolare alle seguenti domande: come si coniuga l'efficienza economica con l'efficienza sociale nella cooperazione in Toscana? E' possibile mettere a punto modelli di valutazione che non si basino solo sui dati economici e finanziari, ma che siano bensì indicativi di almeno un'altra dimensione, quella socio-organizzativa?

In virtù di questo orientamento di ricerca-azione, nella messa a punto di un sistema di misurazione delle performance di una cooperativa, come di un'impresa sociale, ci pare necessario approfondire e sintetizzare più ambiti di indagine. Prestare attenzione alle risultanze del conto economico-finanziario è indubbiamente importante per appurare l'equilibrio (o meno) dei conti e l'efficienza finanziaria complessiva della struttura<sup>6</sup>. Da sola, però, tale direzione d'indagine non è adatta a valutare l'"efficacia sociale" dell'organizzazione in questione e delle sue attività. E' quindi necessario in primo luogo affiancare alla dimensione economica una dimensione sociale, indagando dove possibile su elementi che vanno dalla scelta degli input fino all'impatto sociale allargato (Bagnoli 2010).

Così come si considera pienamente affermata la natura imprenditoriale delle cooperative sociali, dedicando attenzione ai risultati economico-finanziari quale modalità tipica di lettura del successo aziendale (Bagnoli-Cini 2009), così ci pare importante attivare una ulteriore dimensione di valutazione, complementare a quella economica, anche per quelle cooperative, pur diverse da quelle sociali, comunque capaci di creare valore aggiunto sociale attraverso elementi promossi dalla propria governance.

Rientrano nella dimensione sociale tutte le analisi quantitative o qualitative che possano gettare luce sulle performance sociali delle organizzazioni in questione, sebbene si tratti di aspetti generalmente intangibili e difficili da misurare (Kanter-Moss-Summers 1987). In primo luogo, si tratta di indagare sulla tipologia di input utilizzati, sulla qualità degli output realizzati e sulle modalità di trasformazione degli input in output, con una particolare attenzione anche alla sostenibilità ambientale dell'intero processo, nell'ottica di favorire un uso etico e responsabile delle risorse. Indagare sugli output in senso lato significa cercare di misurare cosa è stato prodotto in conseguenza dell'attività dell'organizzazione. Sarebbe importante controllare che le attività dell'organizzazione siano condotte coerentemente con lo statuto sottoscritto dai soci e con le leggi in vigore nel contesto giuridico di riferimento. Inoltre, poiché la corrispondenza tra *mission* e risultati è favorita dall'efficace funzionamento degli organi dell'impresa in termini di

<sup>5</sup> E' importante distinguere tra il concetto di efficienza e quello di efficacia. L'Efficienza tecnica (o produttiva) riguarda il modo in cui i fattori sono utilizzati nel processo produttivo e indica la capacità dell'organizzazione di produrre più unità fisiche di output dato un certo ammontare di input e una certa tecnologia o viceversa. Invece un'impresa si considera efficace quando raggiunge gli obiettivi prefissati (tali obiettivi possono essere i più vari, da un certo ammontare di fatturato fino al livello di soddisfazione della clientela): l'efficacia è misurata confrontando il livello di ottenimento dei risultati conseguiti con gli obiettivi prefissati.

<sup>6</sup> Seppur *mission-oriented*, un'impresa sociale deve comunque perseguire l'equilibrio economico.

rappresentanza e democraticità, anche il campo delle forme di partecipazione risulta importante. Come si vede, la distinzione tra dimensione sociale, ambientale o istituzionale è spesso sottile. Per ognuna di queste sfere è necessario pervenire a degli indicatori che nel complesso diano una visione sintetica ma completa delle performance dell'impresa. In conclusione, una volta presa consapevolezza degli opportuni campi d'indagine, il compito più delicato e fondamentale rimane proprio quello di definire, per ognuna di queste aree, specifici indicatori, i quali devono essere tarati sull'attività dell'organizzazione considerata. In base a tali indicatori è stato possibile delineare le determinanti dell'efficienza sociale nelle cooperative toscane.

Come riportato nella prossima sezione di questo capitolo, le variabili sono state selezionate attraverso una serie di incontri con esperti e attori del settore: i dati relativi alle suddette variabili sono stati raccolti in buona parte attraverso un questionario appositamente creato e somministrato telefonicamente attraverso un'indagine campionaria *ad-hoc* e, in misura minore, attraverso la banca dati del Bureau Van Dijk.

Per quanto concerne la struttura del presente capitolo, dopo l'introduzione, utile a introdurre gli obiettivi e il background della ricerca, seguirà una sezione d'illustrazione metodologica (sezione 2). Il principale strumento metodologico individuato per l'elaborazione dei dati consiste nella Data Envelopment Analysis (DEA), un metodo molto flessibile attraverso il quale è possibile calcolare una frontiera multidimensionale dell'efficienza delle organizzazioni considerate, in base ad una serie di input e output opportunamente definiti. La Sezione 3 contiene la presentazione e il commento dei risultati per le 10 analisi DEA. Infine le conclusioni contengono un riepilogo dei principali passi di questo lavoro e dei maggiori risultati, insieme a spunti per possibili implementazioni future.

## 4.2

### Dati e metodologia di ricerca

La Data Envelopment Analysis (DEA) è un metodo flessibile di tipo non parametrico che si presta bene alla misura dell'efficienza di unità produttive (o *Decision Making Units*, DMU) attive nei settori economici più diversi. La filosofia del metodo DEA ha origine dal lavoro di Farrell "The measurement of productive efficiency" (1957), ripreso poi da Charnes, Cooper e Rhodes in "Measuring the efficiency of decision making units" (1978), con quest'ultimo lavoro che rappresenta un contributo decisivo nella definizione della DEA come analisi dell'efficienza.

Genericamente per DMU si intende un'entità di cui siamo interessati a valutare le prestazioni nel convertire certi input in output. Ci si riferisce, quindi, a un'unità produttiva generica, come può essere, per esempio, un'impresa o un'organizzazione no profit il cui obiettivo non si riduce alla massimizzazione del profitto e la cui produzione riguarda un insieme eterogeneo di output, identificabili e misurabili, ma per i quali, spesso, non sono disponibili i prezzi di mercato (Laureti 2006).

Sono tre i principali stadi di uno studio di efficienza:

1. definire e selezionare le unità presenti nell'analisi;
2. decidere quali fattori utilizzare come input e output;
3. applicare un modello di misurazione.

Per quanto riguarda la prima fase e le organizzazioni da includere nell'analisi, in collaborazione con IRPET si è proceduto alla estrazione di un campione casuale rappresentativo di 557 cooperative toscane. Il campione è stato stratificato per settore (da 1 a 9, vedi Tab. 4.1) e dimensione (1 = fino a 5 addetti, 2 = oltre 5 addetti), per un totale di 18 strati.

Tabella 4.1  
NUMEROSITÀ CAMPIONARIA PER SETTORE DI APPARTENENZA (ATECO 2002)

Cod_settore	Settore	Numero
1	Agricoltura	60
2	Industria	58
3	Costruzioni	74
4	Commercio, alberghi e ristoranti	74
5	Trasporti e magazzinaggio	58
6	Attività finanziarie	1
7	Noleggio, informatica, ricerca e servizi alle imprese	86
8	Attività immobiliari	65
9	Istruzione sanità e altri servizi pubblici	81
	TOTALE	557

Si tratta di cooperative attive nei settori dell'agricoltura, dell'industria, delle costruzioni, del commercio, del settore alberghiero e della ristorazione, dei trasporti e dei servizi alle imprese, del settore immobiliare, dell'istruzione, della sanità e dei servizi pubblici.

Per quanto concerne la seconda fase, grande attenzione è stata prestata alla scelta delle variabili input/output da includere nell'analisi, la quale presenta una connotazione multidimensionale. L'efficienza delle organizzazioni coinvolte sarà valutata lungo due piani d'indagine, uno economico-finanziario, l'altro socio-organizzativo. Per ognuna delle due dimensioni, si è studiato quali fossero gli indicatori più adatti a valutare l'efficienza delle cooperative toscane e si è pervenuti a una lista di indicatori definitivi contenuti nella tabella 4.2. Tali indicatori, anche a seconda della dimensione di analisi, verranno utilizzati come input o come output nelle analisi DEA, i cui risultati sono contenuti nella terza sezione di questo capitolo.

Tabella 4.2  
SET DI INDICATORI SELEZIONATO PER LA RICERCA

Indicatore input/output	Descrizione
<i>Valore della produzione</i>	Rappresenta la produzione economica e indica il "volume di affari" complessivo prodotto dall'organizzazione in un dato esercizio. E' una proxy della capacità di creare valore economico.
<i>Saldo della gestione finanziaria</i>	E' una proxy della capacità di creare valore economico-finanziario e del grado di attività sul versante finanziario.
<i>Utili</i>	Indica se l'organizzazione è stata capace di creare utili o quantomeno di raggiungere il pareggio. E' una proxy del grado di salute economica.
<i>Indice di autonomia</i>	Indica il grado di dipendenza da finanziamenti esterni all'organizzazione: un eccessivo sbilanciamento è da considerarsi rischioso.
<i>Interessi elargiti sul prestito sociale</i>	Indica la capacità di retribuire i propri soci creditori e di conseguenza l'attrattività del proprio sistema di prestito sociale.
<i>Rapporto utile/tasse</i>	Permette di valutare l'efficacia della politica di ottimizzazione fiscale seguita dall'organizzazione ed è una misura della capacità gestionale/amministrativa.
<i>Numero addetti</i>	Rappresenta la forza lavoro di cui dispone la cooperativa. Include dipendenti e collaboratori retribuiti.
<i>Costi della produzione</i>	Costituisce l'onere sostenuto dall'impresa per la conduzione della propria attività.
<i>Attivo stato patrimoniale</i>	Indica la consistenza del patrimonio proprio di un'organizzazione.
<i>Numero volontari</i>	Indica il numero dei collaboratori non retribuiti che svolgono volontariato presso l'organizzazione.
<i>Numero totale partnership</i>	Indica la capacità di fare rete e conteggia le iniziative stabili e congiunte con soggetti pubblici sia a livello locale che internazionale.
<i>Valore totale della formazione</i>	Indica l'ammontare di risorse destinate alla formazione interna del personale della cooperativa.
<i>Percentuale soci presenti all'ultima assemblea</i>	Funge da proxy per rilevare il grado di partecipazione presente all'interno della cooperativa.
<i>Dummy bilancio sociale</i>	Assume valore 1 se la cooperativa è solita pubblicare un bilancio sociale, 0 altrimenti. Rappresenta una componente della responsabilità sociale d'impresa.
<i>Certificazioni</i>	Indica il numero di certificazioni socio-ambientali rilevanti di cui la cooperativa si è dotata (ISO 9001, SA 8000, OHSAS 1800, etc.). E' una proxy della responsabilità sociale d'impresa.
<i>Numero sedi operative</i>	Indica il numero di sedi attive sul territorio e funge da proxy per captare l'intensità della presenza sul territorio.
<i>Indice di qualità dei rapporti associativi e lavorativi</i>	Si è tenuto conto di licenziamenti, richiami, soci espulsi, infortuni, contratti a tempo determinato, contratti a salario minimo per costruire un indice che misuri la qualità dell'ambiente associativo e lavorativo.
<i>Indice di apertura all'eterogeneità</i>	In un'ottica di pari opportunità e pari accesso si è costruito un indice che tenga conto del lavoro femminile, dei lavoratori stranieri, dei disabili e dell'impiego di categorie protette.
<i>Imposte</i>	Indica l'entità del contributo che la cooperativa fornisce alla collettività attraverso il pagamento d'imposte correnti.
<i>Numero totale soci</i>	Indica l'ampiezza della base sociale della cooperativa.

Come accennato nell'introduzione, i dati relativi ai suddetti indicatori sono stati acquisiti tramite un doppio canale. La maggiore parte dei valori economici sono stati raccolti attraverso i bilanci disponibili nell'archivio AIDA del Bureau Van Dijk. I restanti dati, specialmente quelli attinenti alla dimensione sociale, sono stati acquisiti tramite indagine telefonica.

L'impiego degli indicatori come input o come output può essere diverso in base alla dimensione di analisi. E' per esempio il caso del valore della formazione, che assume valenza di input nella dimensione economica ma valore di output nella dimensione sociale. Questa duplicità permette di creare un collegamento tra le due dimensioni di analisi, i cui risultati risultano quindi complementari. L'esistenza di un trade-off tra input e output tra le due dimensioni concede una posizione di indiscussa *first-best solution* alle organizzazioni pienamente efficienti in entrambi i piani di valutazioni.

La tabella 4.3 mostra gli input e gli output possibili per la dimensione economico-finanziaria, mentre la tabella 4.4 mostra gli input e gli output possibili per la dimensione socio-organizzativa. È inoltre necessario sottolineare come non in tutte le analisi saranno attivati tutti i fattori, in modo da rispettare la numerosità campionaria o, come vedremo nella sezione 3, la particolare tipologia di cooperative considerate.

Tabella 4.3  
INPUT E OUTPUT PER LA DIMENSIONE ECONOMICO-FINANZIARIA

Input	Output
Addetti	Valore della produzione (rad. quadrata)
Costi della produzione (rad. quadrata)	Saldo della gestione finanziaria
Attività stato patrimoniale (rad. quadrata)	Utile (rad. quadrata)
Volontari attivi	Indice di autonomia finanziaria
Partnership attive	Interessi elargiti sul prestito sociale
Valore della formazione	Rapporto utile/tasse

Tabella 4.4  
INPUT E OUTPUT PER LA DIMENSIONE SOCIO-ORGANIZZATIVA

Input	Output
Addetti	Partnership attive
Attività stato patrimoniale (rad. quadrata)	Valore della formazione
Volontari attivi	Presenze in assemblea annuale (% su tot. soci)
Costi della produzione (rad. quadrata)	Dummy bilancio sociale
	Certificazioni socio-ambientali
	Sedi sul territorio
	Indice di qualità dei rapporti associativi e lavorativi
	Indice di apertura all'eterogenità e alle pari opportunità
	Imposte correnti
	Soci

Infine, per quanto concerne il terzo stadio e i modelli di misurazione DEA, sono due quelli più diffusamente utilizzati nelle applicazioni empiriche. Da una parte, il modello a rendimenti di scala costanti, introdotto da Charnes, Cooper e Rhodes (1978) e, per questo, spesso definito "modello CCR"; dall'altra, il "modello BCC", a rendimenti di scala variabili, sviluppato da Banker, Charnes e Cooper (1984). Entrambi consentono l'identificazione di frontiere dell'efficienza a partire dalle osservazioni empiriche presenti nel *dataset* considerato.

La determinazione della misura di efficienza per ciascuna delle unità produttive costituenti la popolazione oggetto di analisi, implica la soluzione di  $n$  sistemi di programmazione lineare, costruiti secondo un particolare orientamento, dipendente dalla focalizzazione del concetto di efficienza sulla capacità di comprimere gli input a parità di output (*input-oriented*) o di

espandere gli output senza necessariamente diminuire gli input (*output-oriented*). Poiché, sotto l'ipotesi di rendimenti variabili di scala, la misura di output-efficienza non coincide con quella di input-efficienza, la scelta del tipo di orientamento, ossia l'espansione degli output o la contrazione degli input, assume nel modello BCC (Banker-Charnes-Cooper 1984) un'importanza determinante ai fini dell'interpretazione dei risultati (Laureti 2006). Le informazioni sulle quantità di input impiegati e di output prodotti da ciascuna DMU considerate sono utilizzate come insieme di riferimento (*reference set*) per effettuare la valutazione della performance. In questo senso, quindi, l'efficienza tecnica di ciascuna unità, rappresenta una misura di efficienza relativa, in quanto determinata in riferimento a tutte le altre unità facenti parte dell'insieme di produzione.

Nel caso della presente ricerca si è optato per il metodo *output-oriented* a rendimenti di scala variabili senza *weighting* dei fattori al fine di ottenere risultati non distorti e indicazioni di policy orientate allo sviluppo del settore. Attraverso le nostre analisi DEA siamo pervenuti alla costruzione di una frontiera dell'efficienza relativa per ogni dimensione di valutazione considerata (economico-finanziaria da una parte, socio-organizzativa dall'altra). Per ogni organizzazione si è ottenuto un indice ( $\theta$ ) che può variare tra 0 e 1 ( $0 < \theta \leq 1$ ). In particolare, se  $\theta = 1$  l'unità considerata opera in modo efficiente e andrà a costituire, insieme alle altre organizzazioni pienamente efficienti, la frontiera dell'efficienza; se invece  $\theta < 1$  l'organizzazione realizza il proprio processo di produzione in modo relativamente meno efficiente di quanto riesca a fare un'opportuna combinazione di altre unità simili e si andrà a posizionare sotto la frontiera dell'efficienza.

Una volta ottenuto tale indice di efficienza per ogni organizzazione in ognuna delle due dimensioni considerate, sia nelle analisi generali che in quelle settoriali, è stato possibile effettuare una serie di considerazioni conclusive, anche di tipo aggregato, in base alle caratteristiche delle organizzazioni risultate più efficienti e dei fattori che hanno contribuito a tale efficienza. Oltre alle due analisi generali riguardanti tutte e 557 le organizzazioni del campione, si è provveduto a realizzare altre otto analisi riguardanti quattro specifiche tipologie di cooperative (cooperative di consumo, di produzione e lavoro, sociali ed edili) nelle due dimensioni di analisi. Tutti i risultati della ricerca sono contenuti nella sezione 3 di questo capitolo.

Prima di passare alla presentazione dei risultati, è necessario soffermare l'attenzione su alcuni accorgimenti tecnici adottati. La prima nota tecnica riguarda la gestione dell'alta eterogeneità in alcune delle variabili esaminate nelle 557 organizzazioni presenti nelle analisi generali per le due dimensioni di valutazione, la quale ha richiesto per tali variabili l'adozione della radice quadrata<sup>7</sup>.

Il secondo aspetto tecnico di rilievo riguarda il caso dei dati mancanti - peraltro evento risultato assai limitato. Invece che escludere l'organizzazione dal campione, si è proceduto con un'appropriata strategia di gestione dei *break* nelle serie, provvedendo alla stima dei valori come media dei valori delle altre organizzazioni dello stesso tipo nel periodo considerato. Per le variabili considerate come input, questo meccanismo, che prende spunto dal metodo per la gestione di dati mancanti nelle analisi DEA definito da Kuosmanen (2002), risulta più affidabile<sup>8</sup>.

<sup>7</sup> L'impiego della radice quadrata invece del logaritmo naturale è giustificata dall'orientamento *output-oriented* della Data Envelopment Analysis applicata nelle nostre indagini e dalla necessità di ridurre in maniera simmetrica la distanza tra i livelli massimi e minimi degli input/output considerati.

<sup>8</sup> Secondo Kuosmanen (2002, p. 9) "attribuendo ai valori mancanti di una variabile una costante appropriata (0 per gli output, un valore sufficientemente alto per gli input), è possibile eseguire una normale analisi DEA senza interferenza dei valori mancanti".



Il terzo accorgimento riguarda la selezione dei set di indicatori Input/Output per quanto concerne le analisi settoriali dei sotto-campioni. La ridotta numerosità campionaria ha richiesto di creare dei set di indicatori più circoscritti: la scelta riguardante i fattori da includere è stata ponderata sulla base del settore di attività di volta in volta analizzato e delle caratteristiche più importanti delle cooperative da analizzare, nonché sui risultati di precedenti analisi DEA svolte dal laboratorio.

Un'ulteriore nota tecnica riguarda la divisione in sottogruppi per classi di grandezza -piccole, medie e grandi- che abbiamo adottato all'interno delle varie analisi. Invece di adottare la classica suddivisione europea, si è scelto delle fasce che distribuissero le organizzazioni in quantità il più possibile omogenea all'interno del campione a nostra disposizione: meno di 5 addetti, tra 5 e 15 addetti, oltre i 15 addetti.

L'ultima nota riguarda il criterio di divisione in tre fasce di efficienza -bassa, media, alta- all'interno delle singole analisi. Con riferimento alla dimensione economico-finanziaria, i limiti sono: da 0% a 60%, da 61% a 80%, da 81% a 100%. Invece, con riferimento alla dimensione socio-organizzativa, considerando la diversa forma della frontiera dell'efficienza relativa, si è scelto i seguenti limiti: da 0% a 80%, da 81% a 99,99%, uguale a 100%.

### 4.3 Risultati

#### 4.3.1 Dimensione economico-finanziaria

- *Risultati DEA dell'efficienza economico-finanziaria per l'analisi generale dell'intero campione*

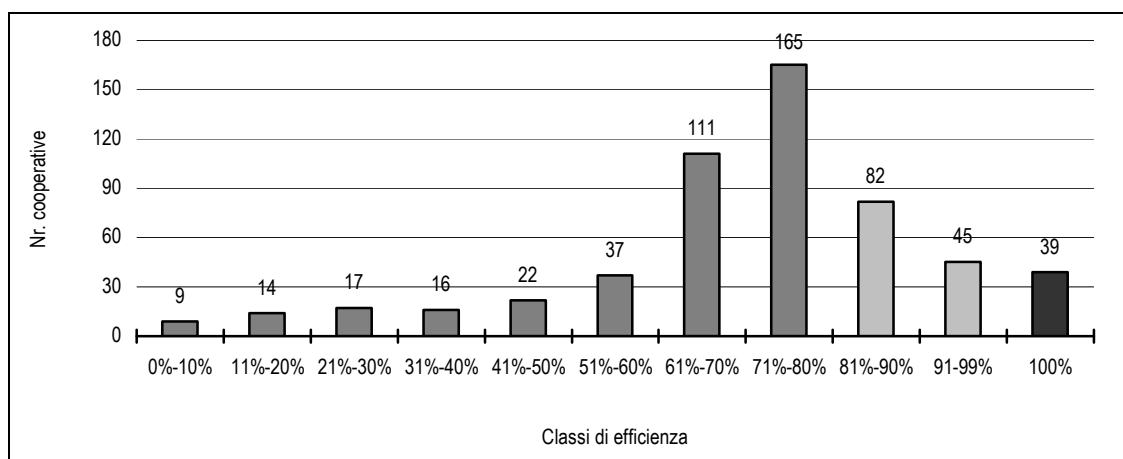
La tabella 4.5 contiene l'elenco degli input e degli output attivati per questa analisi generale per la dimensione economico-finanziaria che include tutte le 557 DMU intervistate. In virtù dell'elevata numerosità campionaria, si è potuto basare l'analisi su un set allargato di indicatori, in modo da cogliere le specificità di ogni cooperativa e misurare il contributo di ogni input/output al raggiungimento o meno dell'efficienza relativa.

Tabella 4.5  
INPUT E OUTPUT ATTIVATI NELL'ANALISI PER LA DIMENSIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

Input	Output
Addetti	Valore della produzione (rad. quadrata)
Costi della produzione (rad. quadrata)	Saldo della gestione finanziaria
Attività stato patrimoniale (rad. quadrata)	Utile (rad. quadrata)
Volontari attivi	Indice di autonomia finanziaria
Partnership attive	Interessi elargiti sul prestito sociale
Valore della formazione	Rapporto utile/tasse

Il grafico della distribuzione dei punteggi delle organizzazioni (Graf. 4.6) permette di rilevare come la frontiera dell'efficienza economico-finanziaria sia composta da 39 cooperative pienamente efficienti. Si tratta di DMU che, nonostante il periodo di difficile congiuntura economica, ottengono risultati proporzionalmente eccellenti rispetto alla loro dimensione. Queste organizzazioni, di varia grandezza e operanti in diversi settori di attività, ottengono uno *score* di efficienza tecnica pari a 1 e vanno quindi a rappresentare il *benchmark* verso cui il resto del campione si confronta: in altri termini, ogni organizzazione efficiente rappresenterà un *peer* di confronto per le cooperative simili in grandezza e disponibilità di fattori.

Grafico 4.6  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA PER L'ANALISI ECONOMICO-FINANZIARIA



Delle 557 cooperative incluse nel campione, 45 risultano prossime alla frontiera dell'efficienza, ottenendo un punteggio compreso tra 0,91 e 0,99. Altre 82 cooperative, un numero circa pari alla somma delle DMU presenti nelle precedenti due fasce, si situano a distanza comunque ridotta dalla frontiera, ottenendo un punteggio compreso tra 0,81 e 0,90. La maggior parte delle organizzazioni (276) ottiene degli *score* di media-efficienza e si classifica nella fascia di punteggi compresa tra il 61% e l'80%.

Rileviamo poi la presenza di un gruppo, definibile come di media inefficienza, composto da 75 cooperative che ottengono punteggi compresi tra 0,31 e 0,60. Si tratta di organizzazioni caratterizzate da livelli di output peggiori rispetto a organizzazioni simili per dotazioni di input. In altri termini, sono organizzazioni che, considerati i mezzi a loro disposizione, potrebbero "fare meglio" sul versante della produzione, della competitività economica e dell'efficacia finanziaria. Infatti tale rilevazione è suffragata dalla presenza all'interna del campione di DMU capaci di risultati proporzionalmente migliori.

Stesso ragionamento vale in maniera ancora più forte per le organizzazioni che ottengono valori inferiori allo 0,30: si tratta di 40 cooperative che, almeno per quanto concerne la dimensione economico-finanziaria, mostrano gravi criticità di gestione che conseguono in una scarsa capacità di ottimizzazione dei mezzi a propria disposizione quali forza lavoro, competenze, *asset* o legami sul territorio.

In generale, quello che si può dedurre da un'osservazione complessiva del grafico di distribuzione dei punteggi di efficienza per la dimensione economico-finanziaria è la presenza di 276 cooperative mediamente efficienti (il 47,8% del totale) caratterizzate da score di efficienza compresi tra lo 0,61 e lo 0,80 e quindi situate ad una distanza ridotta dalle 39 organizzazioni (il 6,8% del totale) costituenti la frontiera di efficienza. Fra questi due gruppi si inserisce un insieme più ristretto di 127 cooperative (il 22,80% del totale) che ottengono risultati più che discreti e che quindi si candidano a rappresentare degli esempi di buone pratiche (punteggi di efficienza compresi tra 81% e 99,99%). Si rileva poi un gruppo piuttosto disomogeneo di 115 organizzazioni inefficienti (il 20,64% del campione) che faticano a tenere il passo (ottenendo punteggi inferiori al 60%) e raggiungono risultati economici limitati in proporzione ai mezzi a loro disposizione.

Il grafico 4.7 mostra la distribuzione dei punteggi DEA dividendo le cooperative in tre fasce di efficienza mentre il grafico 4.8 e il grafico 4.9 mostrano la distribuzione dei punteggi di

efficienza segmentata per tipologia di cooperative. Si tratta di uno strumento visivo che ci permette di individuare la posizione che occupano i sottogruppi lungo la dimensione di valutazione economico-finanziaria. Rileviamo come le cooperative sociali siano in maggior parte localizzate nella fascia di punteggi di media efficienza compresi tra il 61% e il 90%. Anche le cooperative di produzione e lavoro sono particolarmente presenti nel settore di punteggi che va dallo 0,51 allo 0,90.

Grafico 4.7  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA PER L'ANALISI ECONOMICO-FINANZIARIA  
Valori %

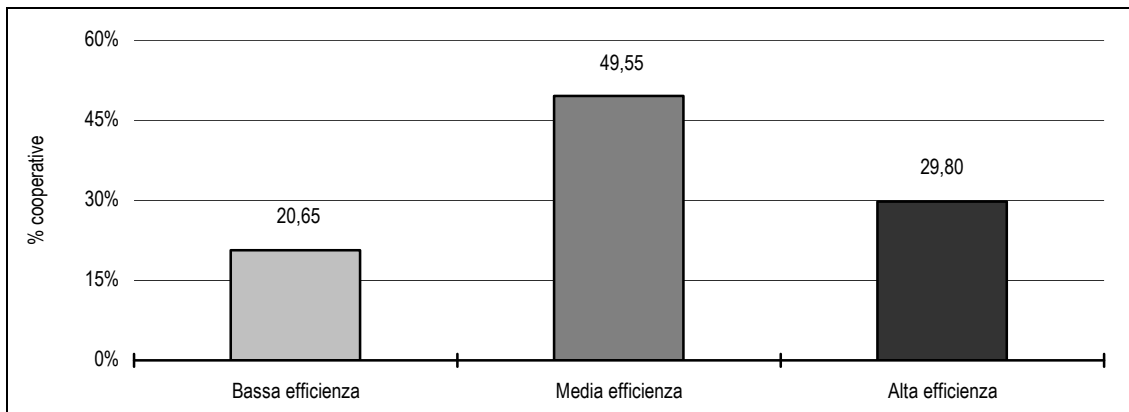


Grafico 4.8  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA PER L'ANALISI ECONOMICO-FINANZIARIA GENERALE SEGMENTATI PER TIPOLOGIA  
Valori %, totale standardizzato a 100%

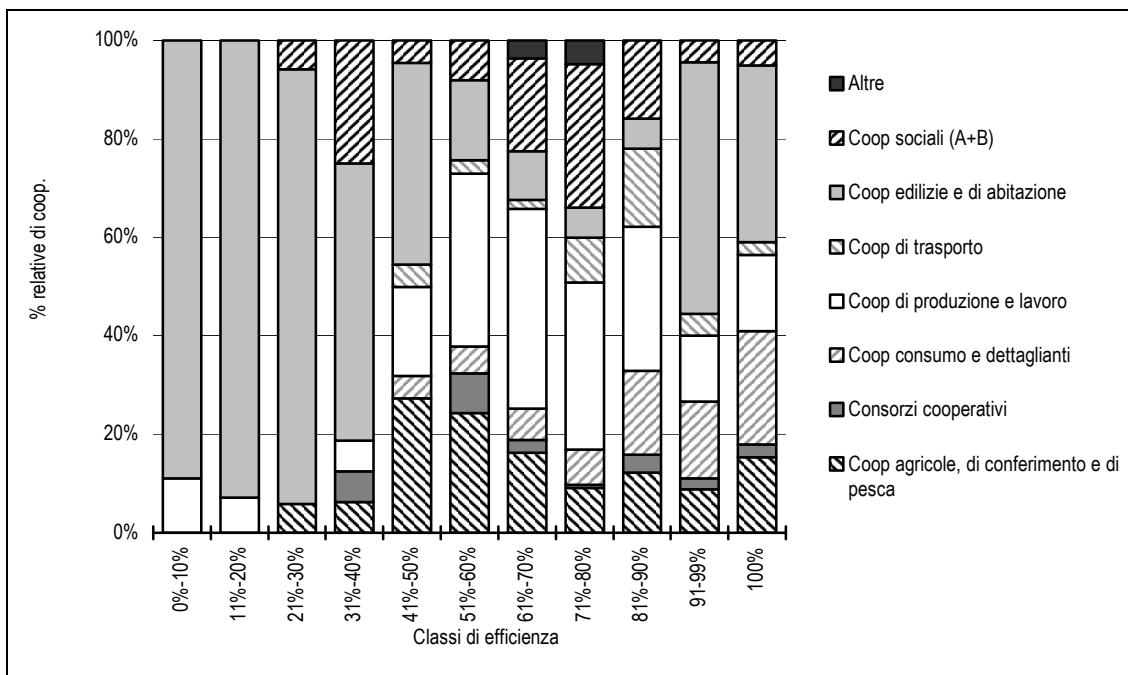
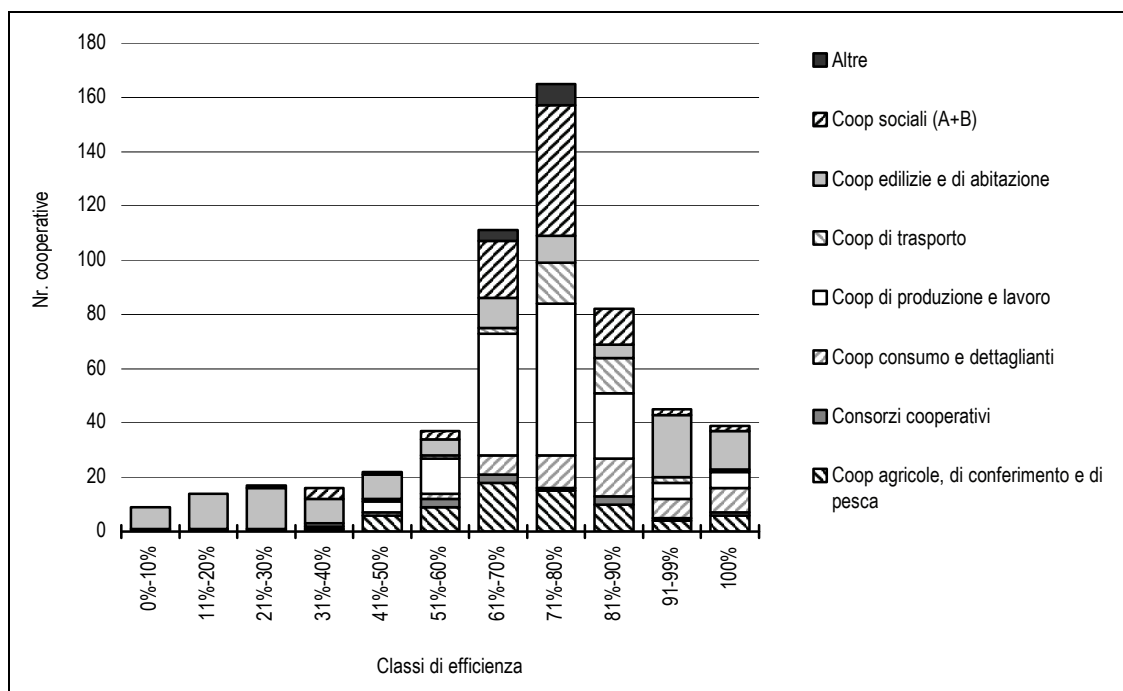


Grafico 4.9  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA PER L'ANALISI ECONOMICO-FINANZIARIA GENERALE SEGMENTATI PER TIPOLOGIA  
Valori assoluti



Le cooperative agricole ottengono delle buone performance<sup>9</sup>, non scendendo mai sotto il 50% di efficienza ed essendo particolarmente numerose sia sulla frontiera che nella zona di media efficienza. Le cooperative di trasporto si situano quasi tutte nella fascia di punteggi compresa tra il 71% e il 90%. Le cooperative di consumo ottengono degli ottimi punteggi e sono quasi tutte nella fascia superiore allo 0,61. Particolare è la situazione delle cooperative di costruzione e abitazione che si collocano lungo tutto l'arco dei punteggi, ma con picchi lungo gli estremi, sia dalla parte dell'alta che della bassa efficienza.

Nel grafico 4.10 è possibile rilevare la posizione delle imprese in base alla loro dimensione. Sono stati messi a punto tre sotto-gruppi di analisi (meno di 5 addetti, tra 5 e 15 addetti, oltre i 15 addetti)<sup>10</sup>. E' possibile notare come le cooperative più piccole occupino tutto l'arco dei punteggi di efficienza, mentre le cooperative medie e quelle grandi siano concentrate soprattutto nella zona di punteggi compresi tra il 61% e il 90%.

Il grafico 4.11 mostra la distribuzione dei punteggi DEA dividendo le cooperative in tre fasce di efficienza.

<sup>9</sup> Si noti che, da qui in avanti, sotto la voce cooperative agricole si ricomprendono le cooperative di lavoro agricolo, di conferimento di prodotti dell'agricoltura e dell'allevamento, e quelle di pesca

<sup>10</sup> Per maggiori informazioni riguardanti il criterio di composizione di questi tre sottogruppi, si rimanda alle note tecniche descritte in conclusione della seconda sezione di questo capitolo.

Grafico 4.10  
DISTRIBUZIONE DELLE PERCENTUALI DI ORGANIZZAZIONI PRESENTI IN OGNI FASCIA DI EFFICIENZA PER L'ANALISI ECONOMICO-FINANZIARIA SEGMENTATI PER GRANDEZZA

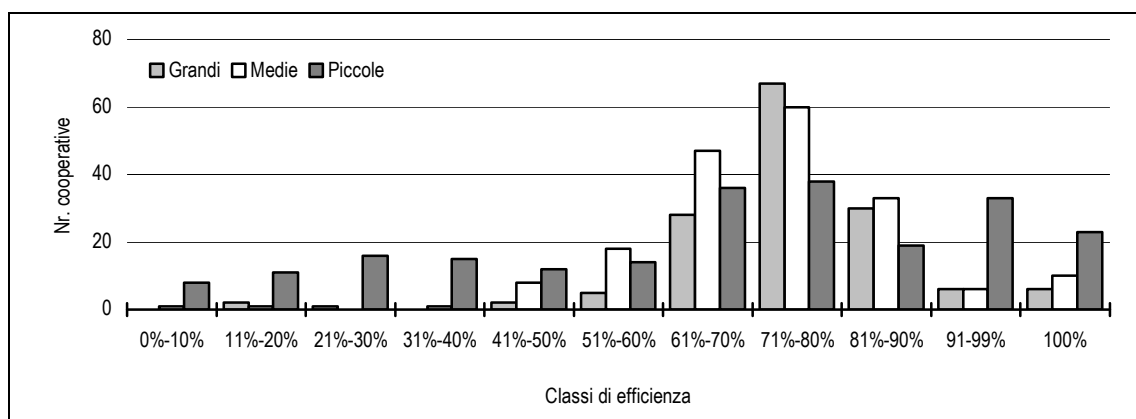
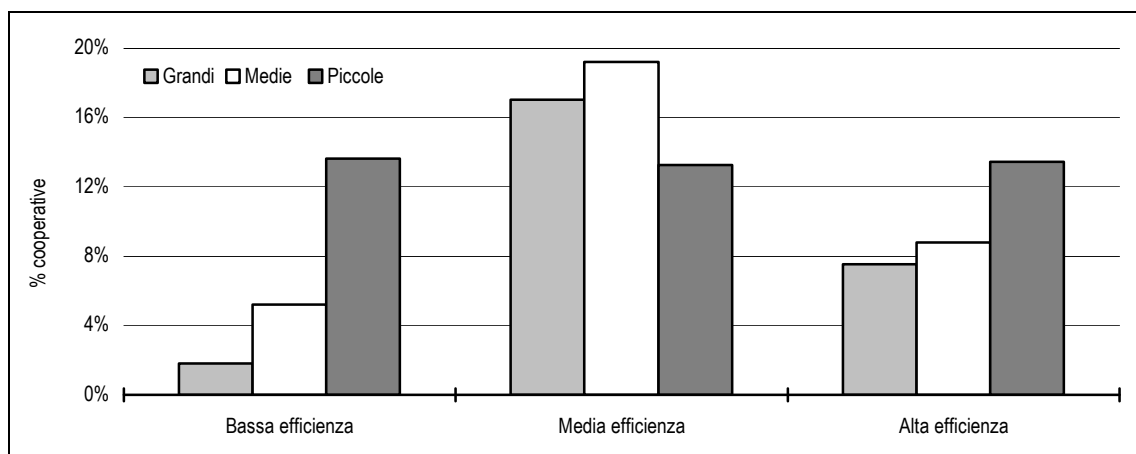


Grafico 4.11  
DISTRIBUZIONE DELLE PERCENTUALI DI ORGANIZZAZIONI RAGGRUPPATE IN TRE FASCE DI EFFICIENZA PER L'ANALISI ECONOMICO-FINANZIARIA SEGMENTATE PER DIMENSIONE

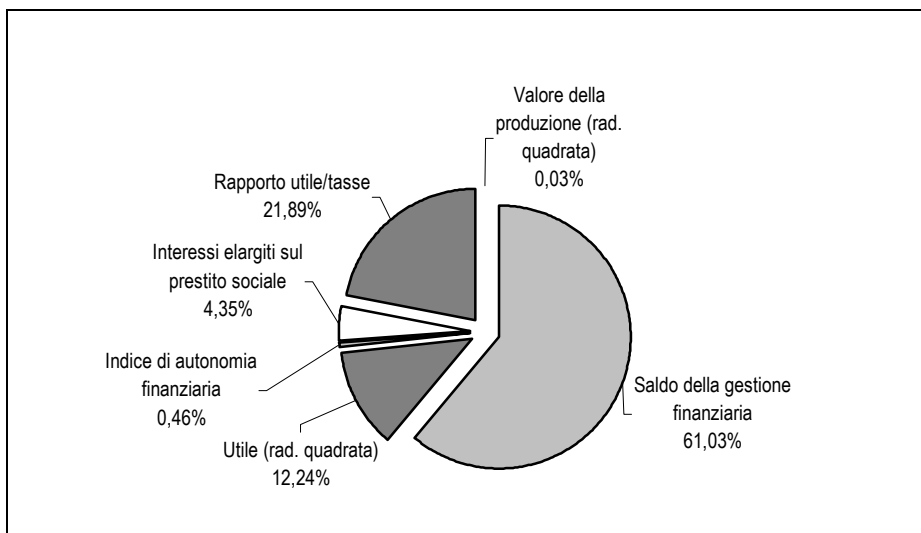


Passando dal piano delle organizzazioni a quello dei fattori, possiamo contare su un'analisi del contributo dei singoli input e output alla definizione del punteggio di efficienza. In altri termini, attraverso la Data Envelopment Analysis siamo capaci di stimare il contributo che ogni fattore porta in termini di efficienza/inefficienza. In particolare, il grafico 4.12 rappresenta le percentuali relative di miglioramenti necessari che si dovrebbero avere negli indicatori inclusi nell'analisi per avere organizzazioni completamente efficienti.

Stiamo parlando degli aspetti più critici su cui il management delle organizzazioni prese in esame può agire per cercare di ottenere una più efficiente gestione e, di conseguenza, risultati maggiori sul piano economico. Più la "fetta" relativa ad una certa variabile è grande, più diffuse e più intense sono le criticità rilevate all'interno del campione con riferimento a quella specifica variabile. Analogamente, più la "fetta" è piccola, meno inefficienze sono rilevabili intorno a quella particolare variabile di interesse.

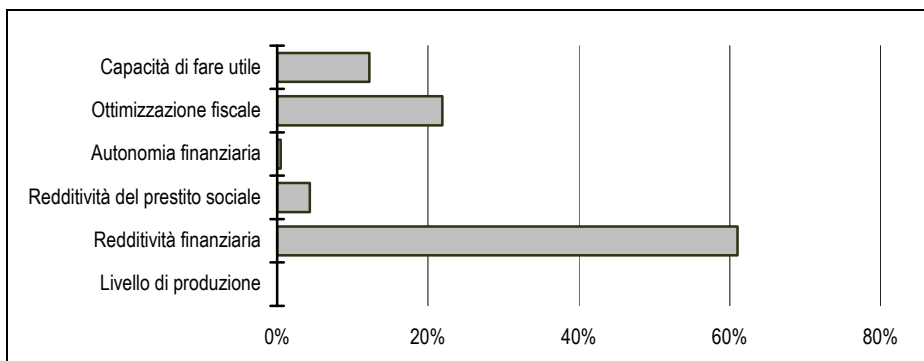
Attraverso questa nostra prima analisi generale per quanto concerne la dimensione economico-finanziaria si rileva come utili (12,24%), utili finanziari o più precisamente saldo della gestione finanziaria<sup>11</sup> (61,03%), interessi sul prestito sociale (4,35%) e capacità di ottimizzazione fiscale (21,89%) sono gli output su cui le cooperative potrebbero ulteriormente lavorare per ottenere punteggi di efficienza maggiori.

Grafico 4.12  
MIGLIORAMENTI POTENZIALI TOTALI PER FATTORI DI ANALISI



Il grafico 4.13 mostra i contributi all'inefficienza sostituendo però ai fattori gli effetti che si vuole catturare.

Grafico 4.13  
MAGGIORI AREE POTENZIALI DI INTERVENTO



Questo tipo di analisi è influenzata dalla forte eterogeneità che caratterizza il campione complessivo (in questo senso, per esempio, la forte rilevanza data ai proventi finanziari dipende anche dalla presenza di piccole realtà poco attive sul lato finanziario), anche se questa è mitigata

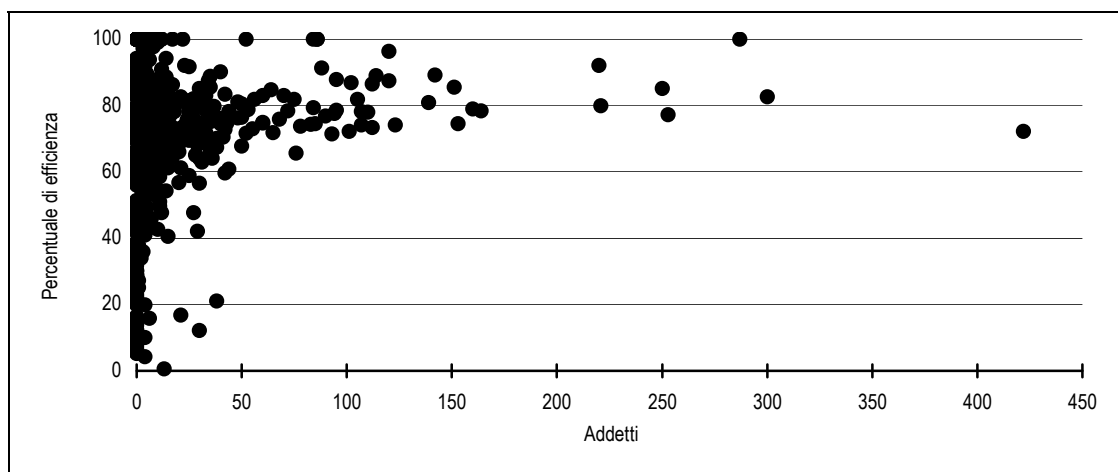
<sup>11</sup> Tranne dove diversamente indicato, nel corso del testo e dei grafici seguenti, il termine “utili finanziari” starà ad indicare il saldo della gestione finanziaria.

dal set allargato di indicatori che permette alla DEA di massimizzare per ogni singola DMU il punteggio di efficienza in base alle proprie caratteristiche. Affronteremo più avanti nel corso di questa sezione i risultati per indagini più specifiche a livello di singole categorie d'iscrizione all'albo delle cooperative.

Come detto, al termine di un'analisi DEA si ottiene per ogni organizzazione un punteggio compreso tra 0 e 1 che rappresenta il livello di efficienza relativa della *Decision Making Units* (DMU) considerata. E' quindi possibile, una volta ottenuti i singoli *score* di efficienza, mettere a punto degli *scatter plot* (o diagrammi di dispersione) che illustrino la correlazione fra l'efficienza e uno specifico indicatore oppure tra coppie di indicatori.

In particolare, attraverso il grafico 4.14, si è voluto mettere in relazione il livello di efficienza tecnica relativa economico-finanziaria raggiunto (sulle ordinate) con l'ammontare di forza lavoro disponibile all'interno dell'organizzazione (sulle ascisse). L'obiettivo è quello di rilevare l'esistenza o meno di un nesso significativamente forte tra le due variabili.

Grafico 4.14  
SCATTER PLOT EFFICIENZA ECONOMICO-FINANZIARIA/TOTALE ADDETTI



Quello che si può rilevare è una correlazione positiva (0,17) per cui a un numero maggiore di addetti corrisponde in genere un'efficienza più elevata. La correlazione è positiva ma non forte: si possono comunque rilevare numerosi esempi di piccole cooperative che riescono, nel loro ambito di attività, a ottenere risultati proporzionalmente ottimi sul piano economico pur disponendo di un numero relativamente piccolo di lavoratori. Si conferma quindi, da un lato, l'importanza della professionalizzazione, della valorizzazione delle competenze e della presenza di una struttura lavorativa solida, ma, dall'altra, anche la vivacità e la rilevanza delle piccole e medio-piccole imprese come forma imprenditoriale.

Finora, per quanto concerne la dimensione economico-finanziaria, abbiamo commentato i risultati dell'analisi generale (ovvero dell'analisi comprendente tutte le organizzazioni del campione rappresentativo prescelto). Sempre all'interno dell'ambito economico, la nostra ricerca ha prodotto anche altre quattro analisi settoriali più ristrette, riguardanti quattro tipologie di cooperative iscritte nelle rispettive categorie dell'albo delle cooperative: le cooperative di produzione e lavoro, le cooperative sociali, le cooperative edili, le cooperative di consumo. Analogamente, come vedremo, le analisi per le stesse categorie affiancheranno poi l'analisi generale anche per quanto concerne la dimensione socio-organizzativa.

- *Risultati DEA dell'efficienza economico-finanziaria per le Cooperative di Produzione e Lavoro*

Il sotto-campione che andiamo ora ad analizzare consta di 157 organizzazioni iscritte nella sezione “Cooperative di produzione e lavoro” dell’albo delle cooperative. Restrignendo, sempre per la dimensione economica, l’analisi DEA a queste organizzazioni, si può contare su un campione più piccolo ma più omogeneo.

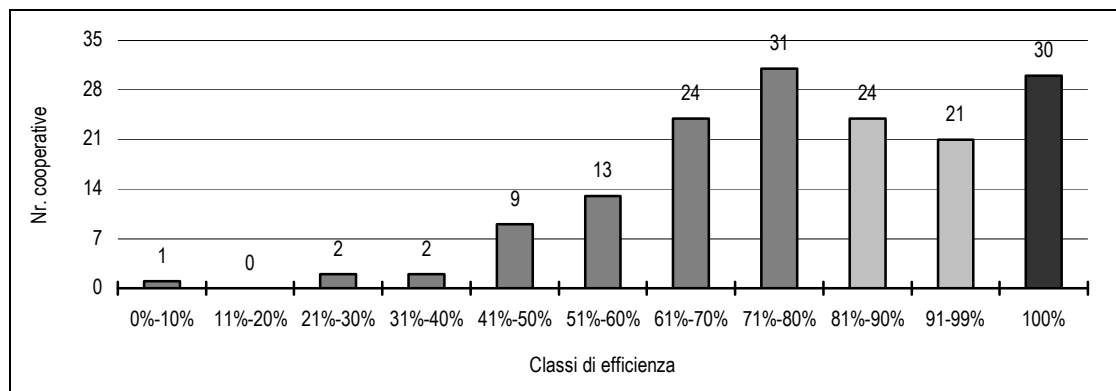
Rispetto all’analisi generale, la ridotta numerosità campionaria richiede l’utilizzo di un set più delimitato di indicatori input/output (Tab. 4.15). Gli indicatori input/output attivata nel corso dell’analisi relativa alle cooperative di produzione e lavoro sono descritti nella tabella di cui sopra<sup>12</sup>.

Tabella 4.15  
INPUT E OUTPUT ATTIVATI PER LA DIMENSIONE ECONOMICO-FINANZIARIA

Input	Output
Addetti	Valore della produzione (rad. quadrata)
Attività stato patrimoniale (rad. quadrata)	Saldo della gestione finanziaria
Valore della formazione	Utile (rad. quadrata)
	Indice di autonomia finanziaria
	Interessi elargiti sul prestito sociale

Il grafico 4.16 contiene la distribuzione dei punteggi delle organizzazioni e permette di rilevare come la frontiera dell’efficienza tecnica nella dimensione economico-finanziaria sia composta da 30 cooperative pienamente efficienti. Come detto, si tratta di DMU che ottengono risultati di eccellenza in relazione alla loro grandezza e alla loro disponibilità. Queste organizzazioni, di varia grandezza e operanti in diversi settori di attività, ottengono uno *score* di efficienza tecnica pari a 1 e vanno quindi a rappresentare il *benchmark* verso cui il resto del campione si confronta.

Grafico 4.16  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA, COOP. PRODUZIONE E LAVORO



Delle 157 cooperative incluse in questo campione, 21 (il 13,37% del totale) risultano prossime alla frontiera dell’efficienza, ottenendo un punteggio compreso tra 0,91 e 0,99. Altre

<sup>12</sup> Per maggiori informazioni sui criteri di selezione degli indicatori Input/Output per i sotto-campioni e le relative indagini settoriali si rimanda alle note tecniche contenute nel paragrafo conclusivo della seconda sezione di questo capitolo.



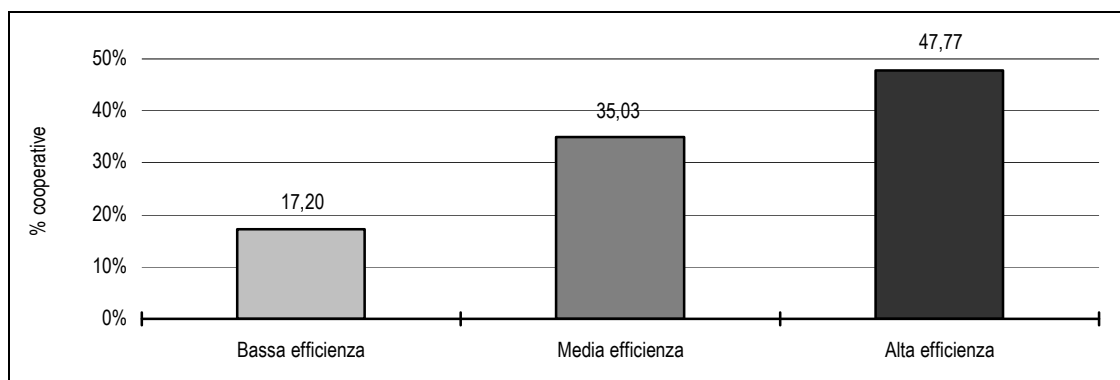
24 (il 15,29%) cooperative si situano a distanza comunque ridotta dalla frontiera, ottenendo un punteggio compreso tra 0,81 e 0,90. Un gruppo di 55 cooperative (il 35% del totale) ottiene degli *score* di media-efficienza e si classifica nella fascia di punteggi compresa tra il 61% e l'80%.

Rileviamo poi la presenza di un gruppo, definibile come di media inefficienza, composto da 22 cooperative (14%) che ottengono punteggi compresi tra 0,41 e 0,60. Si tratta di organizzazioni caratterizzate da livelli di output peggiori rispetto a organizzazioni simili per dotazioni di input. In altri termini, sono organizzazioni che, considerati i mezzi a loro disposizione, potrebbero “fare meglio” sul versante della produzione, della competitività economica e dell'efficacia finanziaria. Infatti tale rilevazione è suffragata dalla presenza all'interna del campione di DMU capaci di risultati proporzionalmente migliori.

Stesso ragionamento vale in maniera ancora più forte per le 5 organizzazioni (il 3% del totale) che ottengono valori inferiori allo 0,4 e che, almeno per quanto concerne la dimensione economico-finanziaria, mostrano gravi criticità di gestione che conseguono in una scarsa capacità di ottimizzazione dei mezzi a propria disposizione quali forza lavoro, competenze, *asset* o legami sul territorio.

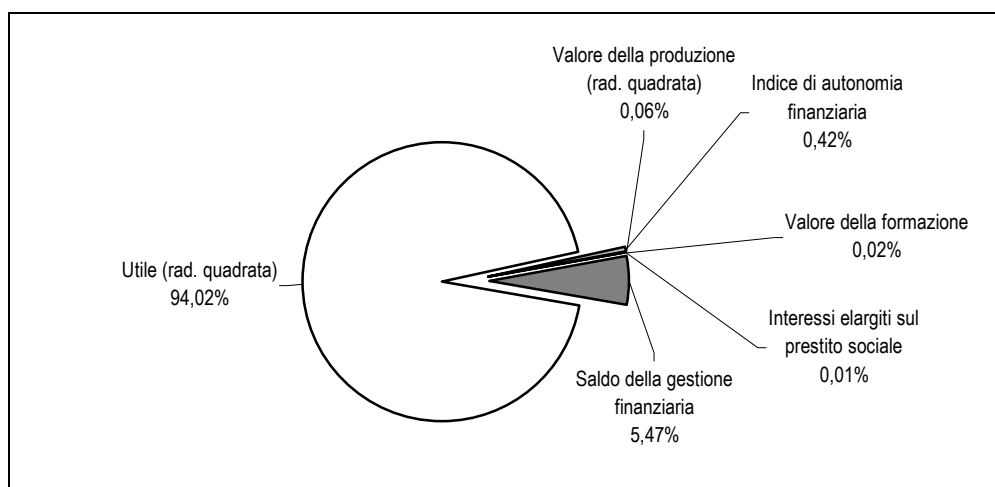
In generale, quello che si può dedurre da un'osservazione complessiva del grafico di distribuzione dei punteggi di efficienza per la dimensione economico-finanziaria e le cooperative di produzione e lavoro è l'omogeneità della distribuzione delle organizzazioni all'interno della fascia di punteggi compresi tra lo 0,60 e l'1 (si tratta di circa l'80% del totale del sotto-campione). Sebbene siano poche le organizzazioni con punteggi di efficienza fortemente bassi (circa il 17%, Graf. 4.17), rilevante è il gruppo di cooperative comprese tra lo 0,4 e lo 0,6.

Grafico 4.17  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA PER L'ANALISI ECONOMICO-FINANZIARIA SETTORIALE, COOP. PROD. E LAVORO  
Valori %



Passando dal piano delle organizzazioni a quello dei fattori, possiamo contare su un'analisi del contributo dei singoli input e output alla definizione del punteggio di efficienza. In altri termini, attraverso la Data Envelopment Analysis siamo capaci di stimare il contributo che ogni fattore porta in termini di efficienza/inefficienza. In particolare, il grafico 4.18 rappresenta le percentuali relative di miglioramenti necessari che si dovrebbero avere negli indicatori inclusi nell'analisi per avere organizzazioni completamente efficienti.

Grafico 4.18  
MIGLIORAMENTI POTENZIALI TOTALI PER FATTORI DI ANALISI, COOP. PRODUZIONE E LAVORO



Attraverso questa nostra prima analisi settoriale concernente le cooperative di produzione e lavoro per quanto riguarda la dimensione economico-finanziaria si rileva come siano gli utili (94,02%) e il saldo della gestione finanziaria (5,47%) a rappresentare le maggiori discriminanti dell'efficienza all'interno di questo sotto-campione. Quello che si rileva è quindi la mancata capacità di alcune organizzazioni di ottenere un livello di utili soddisfacente, almeno in proporzione a cooperative simili. Questo dato potrebbe anche essere l'indice di un trade-off tra l'inclinazione a fare utile e l'orientamento a remunerare invece maggiormente i lavoratori direttamente durante il processo produttivo.

- *Risultati DEA dell'efficienza economico-finanziaria per le Cooperative Sociali*

Il campione di riferimento contiene 95 cooperative sociali, di cui 43 di tipo A (cooperative sociali che gestiscono servizi socio-sanitari ed educativi) e 40 di tipo B (cooperative sociali finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate).

Gli indicatori attivati nel corso dell'analisi economica sulle cooperative sociali sono descritti nella tabella 4.19. Il set di indicatori è più circoscritto rispetto all'indagine generale in virtù della più ristretta dimensione campionaria<sup>13</sup>. Fra gli indicatori, rispetto alle altre indagini settoriali, è attivo l'input "volontari", essendo possibile per le cooperative sociali fare ricorso a questo importante tipo di risorsa.

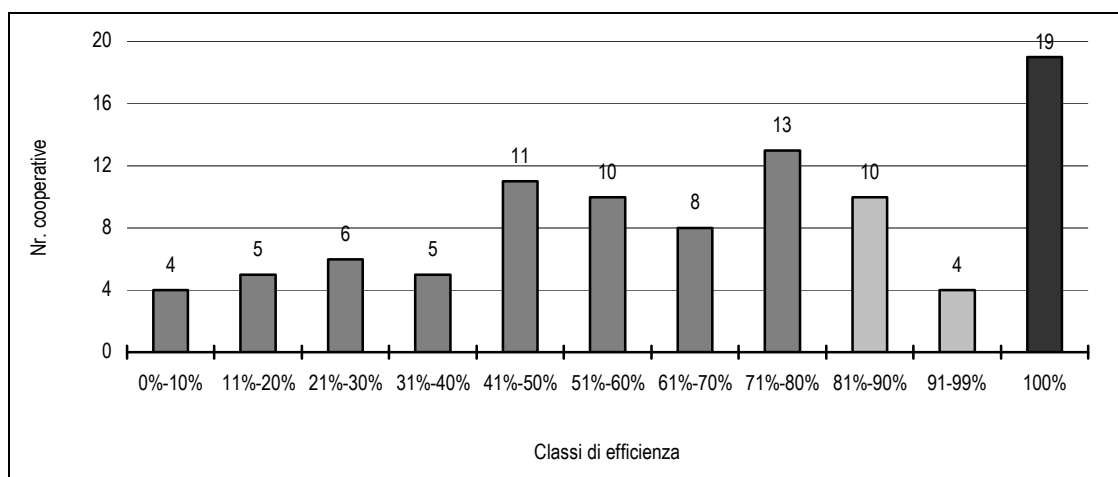
Tabella 4.19  
INPUT E OUTPUT PER LA DIMENSIONE ECONOMICO-FINANZIARIA, COOP. SOCIALI

Input	Output
Addetti	Valore della produzione (rad. quadrata)
Costi della produzione (rad. quadrata)	Utile (rad. quadrata)
Volontari attivi	Indice di autonomia finanziaria
Valore della formazione	

<sup>13</sup> Per maggiori informazioni sui criteri di selezione degli indicatori Input/Output per i sotto-campioni e le relative indagini settoriali si rimanda alle note tecniche contenute nel paragrafo conclusivo della seconda sezione di questo capitolo.

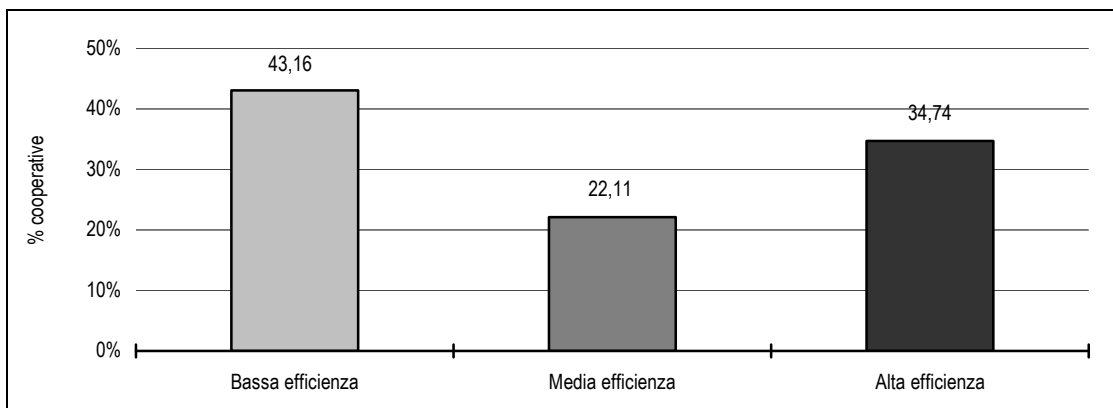
Dal grafico 4.20 della distribuzione dei punteggi di efficienza per il sottogruppo delle cooperative sociali è possibile rilevare come la frontiera dell'efficienza tecnica nella dimensione economico-finanziaria sia composta da 19 organizzazioni (il 20% del totale del sotto-campione, composto in totale da 95 cooperative). 14 organizzazioni (il 14,7%) risultano prossime alla frontiera dell'efficienza, ottenendo un punteggio compreso tra 0,81 e 0,99. Altre 21 (il 22%) cooperative si situano a distanza comunque ridotta dalla frontiera, ottenendo un punteggio compreso tra 0,61 e 0,80. Un gruppo di 26 cooperative (il 27,3%) ottiene degli score di media-inefficienza e si classifica nella fascia di punteggi compresa tra il 31% e l'60%. Rileviamo poi la presenza di un gruppo altamente inefficiente composto da 15 cooperative (il 15,8%) che ottengono punteggi inferiori allo 0,3. Si tratta di organizzazioni caratterizzate da livelli di output peggiori rispetto a organizzazioni simili per dotazioni di input. In altri termini, sono organizzazioni che, considerati i mezzi a loro disposizione, potrebbero "fare meglio" sul versante della produzione, della competitività economica e dell'efficacia finanziaria. Infatti tale rilevazione è suffragata dalla presenza all'interna del campione di DMU capaci di risultati proporzionalmente migliori.

Grafico 4.20  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA, COOP. SOCIALI



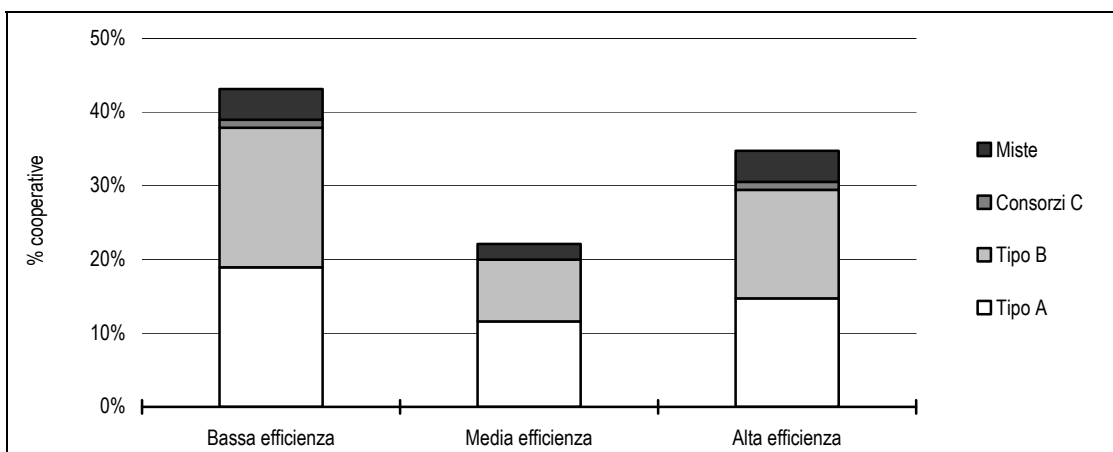
In generale, quello che si può dedurre da un'osservazione complessiva del grafico di distribuzione dei punteggi di efficienza per la dimensione economico-finanziaria e le cooperative sociali è una certa omogeneità nella distribuzione delle organizzazioni sotto la frontiera, con una prevalenza nella fascia di media efficienza compresa tra i punteggi di 0,41 e 0,80. Suddividendo i punteggi delle organizzazioni secondo tre fasce di efficienza (Graf. 4.21), rileviamo come circa il 35% delle cooperative ottenga punteggi significativamente alti, il 22% si assesti su punteggi di media efficienza e il 43% non riesca a uscire dalla zona di bassa o medio-bassa efficienza.

Grafico 4.21  
 DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA PER L'ANALISI ECONOMICO-FINANZIARIA SETTORIALE, COOP. SOCIALI  
 Valori %



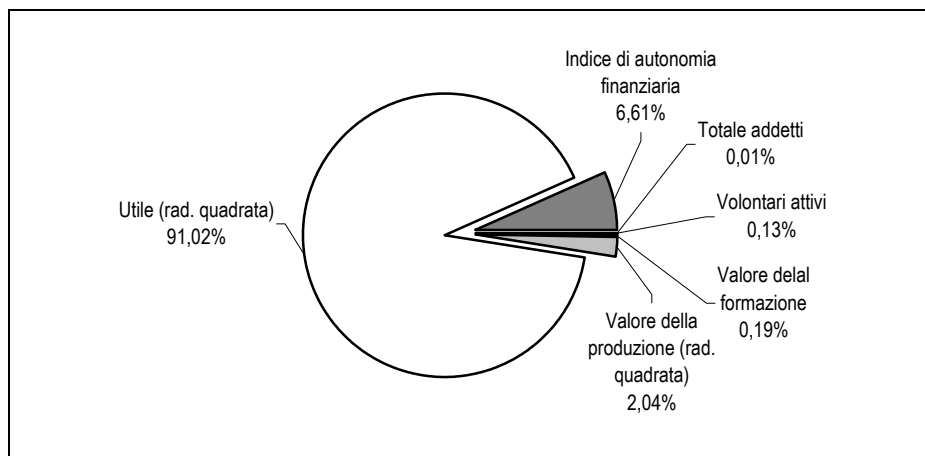
Il grafico 4.22 mostra la distribuzione dei punteggi DEA scomponendo ulteriormente il sotto campione delle cooperative sociali in coop. sociali di tipo A, di tipo B, consorzi e miste.

Grafico 4.22  
 DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA PER L'ANALISI ECONOMICO-FINANZIARIA SETTORIALE SEGMENTATI PER TIPOLOGIA, COOP. SOCIALI  
 Valori %



Si conferma anche nel caso delle cooperative sociali una certa difficoltà, almeno per alcune delle organizzazioni incluse nel campione, a raggiungere soddisfacenti livelli di utile (91,02%): questo output rappresenta, infatti, la principale discriminante nella distribuzione dei punteggi sotto la frontiera (Graf. 4.23). Nel caso delle cooperative sociali, si rileva anche una certa importanza dell'effetto del livello del valore della produzione e della dipendenza dell'organizzazione da mezzi di terzi (6,61%).

Grafico 4.23  
MIGLIORAMENTI POTENZIALI TOTALI PER FATTORI DI ANALISI, COOP. SOCIALI



- *Risultati DEA dell'efficienza economico-finanziaria per le Cooperative Edili*  
Restringendo l'analisi DEA per la dimensione economico-finanziaria alle 123 organizzazioni iscritte nella sezione "Edilizie e di abitazione" dell'albo delle cooperative, si può contare su un campione di analisi settoriale e più omogeneo.

Rispetto all'analisi generale, la ridotta numerosità campionaria richiede l'utilizzo di un set più delimitato di indicatori input/output<sup>14</sup>. Gli indicatori attivati nel corso dell'analisi sono descritti nella tabella 4.24.

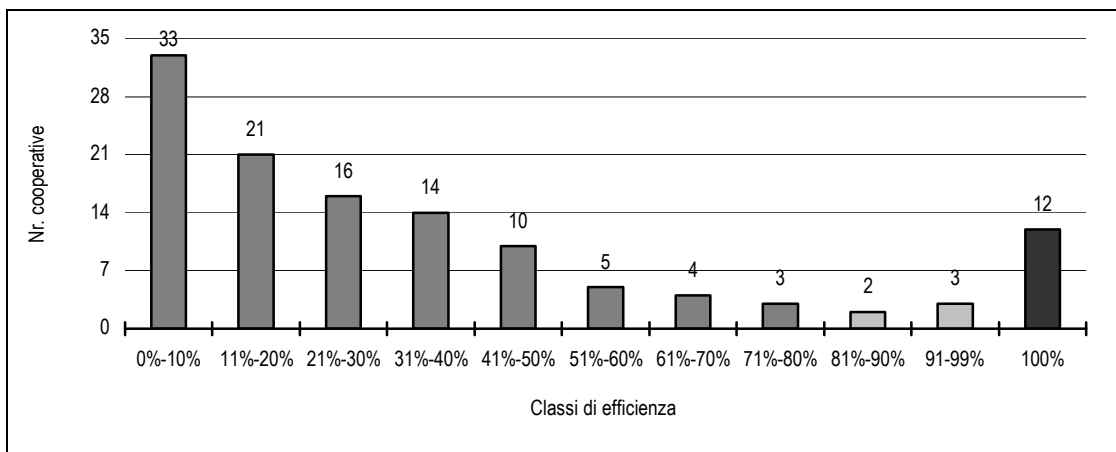
Tabella 4.24  
INPUT E OUTPUT PER LA DIMENSIONE ECONOMICO-FINANZIARIA, COOP. EDILI

Input	Output
Addetti	Valore della produzione (rad. quadrata)
Attività stato patrimoniale (rad. quadrata)	Saldo della gestione finanziaria
	Utile (rad. quadrata)

Nel caso del sotto-campione per le cooperative edili e di abitazione, la frontiera dell'efficienza e la distribuzione delle organizzazioni sotto di essa assumono una forma peculiare (Graf. 4.25). Vi è, infatti, un gruppo di 17 cooperative (il 13,8% del sotto-campione) altamente efficienti (con *score* da 0,81 a 1) seguito da un secondo insieme di 7 cooperative (il 5,69%) mediamente efficienti (*score* da 0,61 a 0,80); segue poi un nutrito gruppo di cooperative inefficienti, al cui interno si rilevano 99 organizzazioni (circa l'80% del sotto-campione) con punteggio inferiore al 60%. Di questo ultimo gruppo, ben 51 cooperative (circa il 44%) non superano un'efficienza del 20%.

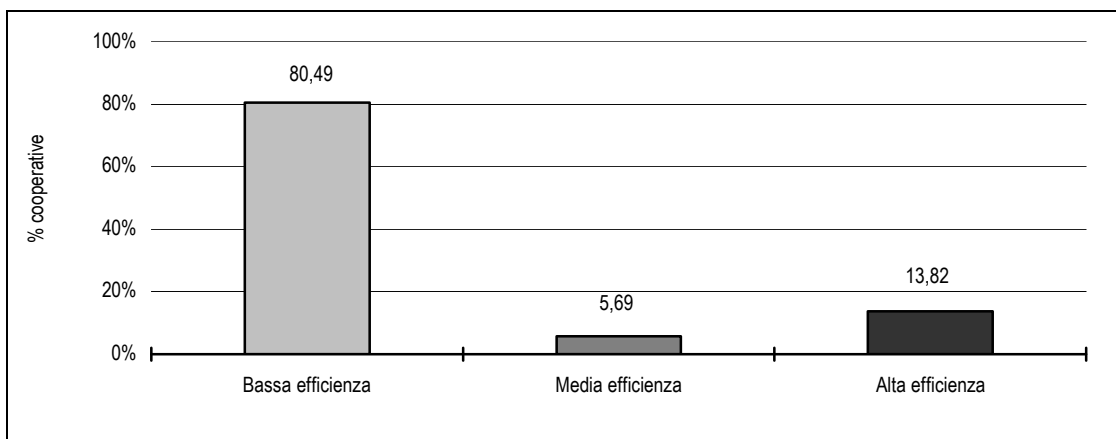
<sup>14</sup> Per maggiori informazioni sui criteri di selezione degli indicatori Input/Output per i sotto-campioni e le relative indagini settoriali si rimanda alle note tecniche contenute nel paragrafo conclusivo della seconda sezione di questo capitolo.

Grafico 4.25  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA, COOP. EDILI



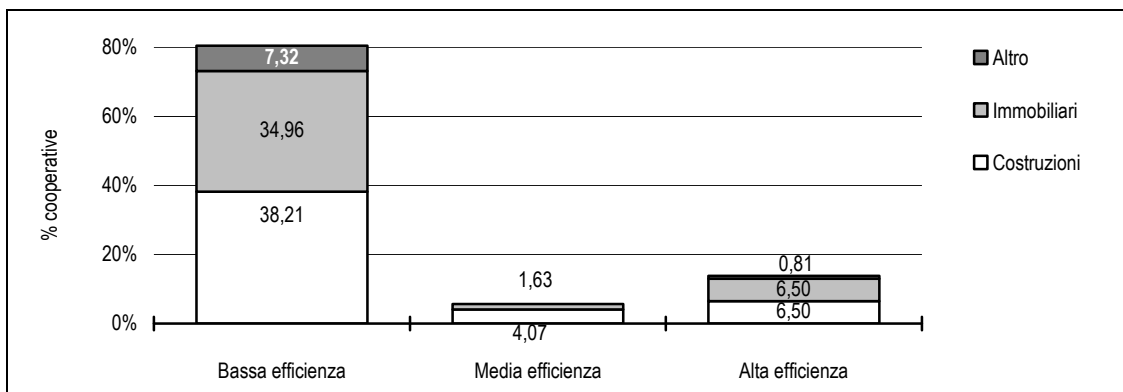
La distribuzione delle organizzazioni segue quindi un orientamento piuttosto peculiare rispetto alle analisi settoriali precedenti, con un alto numero di organizzazioni caratterizzate da performance altamente insufficienti, almeno in termini di efficienza relativa economico-finanziaria (Graf. 4.26).

Grafico 4.26  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA PER L'ANALISI ECONOMICO-FINANZIARIA SETTORIALE, COOP. EDILI  
Valori %



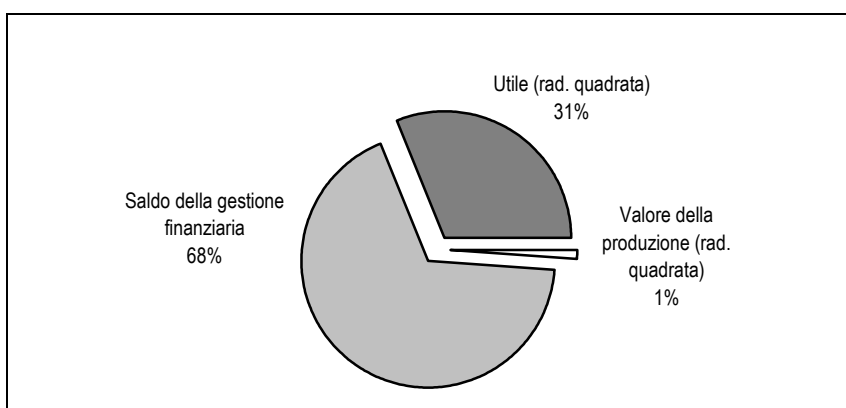
Il grafico 4.27 mostra la distribuzione dell'efficienza scomponendo ulteriormente il sotto campione delle cooperative iscritte alla sezione "Edilizie e di abitazione" dell'albo in cooperative operanti nel settore "Attività immobiliari" (codice K70 secondo la notazione ATECO 2002) e "Costruzioni" (F45, ATECO 2002).

Grafico 4.27  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA PER L'ANALISI ECONOMICO-FINANZIARIA SETTORIALE SEGMENTATI PER TIPOLOGIA, COOP. EDILI  
Valori %



Come è possibile rilevare dal grafico 4.28, si conferma anche nel caso delle cooperative edili e di abitazione una certa difficoltà, almeno per alcune delle organizzazioni incluse nel campione, a raggiungere soddisfacenti livelli di utile (31,03%). Particolarmente rilevante è il saldo della gestione finanziaria (67,74%). Si conferma quindi nel caso delle cooperative edili e di abitazione l'importanza del piano finanziario nell'ottenere performance economico-finanziarie superiori alla media.

Grafico 4.28  
MIGLIORAMENTI POTENZIALI TOTALI PER FATTORI DI ANALISI, COOP. EDILI



- *Risultati DEA dell'efficienza economico-finanziaria per le Cooperative di Consumo*  
All'interno del campione sono presenti 30 cooperative iscritte nella sezione "Consumo" dell'albo cooperative.

Gli indicatori attivata nel corso dell'analisi sono descritti nella tabella 4.29. La bassa numerosità campionaria richiede un più circoscritto set di input/output<sup>15</sup>.

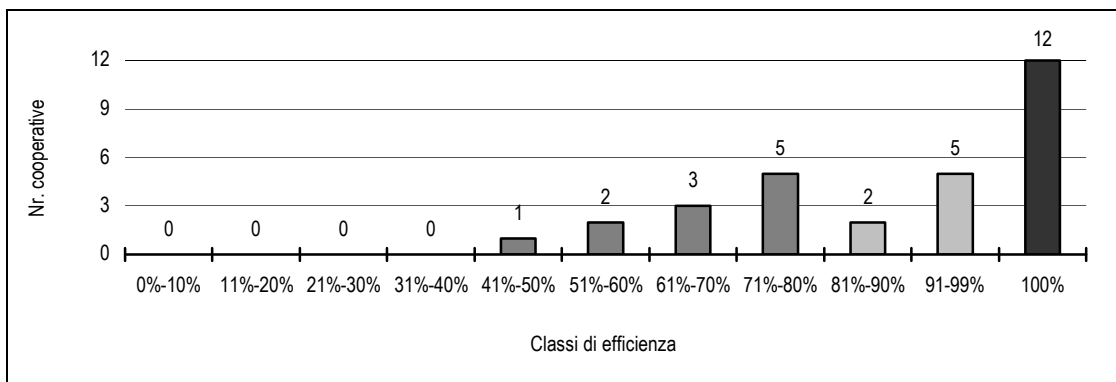
<sup>15</sup> Per maggiori informazioni sui criteri di selezione degli indicatori Input/Output per i sotto-campioni e le relative indagini settoriali si rimanda alle note tecniche contenute nel paragrafo conclusivo della seconda sezione di questo capitolo.

Tabella 4.29  
INPUT E OUTPUT PER LA DIMENSIONE ECONOMICO-FINANZIARIA, COOP. CONSUMO

Input	Output
Addetti	Valore della produzione (rad. quadrata)
Attività stato patrimoniale (rad. quadrata)	Saldo della gestione finanziaria
	Interessi elargiti sul prestito sociale

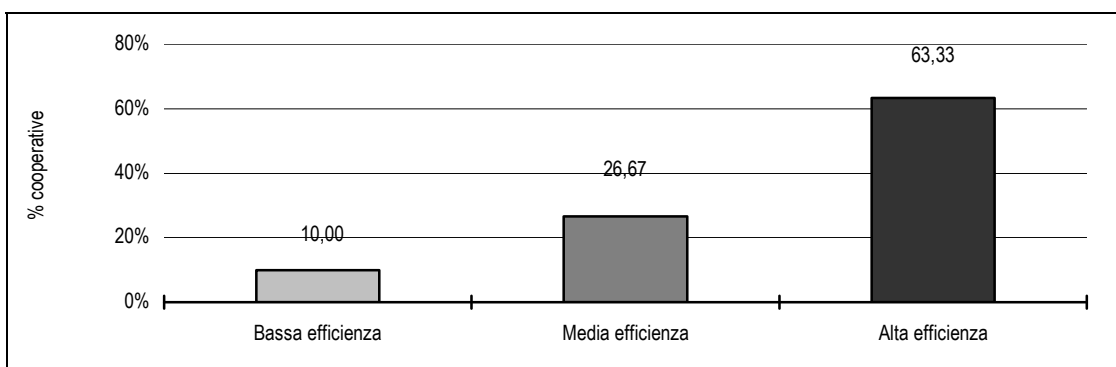
Nel caso del sotto-campione delle cooperative di consumo, la frontiera dell'efficienza è composta da 12 organizzazioni (il 40% del sotto-campione). Si tratta di una frontiera particolarmente definita e fluida, poiché composta da una nutrita percentuale di organizzazioni (Graf. 4.30). Questo significa che le cooperative di consumo sono caratterizzate da una notevole eterogeneità in termini di modalità di gestione e settore di attività: sono numerose le cooperative che rappresentano un benchmark, un esempio di buone pratiche, almeno dal punto di vista economico-finanziario, per le altre. Subito sotto la frontiera, abbiamo 7 cooperative altamente efficienti (il 23%), 8 cooperative mediamente efficienti (il 26%) e 3 organizzazioni inefficienti (10%).

Grafico 4.30  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA PER L'ANALISI ECONOMICA SETTORIALE, COOP. CONSUMO



Il grafico 4.31 mostra la distribuzione dei punteggi DEA dividendo le cooperative in tre fasce di efficienza.

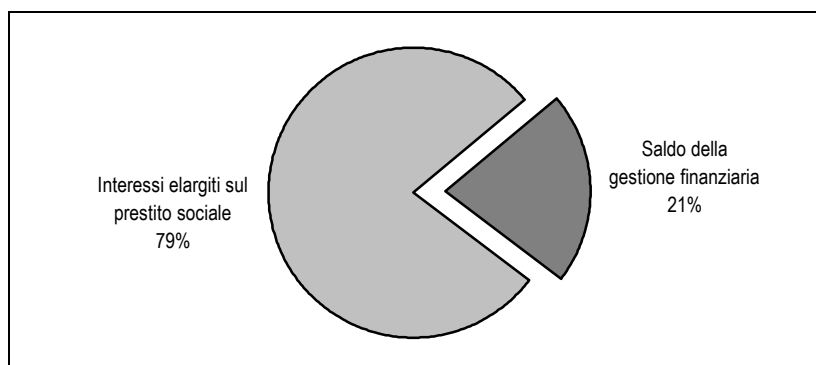
Grafico 4.31  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA PER L'ANALISI ECONOMICO-FINANZIARIA SETTORIALE, COOP. CONSUMO  
Valori %





Per quanto riguarda il contributo dei fattori alla creazione di inefficienza (Graf. 4.32), la discriminante nel caso delle cooperative di consumo selezionate è da attribuire al livello di remuneratività del prestito sociale (78,57) e il saldo della gestione finanziaria (21,43).

Grafico 4.32  
MIGLIORAMENTI POTENZIALI TOTALI PER FATTORI DI ANALISI, COOP. CONSUMO



#### 4.3.2 Dimensione socio-organizzativa

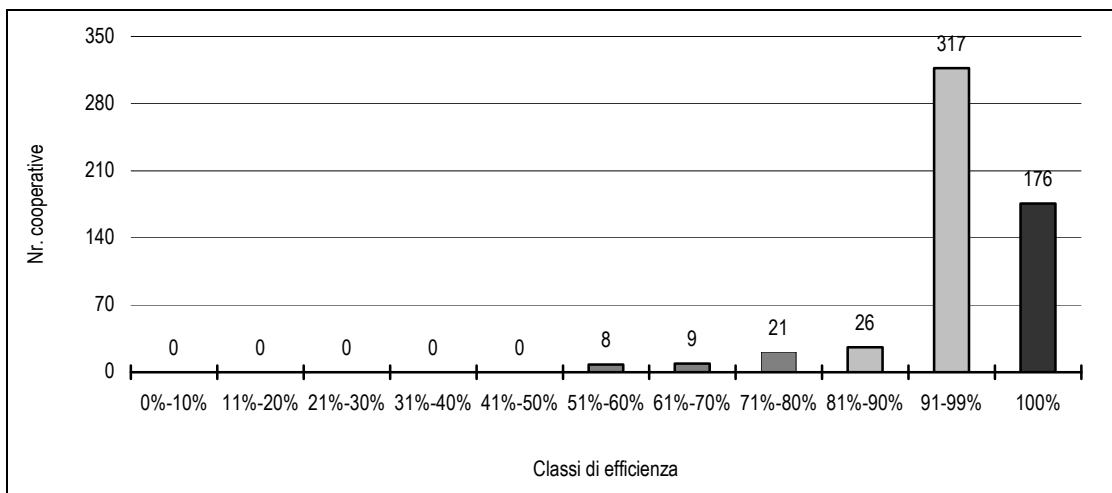
- *Risultati DEA dell'efficienza socio-organizzativa per l'analisi generale dell'intero campione*  
La tabella 4.33 contiene l'elenco degli input e degli output attivati per l'analisi generale per la dimensione socio-organizzativa che include tutte le 557 DMU intervistate. In virtù dell'elevata numerosità campionaria, si è potuto basare l'analisi su un set allargato di indicatori, in modo da cogliere le specificità di ogni cooperativa e misurare il contributo di ogni input/output al raggiungimento o meno dell'efficienza relativa.

Tabella 4.33  
INPUT E OUTPUT ATTIVATI PER LA DIMENSIONE SOCIO-ORGANIZZATIVA

Input	Output
Addetti	Partnership attive
Attività stato patrimoniale (rad. quadrata)	Valore della formazione
Volontari attivi	Presenze in assemblea annuale (% su tot. soci)
Costi della produzione (rad. quadrata)	Dummy bilancio sociale
	Certificazioni socio-ambientali
	Sedi sul territorio
	Indice di qualità dei rapporti associativi e lavorativi
	Indice di apertura all'eterogeneità e alle pari opportunità
	Imposte correnti
	Soci

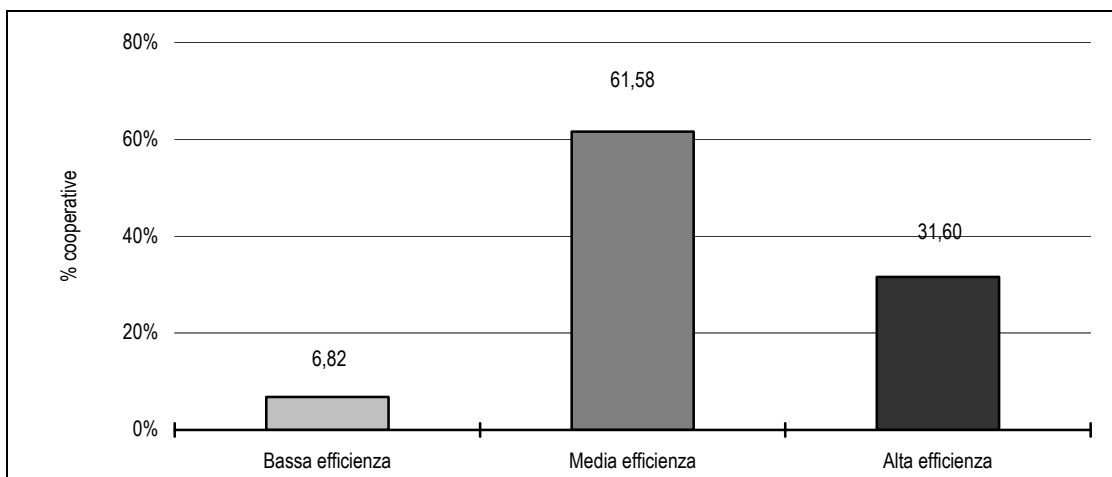
Il grafico della distribuzione dei punteggi (Graf. 4.34) per quanto riguarda la dimensione sociale permette di rilevare una disomogeneità minore rispetto a quella rilevata nella dimensione economica, con 176 cooperative a comporre la frontiera dell'efficienza, 317 a seguire e un gruppo composto da 64 cooperative. Questo, da una parte, ci da informazioni sulla forma della frontiera dell'efficienza; dall'altra ci indica come sulla dimensione sociale ci sia ancora spazio di miglioramento per le organizzazioni facenti parte del campione. Le differenze tra le varie organizzazioni non sono così spiccate come nel caso della dimensione economico-finanziaria.

Grafico 4.34  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA PER L'ANALISI SOCIALE



Il grafico 4.35 mostra la distribuzione dei punteggi DEA dividendo le cooperative in tre fasce di efficienza.

Grafico 4.35  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA PER L'ANALISI SOCIO-ORGANIZZATIVA  
Valori %



Il grafico 4.36 e il grafico 4.37 mostrano la distribuzione dei punteggi di efficienza segmentata per tipologia di cooperative. Si tratta di uno strumento visivo che ci permette di individuare la posizione che occupano i sottogruppi lungo la dimensione di valutazione socio-organizzativa<sup>16</sup>.

<sup>16</sup> Come nel caso della dimensione economico-finanziaria, per maggiori informazioni sui criteri di definizione delle tre fasce di efficienza si rimanda alle note tecniche contenute nel paragrafo conclusivo della seconda sezione di questo capitolo.

Grafico 4.36  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA PER L'ANALISI SOCIO-ORGANIZZATIVA SEGMENTATI PER TIPOLOGIA

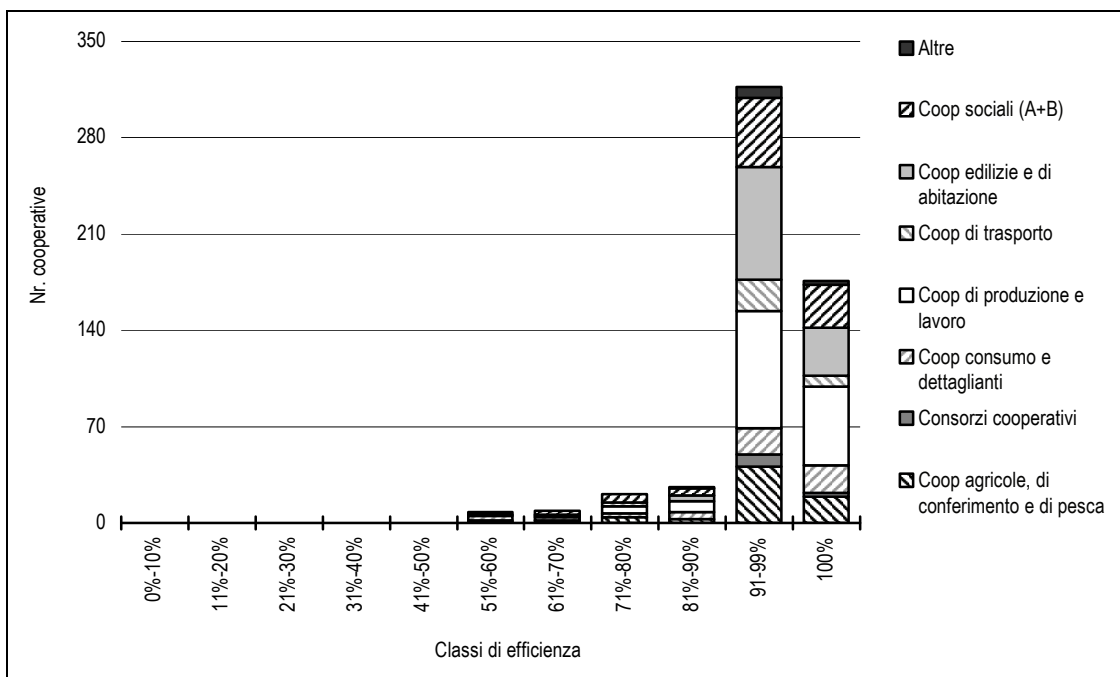
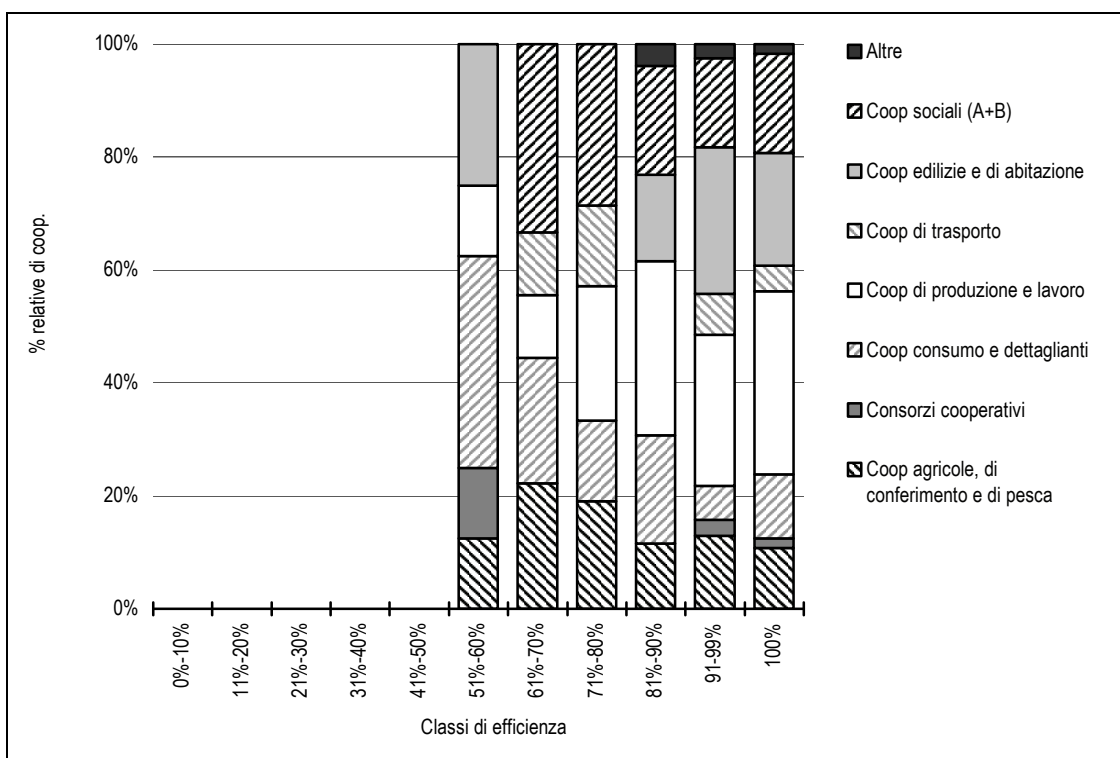


Grafico 4.37  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA PER L'ANALISI SOCIO-ORGANIZZATIVA SEGMENTATI PER TIPOLOGIA  
Valori %, totale standardizzato 100%



Nei grafici 4.38 e 4.39 è possibile rilevare la posizione delle imprese in base alla loro dimensione. Come per la dimensione economico-finanziaria, sono stati messi a punto tre sottogruppi di analisi (meno di 5 addetti, tra 5 e 15 addetti, oltre i 15 addetti<sup>17</sup>). E' possibile rilevare come le cooperative più piccole ottengano maggiori risultati nella fascia alta dei risultati, mentre le cooperative medie e quelle grandi siano in proporzione più presenti nella zona dei punteggi inferiori. Questa conferma la potenzialità delle piccole imprese di raggiungere buoni risultati lungo la dimensione socio-organizzativa.

Grafico 4.38  
DISTRIBUZIONE DELLE PERCENTUALI DI ORGANIZZAZIONI RAGGRUPPATE IN TRE FASCE DI EFFICIENZA PER L'ANALISI SOCIO-ORGANIZZATIVA SEGMENTATI PER GRANDEZZA

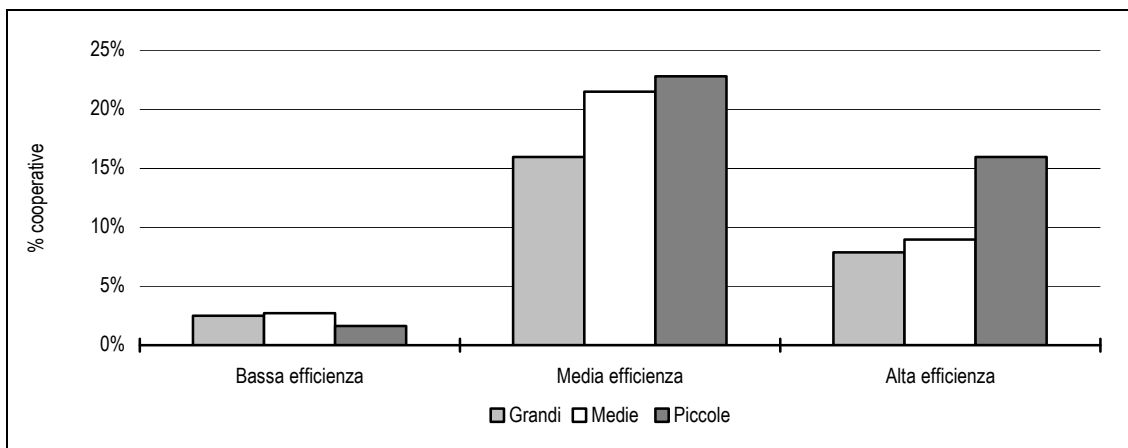
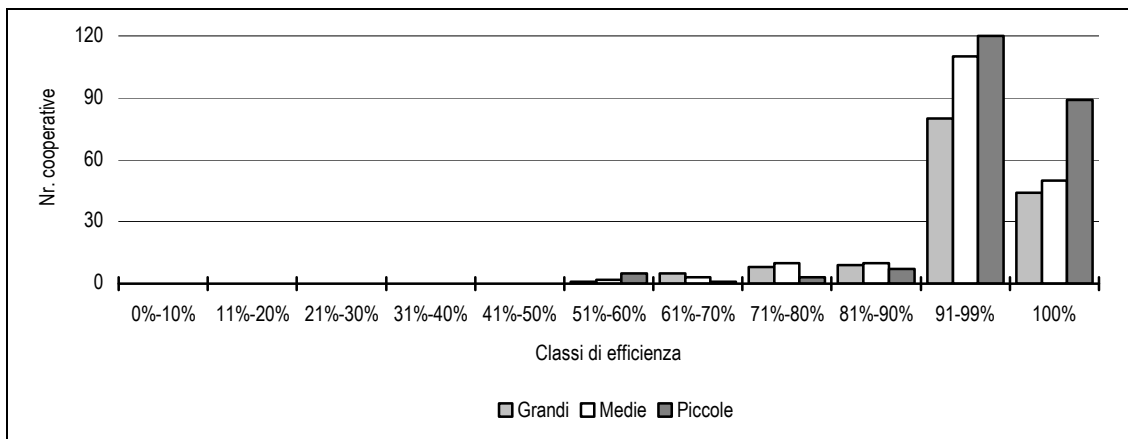


Grafico 4.39  
DISTRIBUZIONE DELLE ORGANIZZAZIONI PRESENTI IN OGNI FASCIA DI EFFICIENZA PER L'ANALISI SOCIO-ORGANIZZATIVA SEGMENTATI PER GRANDEZZA



Passando dal piano delle organizzazioni a quello dei fattori, possiamo contare su un'analisi del contributo dei singoli input e output alla definizione del punteggio di efficienza. In altri

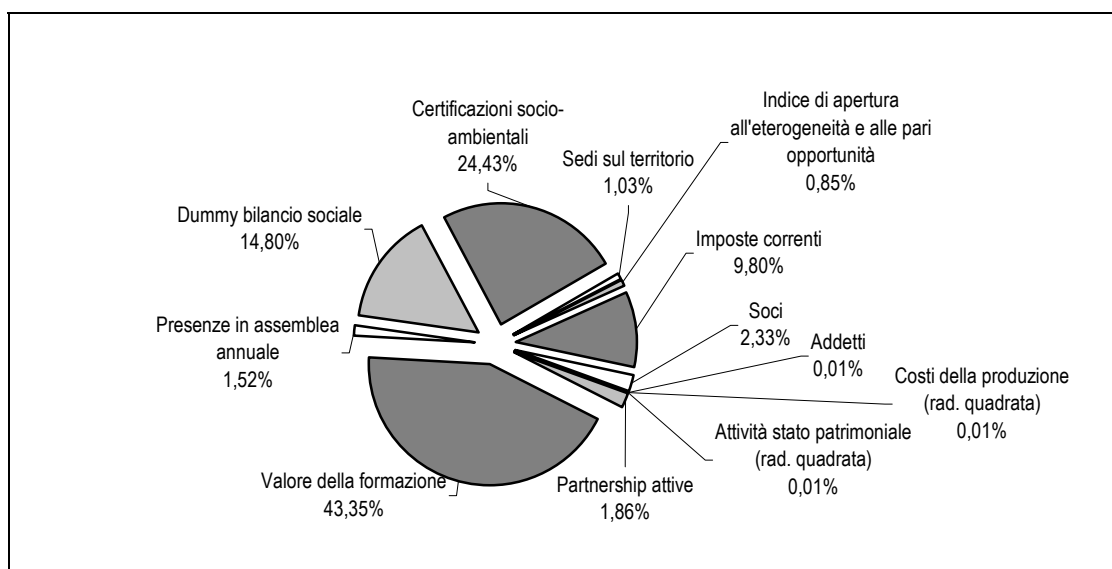
<sup>17</sup> Per maggiori informazioni riguardanti il criterio di composizione di questi tre sottogruppi, si rimanda alle note tecniche descritte in conclusione della seconda sezione di questo capitolo.

termini, attraverso la Data Envelopment Analysis siamo capaci di stimare il contributo che ogni fattore porta in termini di efficienza/inefficienza. In particolare, il grafico 4.40 rappresenta le percentuali relative di miglioramenti necessari che si dovrebbero avere negli indicatori inclusi nell'analisi per avere organizzazioni completamente efficienti.

Stiamo parlando degli aspetti più critici su cui il management delle organizzazioni prese in esame può lavorare per cercare di ottenere una più efficiente gestione e, di conseguenza, risultati maggiori sul piano economico. Più la “fetta” relativa ad una certa variabile è piccola, meno diffuse e meno intense sono le criticità rilevate all'interno del campione con riferimento a quella specifica variabile. Analogamente, più la “fetta” è grande, più inefficienze sono rilevabili intorno a quella particolare variabile di interesse.

Per quanto riguarda il contributo di ogni fattore alla definizione di efficienza è possibile rilevare come il valore della formazione interna (43,35%) all'organizzazione sia un fattore determinante nella definizione dell'efficienza sociale delle cooperative selezionate (Graf. 4.40)<sup>18</sup>.

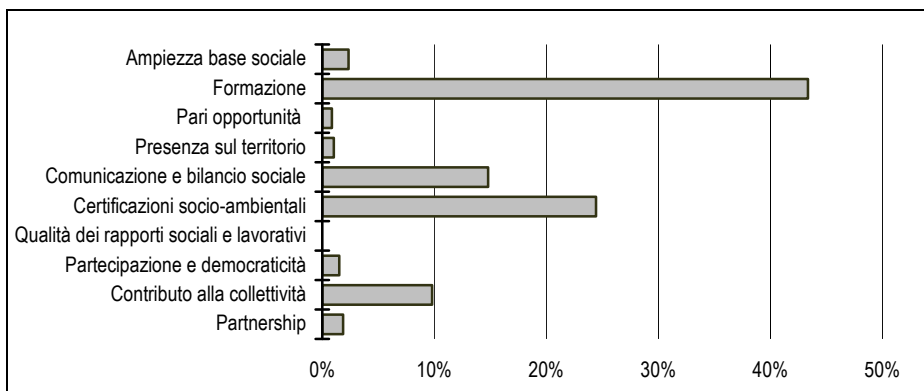
Grafico 4.40  
MIGLIORAMENTI POTENZIALI TOTALI PER FATTORI DI ANALISI



Inoltre la dummy bilancio sociale (14,8%) e il numero delle certificazioni socio-ambientali (24,43%) conseguite sembrano avere un ruolo importante. Parimenti le imposte pagate (9,8%), il numero totale di soci (2,33%), le loro presenze in assemblea (1,52%) e il numero totale di partnership (1,86%) attive giocano un ruolo significativo nel segnare le differenze tra le organizzazioni a livello di performance. Il grafico 4.41 mostra i contributi all'inefficienza sostituendo però ai fattori gli effetti che si vuole catturare.

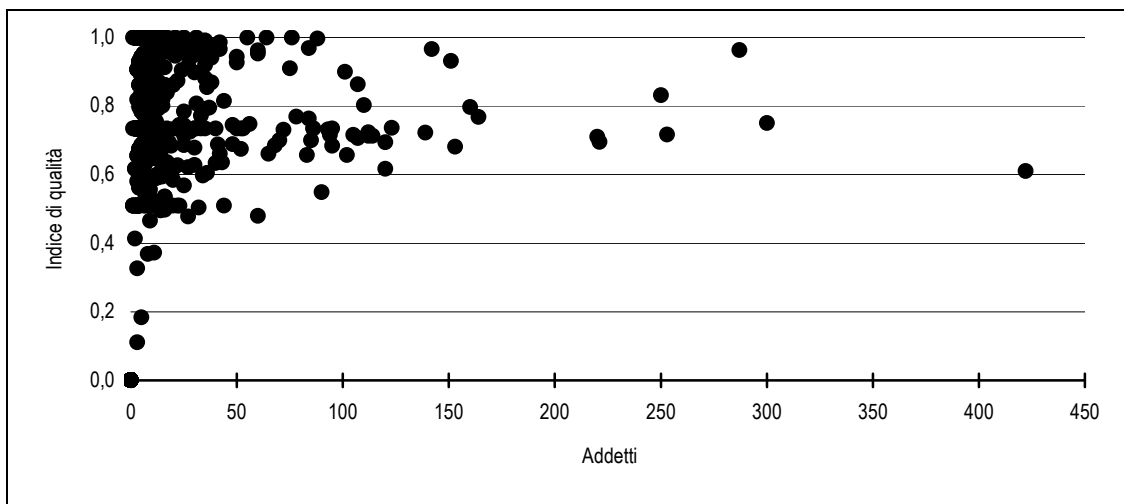
<sup>18</sup> Sebbene quello della formazione appaia come un tema di primaria importanza e non sorprenda come tale fattore sia decisivo nel distanziare i punteggi di efficienza, si rileva come l'alta percentuale possa dipendere anche da un'interpretazione più o meno estensiva di quello che si considera “formazione” fra le risposte al questionario.

Grafico 4.41  
MAGGIORI AREE DI INTERVENTO



Nello *scatter plot* 4.42 mettiamo a confronto il totale degli addetti con un indice di qualità dei rapporti associativi e di lavoro (calcolato tenendo conto del numero di licenziamenti, richiami, soci espulsi, infortuni, contratti a salario minimo, contratti a tempo indeterminato). C'è una correlazione dello 0,22 che indica una correlazione lievemente positiva per cui non è possibile affermare che nelle piccole cooperative si attuino delle politiche migliori, ma che anzi organizzazioni più grandi hanno modo di attivare politiche sociali strutturate nella gestione dei lavoratori e dei soci.

Grafico 4.42  
SCATTER PLOT TOTALE ADDETTI/INDICE DI QUALITÀ



- *Risultati DEA dell'efficienza socio-organizzativa per le Cooperative di Produzione e Lavoro*  
Nel campione ci sono 157 cooperative iscritte nella sezione "Produzione e lavoro" dell'albo cooperative.

Gli indicatori attivati nel corso dell'analisi sono descritti nella tabella 4.43<sup>19</sup>.

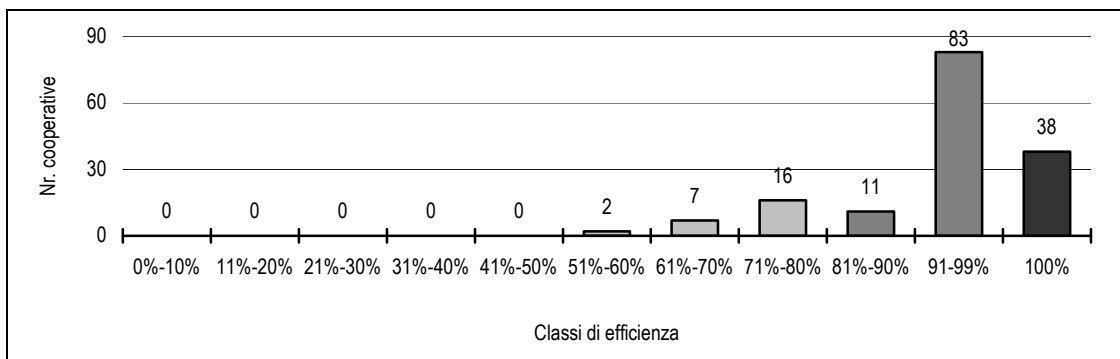
<sup>19</sup> Per maggiori informazioni sui criteri di selezione degli indicatori Input/Output per i sotto-campioni e le relative indagini settoriali si rimanda alle note tecniche contenute nel paragrafo conclusivo della seconda sezione di questo capitolo.

Tabella 4.43  
INPUT E OUTPUT ATTIVATI PER LA DIMENSIONE SOCIO-ORGANIZZATIVA

Input	Output
Addetti	Valore della formazione
Attività stato patrimoniale	Dummy bilancio sociale
	Certificazioni socio-ambientali
	Indice di qualità dei rapporti associativi e lavorativi
	Indice di apertura all'eterogeneità e alle pari opportunità
	Soci

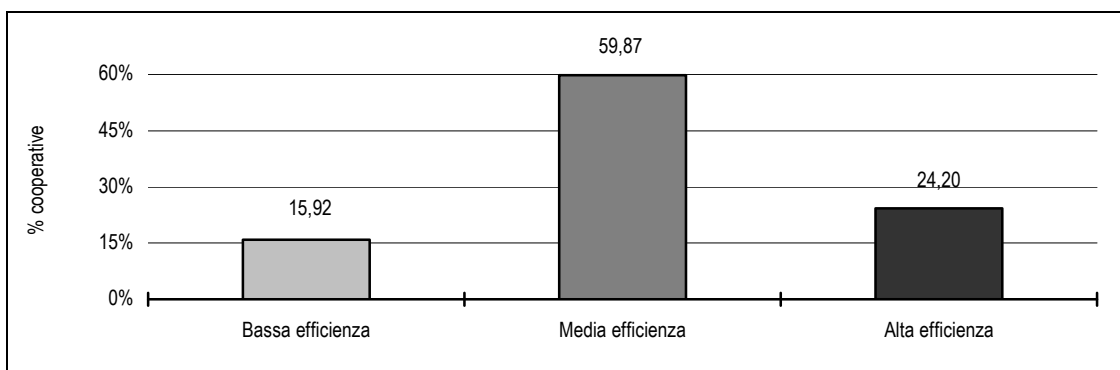
Nel caso del sotto-campione delle cooperative di produzione e lavoro, la frontiera della massima efficienza tecnica (Graf. 4.44) è formata da 38 organizzazioni (il 24,2% del totale del sotto-campione) pienamente efficienti. Seguono 94 cooperative (circa il 60%) altamente efficienti che ottengono score compresi tra 0,81 e 0,99. Infine rileviamo la presenza di 25 cooperative (il 15,9%) mediamente inefficienti che non riescono a tenere il passo delle altre organizzazioni presenti nel campione in virtù di performance socio-organizzative proporzionalmente inferiori.

Grafico 4.44  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA, COOP. PRODUZIONE E LAVORO



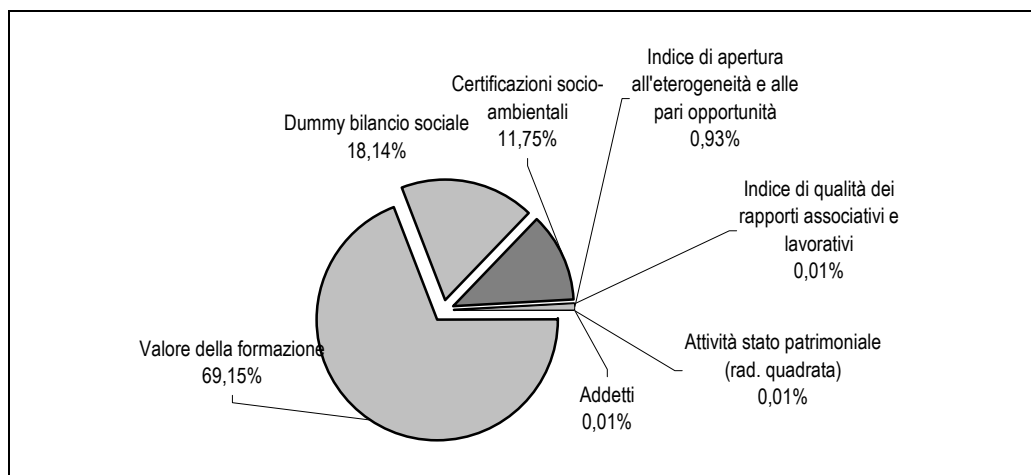
Il grafico 4.45 mostra la distribuzione dei punteggi DEA dividendo le cooperative in tre fasce di efficienza.

Grafico 4.45  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA PER L'ANALISI SOCIO-ORGANIZZATIVA SETTORIALE, COOP. PRODUZIONE E LAVORO  
Valori %



Il grafico 4.46 rappresenta le percentuali relative di miglioramenti necessari che si dovrebbero avere per ogni indicatore incluso nell'analisi per avere organizzazioni totalmente efficienti.

Grafico 4.46  
MIGLIORAMENTI POTENZIALI TOTALI PER FATTORI DI ANALISI, COOP. PRODUZIONE E LAVORO



Dal grafico 4.46 e dalle percentuali relative si può notare come il management delle cooperative di produzione e lavoro potrebbe intensificare l'impegno a investire in formazione (69,15%), nel conseguimento di certificazione socio-ambientali (11,75%) e nella pubblicazione regolare di un approfondito bilancio sociale (18,14%). Lavorare su questi temi permetterebbe alle organizzazioni meno efficienti da un punto di vista sociale di muoversi verso la frontiera.

• *Risultati DEA dell'efficienza socio-organizzativa per le Cooperative Sociali*

All'interno del campione, sono presenti 95 cooperative iscritte nella sezione "Sociali", sia di tipo A che di tipo B, dell'albo cooperative. Restringendo, sempre per la dimensione socio-organizzativa, l'analisi DEA a queste organizzazioni, si può contare su un campione ristretto ma più omogeneo.

Rispetto all'analisi generale, la ridotta numerosità campionaria richiede l'utilizzo di un set più circoscritto di indicatori input/output<sup>20</sup>. Gli indicatori attivati nel corso dell'analisi sono descritti nella tabella 4.47.

Tabella 4.47  
INPUT E OUTPUT ATTIVATI PER LA DIMENSIONE SOCIO-ORGANIZZATIVA

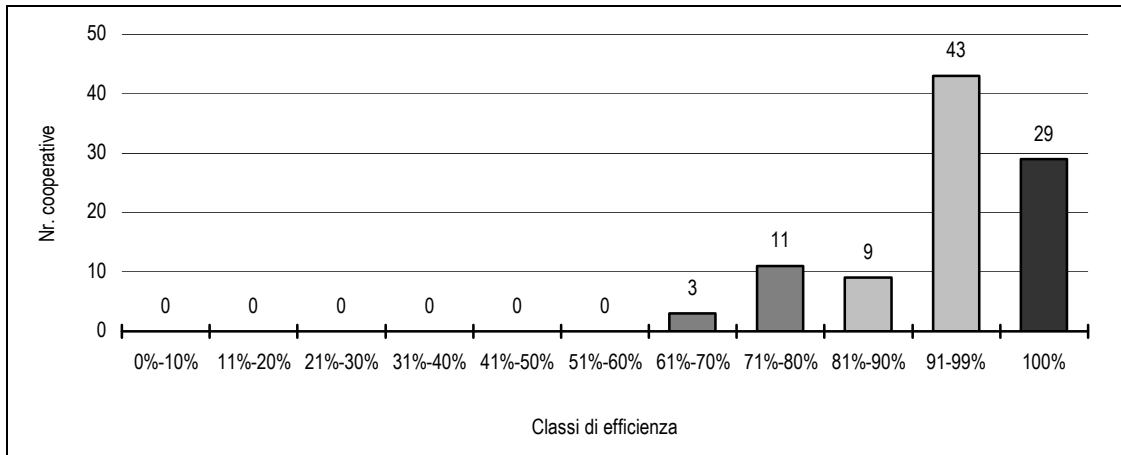
Input	Output
Addetti	Valore della formazione
Attività stato patrimoniale (rad. quadrata)	Presenze in assemblea annuale (% su tot. soci)
Volontari attivi	Certificazioni socio-ambientali
	Indice di qualità dei rapporti associativi e lavorativi
	Indice di apertura all'eterogeneità e alle pari opportunità

<sup>20</sup> Per maggiori informazioni sui criteri di selezione degli indicatori Input/Output per i sotto-campioni e le relative indagini settoriali si rimanda alle note tecniche contenute nel paragrafo conclusivo della seconda sezione di questo capitolo.



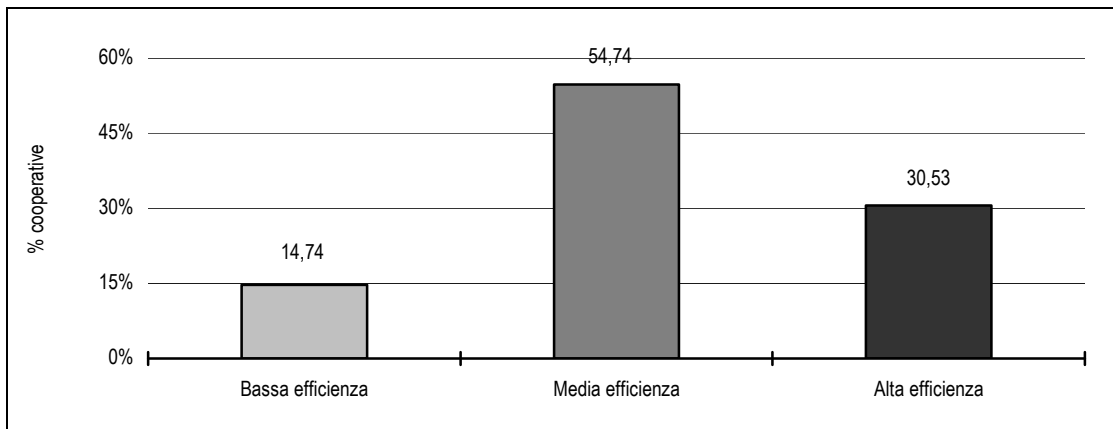
Nel caso del sotto-campione delle cooperative sociali, la frontiera della massima efficienza tecnica è formata da 29 organizzazioni pienamente efficienti (il 30,5% del totale del sotto-campione). Seguono 52 cooperative (il 54%) altamente efficienti che ottengono score compresi tra lo 0,81 e lo 0,99. Infine rileviamo la presenza di 14 cooperative (il 14,7%) mediamente inefficienti che non riescono a tenere il passo delle altre organizzazioni presenti nel campione in virtù di performance socio-organizzative proporzionalmente inferiori (Graf. 4.48).

Grafico 4.48  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA, COOP. SOCIALI



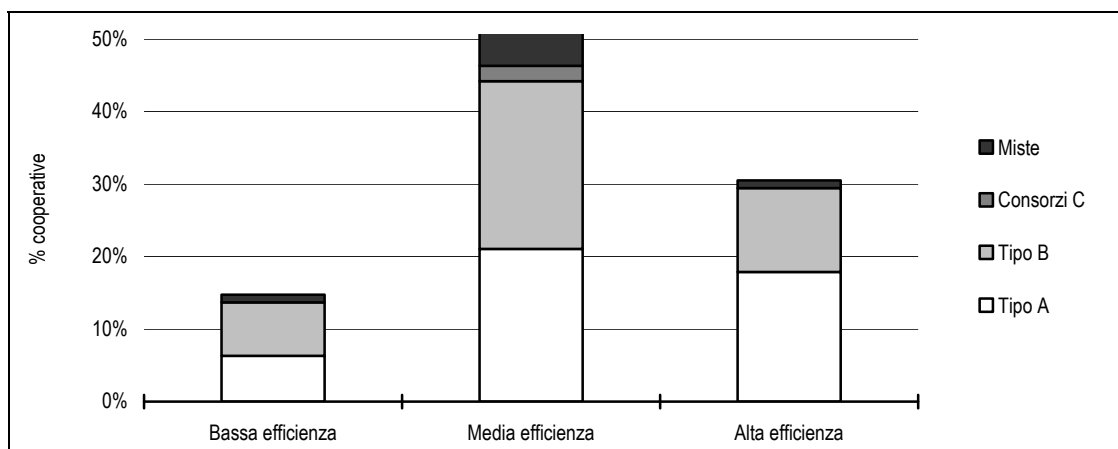
Il grafico 4.49 mostra la distribuzione dei punteggi DEA dividendo le cooperative in tre fasce di efficienza.

Grafico 4.49  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA PER L'ANALISI SOCIO-ORGANIZZATIVA SETTORIALE, COOP. SOCIALI  
Valori %



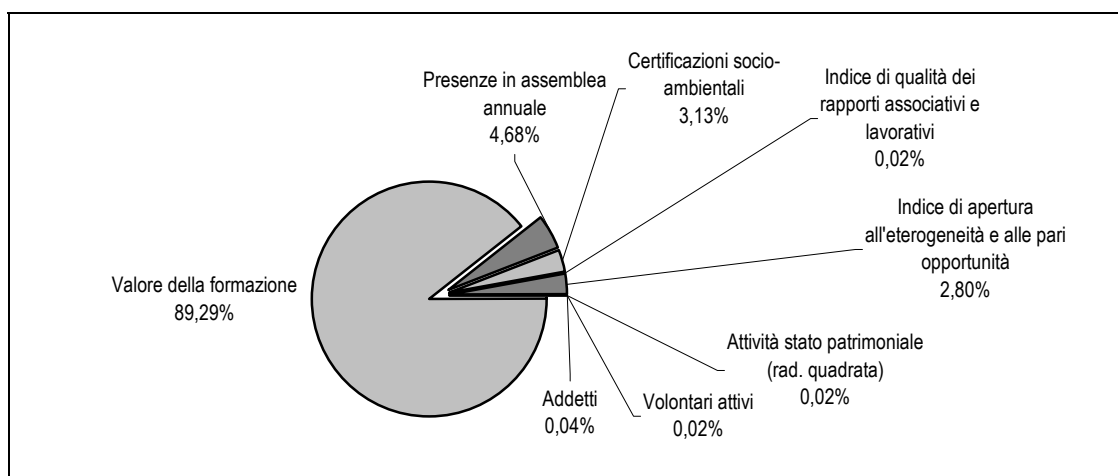
Il grafico 4.50 mostra la distribuzione dei punteggi DEA scomponendo ulteriormente il sotto campione delle cooperative sociali in coop. sociali di tipo A, di tipo B, consorzi e miste.

Grafico 4.50  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA PER L'ANALISI SOCIO-ORGANIZZATIVA SEGMENTATI PER TIPOLOGIA  
Valori %



Per quanto riguarda il contributo di ogni fattore alla definizione di efficienza è possibile rilevare come il valore della formazione interna (89,29%) all'organizzazione sia un fattore determinante nella definizione dell'efficienza delle cooperative sociali selezionate lungo la dimensione socio-organizzativa. Il grado di partecipazione (4,68%), il numero e la qualità delle certificazioni socio-ambientali conseguite (3,13%) e l'attenzione verso le tematiche di genere (2,8%) sono aspetti che possono in alcuni casi meritare un intervento (Graf. 4.51).

Grafico 4.51  
MIGLIORAMENTI POTENZIALI TOTALI PER FATTORI DI ANALISI, COOP. SOCIALI



- *Risultati DEA dell'efficienza socio-organizzativa per le Cooperative Edili*

Nel campione ci sono 123 cooperative iscritte nella sezione "Edilizie e di abitazione" dell'albo cooperative. Restringendo, sempre per la dimensione socio-organizzativa, l'analisi DEA a queste organizzazioni, si può contare su un campione più omogeneo.

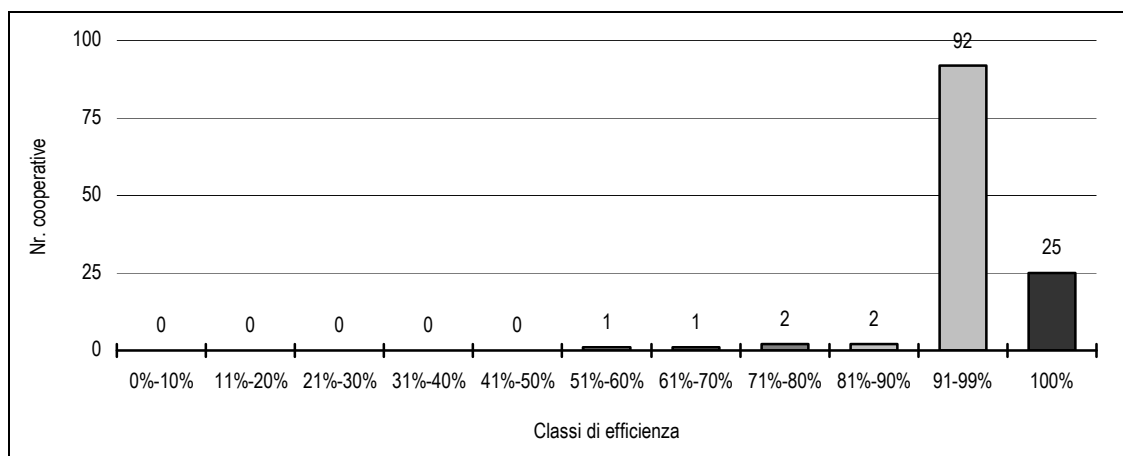
Rispetto all'analisi generale, la ridotta numerosità campionaria richiede l'utilizzo di un set più delimitato di indicatori input/output<sup>21</sup>. Gli indicatori attivati nel corso dell'analisi sono descritti nella tabella 4.52.

Tabella 4.52  
INPUT E OUTPUT ATTIVATI PER LA DIMENSIONE SOCIO-ORGANIZZATIVA, COOP. EDILI

Input	Output
Addetti	Dummy bilancio sociale
Attività stato patrimoniale (rad. quadrata)	Certificazioni socio-ambientali
	Indice di qualità dei rapporti associativi e lavorativi
	Indice di apertura all'eterogeneità e alle pari opportunità
	Soci

Nel caso del sotto-campione delle cooperative edili, la frontiera della massima efficienza tecnica è formata da 25 organizzazioni pienamente efficienti (il 20,33% del totale del sotto-campione). Questo tipo di organizzazioni non si differenzia molto lungo il piano dell'efficienza relativa nella dimensione socio-organizzativa: sono infatti ben 94 le cooperative altamente efficienti (il 76,42%) che ottengono score compresi tra 0,81 e 0,99 (Graf. 4.53). Infine rileviamo la presenza di 4 cooperative (il 3,25% del totale del sottocampione) mediamente inefficienti che non riescono a tenere il passo delle altre organizzazioni presenti nel campione in virtù di performance socio-organizzative proporzionalmente inferiori.

Grafico 4.53  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA, COOP. EDILI

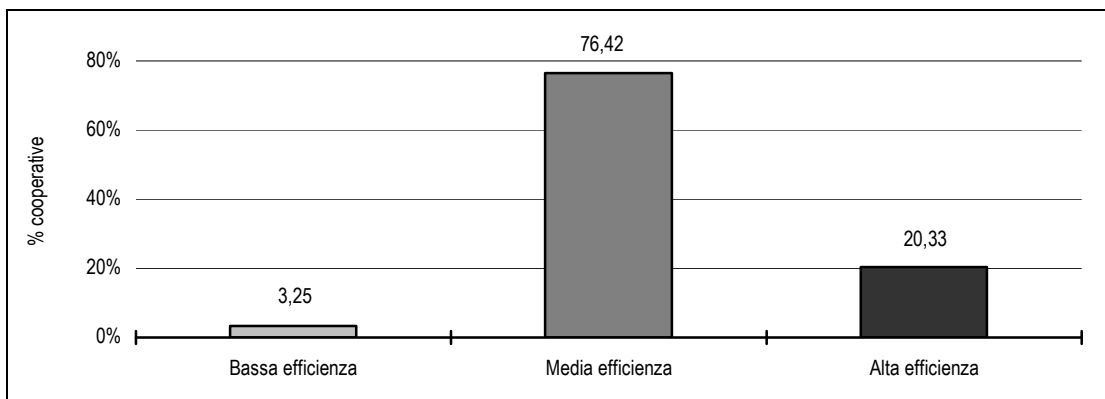


Il grafico 4.54 mostra la distribuzione dei punteggi DEA dividendo le cooperative in tre fasce di efficienza.

<sup>21</sup> Per maggiori informazioni sui criteri di selezione degli indicatori Input/Output per i sotto-campioni e le relative indagini settoriali si rimanda alle note tecniche contenute nel paragrafo conclusivo della seconda sezione di questo capitolo.

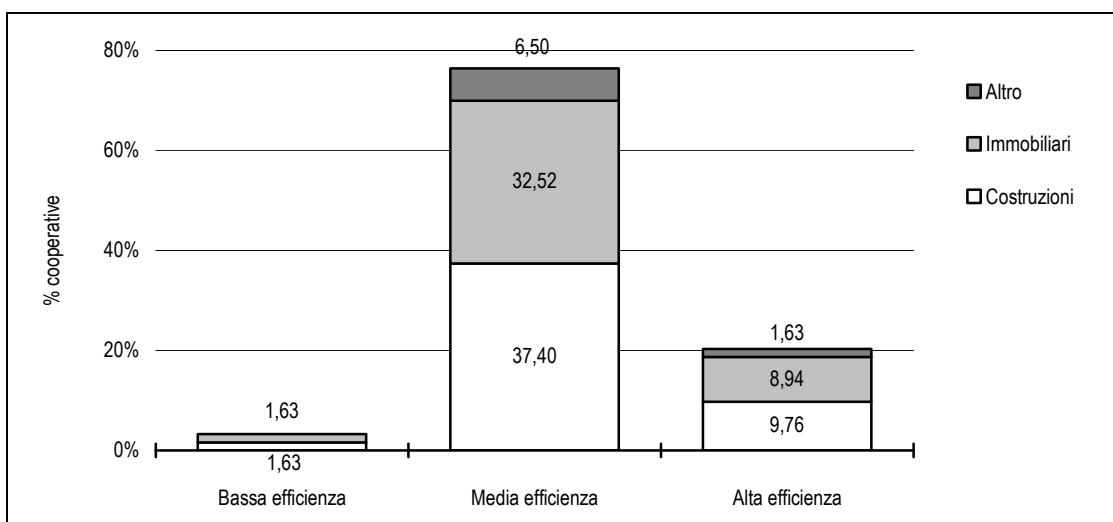
<sup>22</sup> Per maggiori informazioni sui criteri di selezione degli indicatori Input/Output per i sotto-campioni e le relative indagini settoriali si rimanda alle note tecniche contenute nel paragrafo conclusivo della seconda sezione di questo capitolo.

Grafico 4.54  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA PER L'ANALISI SOCIO-ORGANIZZATIVA SETTORIALE, COOP. EDILI  
Valori %



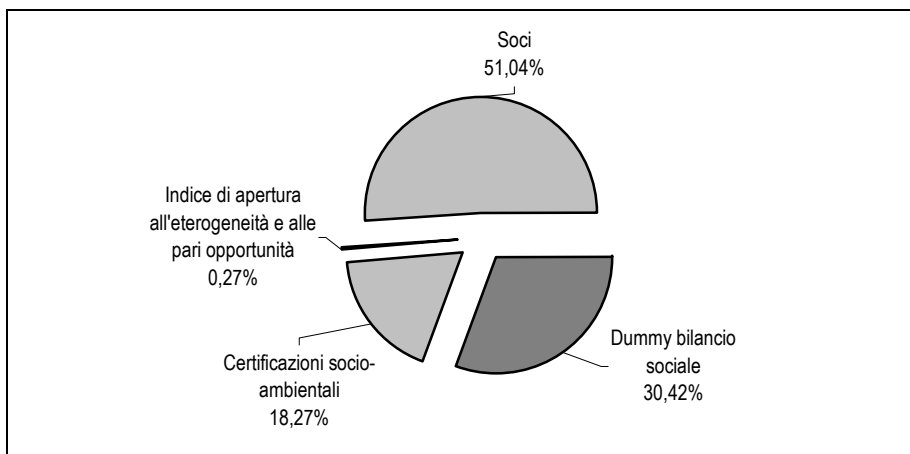
Il grafico 4.55 mostra la distribuzione dell'efficienza scomponendo ulteriormente il sotto campione delle cooperative iscritte alla sezione "Edilizie e di abitazione" dell'albo in cooperative operanti nel settore "Attività immobiliari" (codice K70 secondo la notazione ATECO 2002) e "Costruzioni" (F45, ATECO 2002).

Grafico 4.55  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA PER TIPOLOGIA, COOP. EDILI  
Valori %



Sebbene le differenze di performance delle varie cooperative edili non siano particolarmente elevate, dal grafico 4.56 e dalle percentuali relative si può notare come il management delle cooperative edili potrebbe intensificare l'impegno nel conseguire certificazione socio-ambientali (18,27%), nella pubblicazione regolare di un approfondito bilancio sociale (30,42%) e nell'allargamento della base sociale (51,05%). Lavorare su questi temi permetterebbe alle organizzazioni meno efficienti da un punto di vista sociale di muoversi verso la frontiera.

Grafico 4.56  
MIGLIORAMENTI POTENZIALI TOTALI PER FATTORI DI ANALISI, COOP. EDILI



• *Risultati DEA dell'efficienza socio-organizzativa per le Cooperative di Consumo*

Nel campione sono presenti 30 cooperative iscritte nella sezione "Consumo" dell'albo cooperative. Restringendo, sempre per la dimensione socio-organizzativa, l'analisi DEA a queste organizzazioni, si può contare su un campione più omogeneo.

Rispetto all'analisi generale, la ridotta numerosità campionaria richiede l'utilizzo di un set più delimitato di indicatori input/output (Tab. 4.57)<sup>23</sup>. Gli indicatori attivati nel corso dell'analisi sono descritti nella tabella di cui sopra.

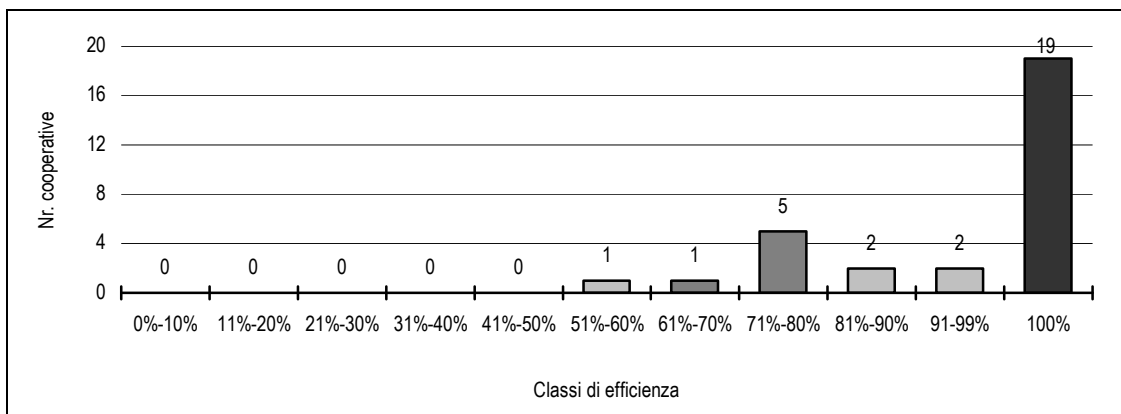
Tabella 4.57  
INPUT E OUTPUT ATTIVATI PER LA DIMENSIONE SOCIO-ORGANIZZATIVA, COOP. CONSUMO

Input	Output
Addetti	Presenze in assemblea annuale (% su tot. soci)
Attività stato patrimoniale (rad. quadrata)	Dummy bilancio sociale
	Certificazioni socio-ambientali conseguite
	Indice di qualità dei rapporti associativi e lavorativi
	Indice di apertura all'eterogeneità e alle pari opportunità
	Soci

Come è possibile notare dal grafico 4.58, nel caso del sotto-campione delle cooperative di consumo, la frontiera della massima efficienza tecnica è formata da 19 organizzazioni (il 63,33%) pienamente efficienti. Sono 4 le cooperative (il 13,33%) altamente efficienti che ottenendo score compresi tra 0,81 e 0,99, riuscendo a situarsi immediatamente sotto la frontiera. Infine rileviamo la presenza di 7 cooperative (il 23,33%) mediamente inefficienti che non riescono a tenere il passo delle altre organizzazioni presenti nel campione in virtù di performance socio-organizzative proporzionalmente inferiori.

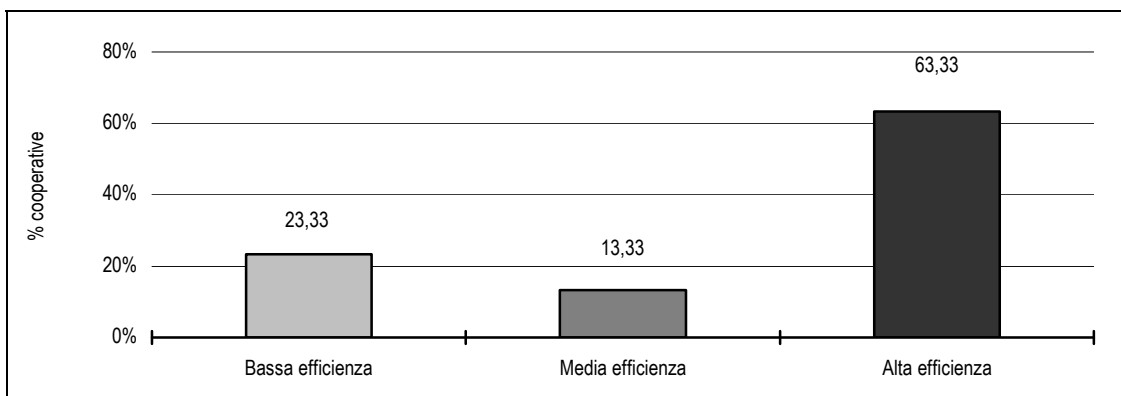
<sup>23</sup> Per maggiori informazioni sui criteri di selezione degli indicatori Input/Output per i sotto-campioni e le relative indagini settoriali si rimanda alle note tecniche contenute nel paragrafo conclusivo della seconda sezione di questo capitolo.

Grafico 4.58  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA, COOP. CONSUMO



Il grafico 4.59 mostra la distribuzione dei punteggi DEA dividendo le cooperative in tre fasce di efficienza.

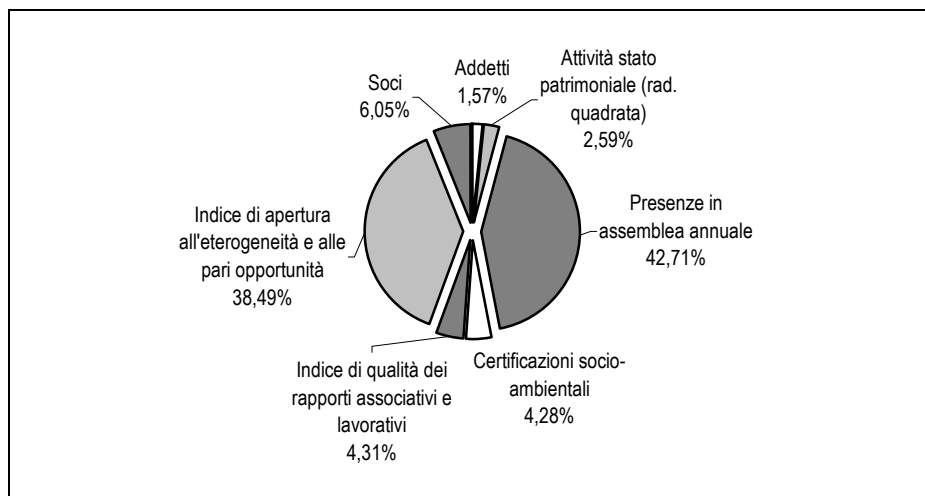
Grafico 4.59  
DISTRIBUZIONE DEI PUNTEGGI DI EFFICIENZA PER L'ANALISI SOCIO-ORGANIZZATIVA SETTORIALE, COOP. CONSUMO  
Valori %



Per quanto riguarda il contributo di ogni fattore alla definizione di efficienza è possibile rilevare come il grado di partecipazione dei soci alle assemblee annuali (42,72%) e l'attenzione alle tematiche di genere, ai lavoratori svantaggiati e alle pari opportunità (38,49%) siano fattori determinanti nel segnare le differenze di punteggio tra le organizzazioni lungo il piano della dimensione socio-organizzativa. Dal grafico 4.60 e dalle percentuali relative si può notare come il management delle cooperative di consumo potrebbe intensificare l'impegno a investire nella qualità dei rapporti lavorativi e associativi (4,31%), nel conseguimento di certificazione socio-ambientali (4,28%) e nell'allargamento della base sociale. Agire su questi temi permetterebbe alle organizzazioni meno efficienti da un punto di vista sociale di muoversi verso la frontiera.

Grafico 4.60

MIGLIORAMENTI POTENZIALI TOTALI PER SINGOLI FATTORI DI ANALISI, COOP. CONSUMO



#### 4.3.3 Considerazioni sull'interpretazione dei risultati

Analizzare le prestazioni e l'efficienza di organizzazioni economiche complesse come le imprese cooperative richiede di considerare tanto le loro caratteristiche fondamentali quanto il contesto di riferimento in cui esse operano.

In particolare, sebbene il settore delle cooperative -ed il contesto regionale nello specifico- affrontando con buoni risultati i travagli della crisi economica (come per esempio dimostrato -anche attraverso i dati presentati nell'attuale rapporto- dalla tenuta occupazionale riscontrata all'interno del settore delle cooperative toscane), appare importante considerare attentamente le ricadute che la difficile congiuntura economica può avere sulle risultanze della dimensione economico-finanziaria. Sebbene sia difficile stimare l'esatto impatto della crisi sulle prestazioni generali del campione, alcuni dei risultati proporzionalmente limitati che alcune cooperative hanno mostrato con riferimento al versante economico-finanziario sono stati anche e soprattutto causati o con-causati da una congiuntura non favorevole, specialmente per il settore industriale, artigianale e commerciale.

A livello locale così come a livello nazionale, una delle maggiori sfide verterà intorno alla capacità delle cooperative di rafforzarsi aumentando il proprio capitale sociale, di favorire le aggregazioni e i consorzi mantenendo però inalterato il rapporto con le comunità di riferimento, di riequilibrare il rapporto tra piano produttivo e piano finanziario.

Il presente capitolo rappresenta il risultato finale di un processo di ricerca che, in itinere, ci ha continuamente fornito nuovi spunti di approfondimento. Del resto, utilizzare un approccio multidimensionale per valutare le performance di organizzazioni complesse come le imprese cooperative, da una parte, permette di avere una fotografia più chiara e completa di quelli che sono i risultati e le potenzialità, ma, dall'altra, esige una maggiore attenzione nell'interpretazione dei risultati. In altri termini, anche i risultati sono più dettagliati e complessi, esattamente come più complesso è il *framework* teorico di analisi adottato. Quello che si nota, ad esempio, è l'esistenza di un ampio numero di combinazioni tra i livelli di performance conseguiti nelle due dimensioni d'indagine. Tale variabilità denota una forte libertà di collocazione tra il piano dell'ottimizzazione economica, finanziaria e fiscale e il piano della responsabilità sociale e ambientale. Il grado con cui l'efficienza in una dimensione viene combinata con l'efficienza nell'altra varia notevolmente fra le cooperative esaminate, senza

risentire di particolari vincoli o incentivi inter-dimensionali.

In questo senso, una prospettiva di ricerca futura potrebbe senza dubbio riguardare l'individuazione di clusters d'impresе cooperative che adottano un mix simile di pratiche gestionali o che ottengono risultati comparabili in termini di rapporto tra livelli di performance lungo i vari versanti di analisi.

All'interno della ricerca si è adottato un sistema di misurazione che combinasse un piano economico e finanziario con un piano sociale e ambientale: ci sembra meriti di essere sottolineata la particolare rilevanza che assume all'interno del settore cooperativo il legame tra queste due dimensioni. Le cooperative, infatti, per costituzione s'impegnano a seguire principi quali il controllo democratico da parte dei soci, un alto livello di autonomia e indipendenza, l'orientamento verso la formazione, informazione e trasparenza. Come abbiamo rilevato nella sezione introduttiva del rapporto, il modo di fare business delle cooperative appare peculiare proprio in virtù di questa originaria predisposizione a impegnarsi verso la collettività, che in molti casi si concretizza nella capacità di non separare efficienza e solidarietà. Tale capacità di coniugare efficacemente produttività economica e responsabilità socio-ambientale -confermata nei fatti, dai quali per esempio emerge, pur in questa difficile fase economica, la volontà di prediligere il mantenimento del livello di occupazione al mantenimento di quello di utile- appare oggi come la più grande e importante potenzialità di cui il settore cooperativo può disporre.

#### 4.4

#### Conclusioni

Le imprese cooperative sono organizzazioni complesse, portatrici di valori sociali e aventi obiettivi molteplici di tipo non puramente economico.

L'obiettivo di questo capitolo è presentare un'analisi dell'efficienza economico-finanziaria e socio-organizzativa delle imprese cooperative in Toscana. E' quest'ultimo elemento -l'efficienza socio-organizzativa- la principale novità del rapporto rispetto a quanto già è stato scritto in tema di imprese cooperative. Il percorso teorico da noi intrapreso, che pone le basi per l'avvicinamento del concetto di impresa cooperativa a quello di impresa sociale, viene confermato dai risultati empirici.

Per catturare la complessità delle imprese cooperative l'analisi condotta in questa ricerca si è basata su una metodologia multidimensionale non tradizionale: la Data Envelopment Analysis. La DEA è un metodo flessibile di tipo non parametrico che si presta bene alla misura dell'efficienza di unità produttive e dei fattori sottostanti il raggiungimento dell'efficienza.

In particolare, in questo studio, abbiamo calcolato la frontiera dell'efficienza tecnica relativa agli aspetti economico-finanziari e socio-organizzativi, prima a livello generale, ovvero per tutte le imprese cooperative del campione (corrispondente a circa il 15% di tutte le cooperative del territorio toscano) e, successivamente, per quattro sotto-campioni settoriali (cooperative di consumo, di produzione e lavoro, sociali, edili e di abitazione).

Particolare cura è stata riposta nella scelta degli indicatori input e output da utilizzare per le indagini: si tratta di set di fattori non soltanto tradizionali e non soltanto economici, tarati anche sulla base di focus group e interviste *ad hoc* realizzate con attori del settore cooperativo, istituzionale e del mondo accademico.

Considerando il versante economico-finanziario, il primo dato che emerge dai risultati dell'analisi generale è un ampio spread di performance. Le cooperative si distribuiscono lungo tutto l'arco dei punteggi di efficienza: da una parte quelle più efficienti, seguite da un nutrito



gruppo di organizzazioni con efficienza medio-alta, dall'altra quelle con efficienza insufficiente o altamente insufficiente. Il ventaglio di risultati è quindi molto allargato e rivela, da un lato, la presenza di ampie sacche di inefficienza a livello di performance economico-finanziarie lungo tutto l'arco del campione e, dall'altro, la presenza di un buon numero di imprese particolarmente efficienti a livello di gestione e produzione che ottengono risultati proporzionalmente elevati rispetto alla loro dimensione e che rappresentano un benchmark per le organizzazioni simili sotto la frontiera. E' importante ricordare che i dati si riferivano al 2009 anno di crisi a livello internazionale.

Attraverso la Data Envelopment Analysis si è stimato anche il contributo che ogni fattore porta in termini di efficienza/inefficienza e si è potuto quindi evidenziare gli aspetti più critici su cui il management delle organizzazioni prese in esame potrebbe lavorare per cercare di ottenere una più efficiente gestione, risultati migliori sul piano economico e, di conseguenza, un avvicinamento della propria organizzazione alla frontiera dell'efficienza. Con riferimento alla dimensione economico-finanziaria, si rileva, per esempio, l'incapacità di alcune organizzazioni di raggiungere sufficienti livelli di utili, di sfruttare adeguatamente il livello finanziario di esercizio, di remunerare adeguatamente il prestito sociale e di ottimizzare la gestione a livello fiscale. Particolarmente rilevante appare il piano finanziario di gestione, che rappresenta una delle principali discriminanti nella definizione della distanza tra i punteggi di efficienza lungo il piano economico-finanziario per le organizzazioni considerate. Nonostante alcune particolarità, descritte all'interno del rapporto e legate alle singole tipologie, si tratta di indicazioni confermate anche dalle quattro analisi settoriali concernenti la dimensione economico-finanziaria.

Definendo tre sotto-gruppi di analisi (cooperative con meno di 5 addetti, tra 5 e 15 addetti, oltre i 15 addetti), è stato possibile rilevare la posizione delle imprese lungo la scala di efficienza in base alla loro dimensione, rilevando come le cooperative più piccole si distribuiscano lungo tutto l'arco dei punteggi -con casi sia di eccellenza che di insufficienza- mentre le cooperative medie e medio-grandi siano concentrate soprattutto nella zona di punteggi compresi o superiori al 60%.

A livello di tipologia, si è rilevato come le cooperative sociali e le cooperative di produzione e lavoro siano in maggior parte localizzate nella fascia di punteggi di media efficienza. Le cooperative di trasporto e le cooperative di consumo ottengono generalmente delle performance economico-finanziarie buone, raramente sotto il 50% di efficienza ed essendo particolarmente numerose sia sulla frontiera che nella zona di media efficienza. Singolare è la situazione delle cooperative di costruzione e abitazione che si distribuiscono lungo tutto l'arco dei punteggi, ma con picchi lungo gli estremi, sia dalla parte dell'alta efficienza che della bassa.

Considerando la dimensione socio-organizzativa emerge un minore spread di punteggi. Tale dato ci consente alcune considerazioni sulla forma della frontiera dell'efficienza sociale, la quale risulta meno segmentata poiché composta da un maggior numero di organizzazioni chiamate a rappresentare un esempio di buone pratiche per altre cooperative simili. Sul versante sociale assistiamo, infatti, a un insieme di combinazioni gestionali efficienti che di volta in volta includono o non includono elementi come un alto livello di investimento in formazione interna, la pubblicazione annuale di un bilancio sociale, la presenza di certificazioni socio-ambientali riconosciute, una base sociale solida e allargata, un buon livello interno di partecipazione, un rilevante numero di partnership sul territorio.

Tutti questi elementi giocano un ruolo significativo nel segnare le differenze tra le organizzazioni efficienti e quelle meno efficienti a livello di performance socio-organizzative e vengono rilevati anche lungo le indagini settoriali di efficienza. Aspetti come la tipologia di contratti di lavoro, il numero e la gravità degli infortuni, il rispetto delle pari opportunità,

l'attenzione verso i lavoratori svantaggiati, pur incluse nell'analisi e fondamentali in termini assoluti, mostrano un livello di qualità piuttosto omogeneo all'interno della porzione di movimento cooperativo analizzata e, a livello relativo, contribuiscono meno alla determinazione delle distanze tra i punteggi delle singole organizzazioni. La minore o maggiore complessità organizzativa appare come un elemento rilevante, soprattutto se si considera la maggiore prevalenza di piccole cooperative nella fascia di punteggi di alta efficienza sociale.

Una tale distribuzione dei punteggi di efficienza verso la frontiera ci porta ad una considerazione sulla potenzialità per le imprese cooperative toscane di lavorare ulteriormente sul piano della comunicazione sociale, delle certificazioni socio-ambientali e della formazione interna sia in termini professionali che di sicurezza. Si tratta di potenzialità che il movimento cooperativo, che già da anni si muove su questi temi, potrebbe ulteriormente sfruttare per migliorare la propria competitività socio-organizzativa -e quindi quella economica, considerata la crescente importanza della responsabilità delle imprese nei criteri di scelta dei consumatori-rispetto, per esempio, al mondo delle imprese cosiddette tradizionali, fino ad adesso meno sensibili a certi valori.

Nell'ottica di cui sopra, la presente ricerca potrebbe fungere da base per una comparazione allargata di efficienza che includa sia imprese cooperative che imprese sociali non cooperative che imprese tradizionali, al fine di mettere in evidenza l'eventuale presenza di spread di efficienza sul piano sociale tra i diversi tipi di organizzazioni. Una simile indagine, contando su set di indicatori specificatamente tarati sui settori di analisi o sulle tipologie di interesse, fornirebbe una panoramica intra-settoriale delle performance relative a livello di dimensione economico-finanziaria, sociale e ambientale delle organizzazioni considerate. I risultati fornirebbero basi di supporto e integrazione alla pratica sempre più diffusa e auspicabile dei bilanci sociali, nell'ottica di migliorare la comunicazione e la rendicontazione dei risultati raggiunti, non solo dal punto di vista del bilancio di esercizio ma anche di quello di missione.

## Riferimenti bibliografici

- Bagnoli L. (2010), "Misurare il successo cooperativo: un approccio economico-aziendale alla funzione sociale dell'impresa cooperativa", in Bagnoli L. (a cura di), *La funzione sociale delle cooperative. Teorie, esperienze, prospettive*, Carocci, Roma
- Bagnoli L., Cini M. (2009), *La cooperazione sociale nell'area metropolitana fiorentina*, Firenze University Press, Firenze
- Banker R., Charnes A., Cooper W. (1984), "Some models for estimating technical and scale inefficiencies in Data Envelopment Analysis", *Management Science*, n. 30
- Belletti G. (2010), "L'impresa cooperativa tra mutualità, socialità ed efficienza: alcune riflessioni sull'evoluzione della cooperazione in agricoltura", in Bagnoli L. (a cura di), *La funzione sociale delle cooperative. Teorie, esperienze, prospettive*, Carocci, Roma
- Bellucci M., Biggeri M., Bagnoli L., Rinaldi V., *Performance measurement in solidarity economy organizations: The case of Altromercato Fair Trade shops*, Under review at *Annals of Public and Cooperative Economics*
- Borzaga C., Depedri S., Galera G. (2010), *L'interesse delle cooperative per la comunità*, in Bagnoli L. (a cura di), *La funzione sociale delle cooperative. Teorie, esperienze, prospettive*, Carocci, Roma
- Charnes A., Cooper W., Rhodes E. (1978), "Measuring the efficiency of decision making units", *European Journal of Operational Research*
- Coelli T. J. (1996), *A guide to DEAP Version 2.1: A Data Envelopment Analysis (Computer) Program*, CEPA working paper, University of New England
- Cooper W. W., Seiford L. M., Tone K. (2007), *Data Envelopment Analysis A comprehensive text with models, applications, references and DEA-Solver Software*, Springer, New York

- IRPET, Ufficio Studi di Unioncamere Toscana (2008), *Le imprese cooperative nel sistema economico della Toscana (quarto rapporto)*, Firenze
- Jossa B. (2008), *L'impresa democratica*, Carocci, Roma
- Kanter Moss R., Summers V. D. (1987), "Doing well while doing good: dilemmas of performance measurement in non-profit organizations and the need for a multiple constituency approach", in Powell W. W., *The non profit sector: a research handbook*, Yale University Press, New Heaven
- Kuosmanen T. (2002), *Modeling blank data entries in Data Envelopment Analysis*, Wageningen University Working paper
- Laureti T. (2006), *L'efficienza rispetto alla frontiera delle possibilità produttive*, Firenze University Press, Firenze
- Mori P. A. (2010), *Cooperazione e interesse generale*, in Bagnoli L. (a cura di), *La funzione sociale delle cooperative. Teorie, esperienze, prospettive*, Carocci, Roma
- Sen A. K. (2000), "Democrazia cooperativa e globalizzazione", *Il Ponte*, Anno LVI nn. 11- 12, Firenze
- Ufficio Studi di Unioncamere, Progetto Excelsior (2009), *I fabbisogni professionali e formativi delle imprese sociali per il 2009*, Roma



**LE IMPRESE COOPERATIVE TRA EFFICIENZA ECONOMICA ED EFFICIENZA SOCIALE:  
UN'ANALISI SULLA TOSCANA**

Questionario di rilevazione – Indagine 2010

---

**A. INFORMAZIONI GENERALI**

- D1. Anno di inizio attività:** \_\_\_\_\_
- D2. La cooperativa è iscritta a una delle Centrali Cooperative?**  
(AGCI, Confcooperative, Legacoop, UNCI)  
1. Sì.  
2. No → D3
- D3. Se sì, specificare quale:**  
*[risposta multipla]*  
 Confcooperative  
 Legacoop  
 AGCI (Associazione Generale delle Cooperative Italiane)  
 UNCI (Unione Nazionale Cooperative Italiane)  
 Altro, specificare:
- D4. Categoria d'iscrizione all'albo cooperative, specificare**  
1. Agricoltura  
2. Consorzi agrari  
3. Consorzi cooperativi  
4. Cooperative dettaglianti  
5. Cooperative di conferimento prodotti agricoli e allevamento  
6. Cooperative di consumo  
7. Cooperative di lavoro agricolo  
8. Cooperative di pesca  
9. Cooperative di produzione e lavoro  
10. Cooperative di trasporto  
11. Cooperative edilizie di abitazione  
12. Cooperative sociali, specificare la tipologia  
a. Cooperative di tipo A  
b. Cooperative di tipo B  
c. Consorzi C  
d. Miste C A B ok, sono sub-domande  
13. Altro, specificare
- D5. Settore di attività, specificare:**  
1. Agricoltura, caccia e silvicoltura  
2. Pesca, piscicoltura e servizi connessi  
3. Estrazione di minerali energetici  
4. Estrazione di minerali non energetici  
5. Alimentari, bevande e tabacco  
6. Tessili ed abbigliamento  
7. Concia, prodotti in cuoio, pelle e calzature  
8. Legno e dei prodotti in legno

9. Carta, stampa ed editoria
10. Coke, raffinerie di petrolio, trattamento dei combustibili nucleari
11. Prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali
12. Articoli in gomma e materie plastiche
13. Prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi
14. Produzione di metallo e fabbricazione di prodotti in metallo
15. Macchine ed apparecchi meccanici
16. Macchine elettriche e di apparecchiature elettriche ed ottiche
17. Mezzi di trasporto
18. Altre industrie manifatturiere
19. Produzione e distribuzione di energia elettrica, di gas e acqua calda
20. Costruzioni
21. Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazioni
22. Alberghi e ristoranti
23. Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni
24. Intermediazione monetaria e finanziaria
25. Informatica, ricerca, altre attività
26. Pubblica amministrazione e difesa; assicurazione sociale obbligatoria
27. Istruzione
28. Sanità e altri servizi sociali
29. Altri servizi pubblici, sociali e personali
30. Attività immobiliari e noleggio
31. Altro, specificare:

**D6. Quale è il numero totale di sedi operative di cui la vostra cooperativa dispone?**

---

#### **B. INDICAZIONI SULLA FASE CONGIUNTURALE CORRENTE**

- D7. Rispetto al 2009, il fatturato 2010 è...**
- aumentato
  - rimasto stabile
  - diminuito
  - non risponde
- D8. Può indicare i dipendenti (tempo indet. e det. ) e i collaboratori (stabili) della cooperativa alla chiusura dell'ultimo bilancio (del 2009)<sup>24</sup> distinguendo tra soci lavoratori e lavoratori non soci?**  
*[nota: Le cooperative agricole chiudono l'esercizio "2009" a metà 2010]*
1. Numero soci lavoratori
  2. Numero lavoratori non soci
- D9. Del numero totale di dipendenti e collaboratori indicato alla domanda precedente...**
1. Quanti sono di sesso femminile?
  2. Quanti sono cittadini non italiani?
  3. Quanti rientrano in categorie protette? *[sia assunti da collocamento mirato - art 1 della L.68/99 e dall'art.4, comma 1 della L.381/99 – sia certificati come appartenenti alle categorie protette]*
- D10. Con riferimento ai dipendenti e collaboratori, a quanto ammonta il totale delle ore retribuite nel 2009?**

<sup>24</sup> Le cooperative agricole chiudono l'esercizio 2009 a metà 2010.

- D11. Può indicare, con riferimento al 2009...**  
 Età media degli addetti (soci lav.+ lav. non soci a tempo determ. e indetermin.) ... anni  
 Età media del nucleo decisionale (CDA o amministratore unico) ... anni
- D12. Il risultato economico del 2009 è stato di...**  
 utile  
 perdita  
 pareggio  
 non risponde
- D13. Rispetto al 2009, il risultato economico che si sta delineando per il 2010 è..**  
 migliorato  
 rimasto stabile  
 peggiorato  
 non risponde
- D14. Rispetto al 2009, gli investimenti 2010 sono...**  
 Aumentati (vai a D15)  
 rimasti stabili (vai a D17)  
 diminuiti (vai a D16)  
 non risponde (vai a D17)
- D15. Se gli investimenti sono aumentati, ciò è principalmente dovuto a...**  
*[Una sola risposta]*  
 possibilità di reinvestire i risultati accumulati in anni precedenti  
 buone possibilità di accedere al credito bancario  
 buone possibilità di accedere ad altre fonti di finanziamento  
 in modo più o meno equivalente, a tutte le cause elencate finora  
 non risponde  
 Altro specificare
- D16. Se gli investimenti sono diminuiti, ciò è principalmente dovuto a...**  
*[Una sola risposta]*  
 mancanza di risultati accumulati da reinvestire  
 difficoltà ad accedere al credito bancario  
 difficoltà ad accedere ad altre fonti di finanziamento  
 in modo più o meno equivalente, a tutte le cause elencate finora  
 non risponde  
 Altro specificare

---

### C. PREVISIONI PER IL 2011 E OLTRE

- D17. In base alle sue aspettative o previsioni, nel 2011, il numero di addetti**  
 aumenterà  
 rimarrà stabile  
 diminuirà  
 non sa
- D18. In base alle sue aspettative o previsioni, nel 2011, gli investimenti...**  
 aumenteranno  
 rimarranno stabili  
 diminuiranno  
 non sa

**D19. In base alle sue aspettative o previsioni, nel 2011, il fatturato...**

- aumenterà
- rimarrà stabile
- diminuirà
- non sa

**D20. Nel medio termine (3-5 anni) sa sua cooperativa si propone di**

- mantenere le posizioni acquisite  sì  no
- avviare una fase di ulteriore sviluppo  sì  no
- ridimensionare l'attività  sì  no
- la cooperativa è destinata a chiudere  sì  no

**D21. Con riferimento a uno scenario di medio termine, può indicare se le seguenti caratteristiche rappresentano prevalentemente un vantaggio o uno svantaggio per la sua cooperativa?**

	Vantaggio	Svantaggio	Non so*
Adesione ai principi mutualistici			
Democraticità nei processi decisionali			
Complessità dei processi decisionali			
Radicamento sul territorio			
Fiscalità			
Regole vigenti per l'effettuazione di operazioni finanziarie			
Orientamento ad accantonare risorse per le generazioni future			
Livelli salariali previsti dal contratto collettivo			
Sistema valoriale di tutela occupazionale			

[\* "non so" è previsto come item di risposta ma non viene letto dal rilevatore]

#### **D. INDICATORI SULLA QUALITÀ OCCUPAZIONALE**

*(Con riferimento, dove non diversamente specificato, all'intero periodo dell'ultimo esercizio chiuso o al momento della chiusura dell'ultimo esercizio)*

**D22. A quanto ammontava, nell'ultimo esercizio (2009), il numero di volontari che prestavano servizio nella vostra cooperativa?**

*(dove per volontari attivi si intende quei soggetti iscritti nell'apposita sezione del libro soci o che comunque nell'ultimo anno di esercizio hanno esercitato la loro attività di volontariato in via stabile e continuativa per almeno 2 ore a settimana)*

- Nessun volontario → D25
- Se almeno un volontario, specificare il numero \_\_\_\_\_

*[Solo se hanno volontari]*

**D23. A quanto ammontano in totale le ore di lavoro volontario prestate durante l'ultimo esercizio (2009) da parte di volontari? \_\_\_\_\_**

**D24. A quanto ammontano in totale le ore di lavoro volontario prestate durante l'esercizio precedente (2008) da parte di volontari?**

**D25. A quanto ammonta il totale dei costi sostenuti per la formazione interna del personale nel corso dell'ultimo esercizio (2009)?**

1. Non abbiamo effettuato formazione
2. Abbiamo effettuato formazione a costo zero
3. Il costo sostenuto per la formazione è stato pari a \_\_\_\_\_



- D26. **Con riferimento al totale specificato alla domanda precedente (al punto 3), a quanto ammonta il totale dei costi sostenuti per la formazione interna sul tema della sicurezza sul lavoro**
- Non abbiamo sostenuto formazione sulla tematica della sicurezza del lavoro
  - Abbiamo sostenuto corsi di formazione sulla sicurezza a costo zero
  - Il costo sostenuto per la formazione è stato pari a \_\_\_\_\_
- D27. **Nel corso dell'ultimo esercizio (2009), quanti sono stati gli infortuni sul lavoro?**
- Nessun infortunio
  - Numero di infortuni lievi [inferiori ai 45 gg.] \_\_\_\_\_
  - Numero di infortuni gravi [pari o superiori ai 45 gg.] \_\_\_\_\_
- D28. **Al momento della chiusura dell'ultimo esercizio (2009), quanti erano i contratti di lavoro a tempo determinato?**
- D29. **Al momento della chiusura dell'ultimo esercizio (2009), quanti erano i contratti dei lavoratori dipendenti che prevedevano il livello salariale stabilito dal rispettivo contratto nazionale, e che non beneficiavano di integrazioni retributive dovute alla contrattazione aziendale?**
- D30. **Con riferimento all'ultimo esercizio chiuso, quanti licenziamenti sono occorsi?**
- Nessun licenziamento
  - Numero \_\_\_\_\_
- D31. **Con riferimento all'ultimo esercizio chiuso, quante sono dipendenti in cassa integrazione o con contratto di solidarietà?**
- Nessuno
  - Numero \_\_\_\_\_
- D32. **Con riferimento all'ultimo esercizio chiuso, quanti richiami sono stati emessi nei confronti del personale dipendente?**
- Nessuno
  - Numero \_\_\_\_\_

**E. AREA PATRIMONIALE-FINANZIARIA ED ECONOMICO-REDDITUALE**  
(Con riferimento, dove non diversamente specificato, all'ultimo esercizio chiuso)

Con riferimento al conto economico dell'ultimo esercizio chiuso,

- D33. **A quanto ammontano i proventi finanziari?**
- D34. **A quanto ammontano i proventi straordinari?**
- D35. **A quanto ammontano i costi per il personale, inclusi i costi per collaborazioni?**
- D36. **Con riferimento all'ultimo esercizio, a quanto ammontano le spese in sponsorizzazioni e oblazioni verso organizzazioni di promozione sociale e culturale?**

Con riferimento allo stato patrimoniale dell'ultimo bilancio chiuso,

- D37. **A quanto ammontano gli interessi totali pagati ai soci sul prestito sociale?**
- D38. **A quanto ammonta il valore totale del prestito sociale attivo presso la vostra organizzazione?**  
(0 se non attivo)

---

## F. AREA SOCIO-ORGANIZZATIVA

- D39. Quale è il numero di iniziative stabili e congiunte, regolate da accordi scritti, attivate o mantenute con soggetti pubblici sia a livello locale che internazionale durante l'ultimo esercizio? Specificare meglio, forse elenco? ok**  
*(es. iniziative, campagne, partnership e collaborazioni con stati, regioni, province, comuni, agenzie pubbliche, etc.)*
- D40. Quale è il numero di iniziative stabili e congiunte, regolate da accordi scritti, attivate con soggetti privati sia a livello locale che internazionale durante l'ultimo esercizio?**  
*(es. iniziative, campagne, partnership e collaborazioni con altre cooperative, associazioni, imprese, fondazioni, etc.)*
- D41. La vostra organizzazione pubblica un Bilancio Sociale?**  
1. Sì,  
2. No → D48
- D42. Fra le seguenti, di quali certificazioni volontarie si è dotata la cooperativa?**  
*[multipla]*  
 ISO 14001  
 SA 8000  
 ISO 9001  
 EMAS  
 ISO 19001  
 AA 1000  
 ISO 26000  
 OHSAS 18001  
 Certificato antimafia  
 Altro, specificare:
- D43. Nel corso degli ultimi tre anni, a quanti bandi -sia pubblici che privati- ha partecipato la vostra organizzazione?**
- D44. Con riferimento al numero da lei indicato alla domanda precedente, quanti sono stati i bandi aggiudicati?**
- D45. Al momento della chiusura dell'ultimo esercizio (2009), quale è il numero totale dei soci della cooperativa?**
- D46. Quanti sono stati i soci espulsi per motivi disciplinari durante l'ultimo esercizio chiuso?**
- D47. Quale è il numero di presenze dei soci all'ultima assemblea annuale?**

## IL CAMPIONE OGGETTO DI INDAGINE

### La popolazione di riferimento

La popolazione obiettivo dell'indagine è rappresentata dalle imprese cooperative della Toscana. Secondo il Registro imprese 2009 esse risultano essere oltre 4mila.

Le cooperative presenti nel registro imprese sono state individuate, ove possibile, anche nell'Archivio Statistico delle Imprese Attive (ASIA), il quale fornisce indicazione sia del settore ATECO di appartenenza dell'impresa, sia del numero dei suoi addetti. Tale individuazione non è possibile per il settore primario e per alcune tipologie di servizi pubblici, in quanto questi ambiti settoriali non sono ricompresi in ASIA. In questi casi si è mantenuto il dato del Registro imprese, che indica il settore ma non gli addetti.

### Strategia di campionamento

Sulla base delle cooperative individuate in ASIA, abbiamo dunque creato un campione stratificato per settore ATECO (a una lettera, come da tabella A) e per dimensione di impresa (fino a 5 addetti; oltre 5 addetti). Il campione teorico è composto da 600 imprese. Al fine di massimizzare la probabilità di raggiungere l'obiettivo di 600 interviste a buon fine, oltre al campione individuato in prima istanza, sono state definite ed estratte dagli archivi delle liste di sostituzione per ciascuno degli strati campionari.

Alla fine della campagna interviste, il campione è stato quasi completamente coperto, con 557 interviste valide su 600 previste. La perdita di qualche nominativo è stata resa inevitabile dalla mancanza o imprecisione, non emendabile, di alcuni numeri di telefono.

La tabella A mostra come il campione effettivo si distribuisce nei diversi strati settoriali. La distorsione rispetto al campione teorico è abbastanza trascurabile. Ai fini dell'analisi, i settori ATECO sono stati aggregati come in tabella A.

Per quanto concerne gli strati dimensionali il campione effettivo si distribuisce come segue: il 46% è dato da cooperative fino a 5 addetti; il 54% da cooperative oltre i 5 addetti. Questi valori sono sufficientemente in linea con quelli del campione teorico.

In ogni caso, le numerosità risultanti consentono stime affidabili solo analizzando le dimensioni settoriale e dimensionale separatamente.

Tabella A  
RIPARTIZIONE DEL CAMPIONE PER SETTORE

		Effettivo	% teorico	% effettivo
AB	Agricoltura e pesca	78	10,0	14,0
D	Manifatturiero	67	11,3	12,0
F	Costruzioni	80	13,3	14,4
GH	Commercio, alberghi e ristoranti	45	11,7	8,1
I	Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	35	13,3	6,3
K (meno il K70)	Informatica, ricerca e altre attività professionali	26	13,3	4,7
NM	Istruzione, sanità	46	7,2	8,3
O	Altri servizi pubblici, sociali e personali	120	6,3	21,5
K70	Attività immobiliare	56	12,2	10,1
	Altro	4	1,3	0,7
	TOTALE	557	100,0	100,0

